

polityka  
zarządzania  
zasobami  
ludzkimi w Grupie  
Kapitałowej  
Elemental





## SPIS TREŚCI

Wstęp

Strategia zarządzania zasobami ludzkimi

Zasady ogólne

- Prawa człowieka w organizacji
- Prawa pracownicze w organizacji
  - Praca dzieci i praca przymusowa
  - Zakaz dyskryminacji
  - Polityka antymobbingowa
  - Dialog, wolność zrzeszania się i prawo do zbiorowych negocjacji

Rozwiązania systemowe

- Cele organizacji
- Strategia zatrudnienia
- Strategia wynagrodzenia
- Work life balance
- Szkolenia
- Zdrowie oraz bezpieczne i higieniczne warunki pracy
- Zasady komunikacji z pracownikami i współpracownikami

## WSTĘP

Niniejsza **Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi** (dalej zwana również jako „**Polityka**” lub „**Polityka ZZL**”) została przyjęta w Grupie Kapitałowej Elemental i znajduje zastosowanie we wszystkich krajach, w których spółki należące do Grupy Kapitałowej prowadzą działalność gospodarczą.

Celem niniejszej Polityki ZZL jest przedstawienie zasad i regulacji obowiązujących w Grupie Kapitałowej Elemental w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi oraz prowadzenia efektywnej strategii personalnej zmierzającej do stabilizacji zatrudnienia i zadowolenia pracowników oraz współpracowników należących do naszej Organizacji.

W przyjętym w Grupie Kapitałowej Elemental Kodeksie Etyki wskazuje się, że najważniejszymi dla nas wartościami są: rozwój, partnerstwo pełne szacunku oraz uczciwość i odpowiedzialność. W kontekście naszej strategii zarządzania zasobami ludzkimi na pierwszy plan wysuwa się zasada – partnerstwa i wzajemnego szacunku. Naszą wielonarodową Organizację zbudowaliśmy opierając się na rodzinnych firmach, zaangażowanych pracownikach i współpracownikach oraz kompetentnych menadżerach. Wierzymy, że zaufanie do ludzi, wspólny cel i wzajemny szacunek napędzają rozwój Organizacji i przyczyniają się do realizacji zasady zrównoważonego rozwoju.

Opierając się na najważniejszych dla nas wartościach przyjęliśmy Strategię Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Grupie Kapitałowej Elemental, która stanowi fundament naszych działań w zakresie polityki personalnej oraz budowania kultury organizacyjnej. Jednocześnie informujemy naszych partnerów biznesowych o standardach wdrożonych w Organizacji i wskazujemy pola do ulepszeń w przypadku zidentyfikowania ryzyk w tym obszarze w trakcie prowadzenia weryfikacji w ramach łańcucha dostaw.

Zgodnie z ogólnie przyjętymi zasadami w Grupie Kapitałowej Elemental wszystkie regulacje, w tym niniejsza Polityka, podlegają obowiązkowemu przeglądowi co najmniej raz na dwa lata, oraz w przypadku wejścia w życie istotnych zmian w przepisach prawa lub w przypadku gdy taka zmiana będzie warunkowana zmianą lub wprowadzeniem innej określonej polityki/procedury wewnętrznej w Grupie Kapitałowej Elemental, czy też w przypadku zaistnienia innego ważnego powodu.

Zarządy Spółek Zależnych są zobowiązane do wdrożenia postanowień niniejszej Polityki. Definicje użyte a nie zdefiniowane w niniejszym dokumencie oraz nie zawierające odesłania do innej procedury, polityki czy regulaminu, mają znaczenie nadane im w Kodeksie Etyki Grupy Kapitałowej Elemental.

Załącznikami do niniejszej Polityki są następujące dokumenty:

- a) **Załącznik nr 1 – Polityka antymobbingowa.**

## STRATEGIA ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI

W Grupie Kapitałowej Elemental dążymy do stworzenia bezpiecznych i stabilnych miejsc pracy. Jesteśmy organizacją o międzynarodowym zasięgu, ale czujemy się istotną częścią lokalnych społeczności, w których działają nasze spółki. Dlatego niezależnie od kraju i regionu, w którym działamy, został wprowadzony zunifikowany standard zarządzania w obszarze HR.

Wierzimy w długofalową współpracę, budowanie zespołów, aktywizowanie i rozwój pracowników i współpracowników. Realizujemy strategię personalną opartą na rekrutacji jak najlepszych kadr, dobranych według obiektywnych kryteriów takich jak wiedza, umiejętności, wykształcenie oraz doświadczenie, z zachowaniem zasad różnorodności. Wierzimy, że brak dyskryminacji zwiększa kreatywność zespołu, lojalność względem firmy i zmniejsza rotację, co tym samym przekłada się na stabilizację zatrudnienia w naszej Organizacji i zapewnia jej zrównoważony rozwój. W rekrutacji staramy się pozyskać pracowników i współpracowników cechujących się wysoką motywacją wewnętrzną i nastawieniem na działanie, otwartych na współpracę i zaangażowanych. Stosujemy jasne i czytelne procedury pozyskiwania pracowników i współpracowników oraz wdrażania ich w naszą Organizację.

Technologie i prawodawstwo w dziedzinie ochrony środowiska ulegają dynamicznym i daleko idącym zmianom, które nasza Organizacja w pełni respektuje i przestrzega. Dlatego też spółki w naszej Grupie Kapitałowej mają świadomość iż szybkość naszej reakcji zależy od możliwości adaptacyjnych i elastyczności naszych zespołów. Zależy nam na rozwoju i podnoszeniu świadomości naszych pracowników i współpracowników, dlatego budujemy organizację, w której wspieramy:

1. rozwój naszych pracowników i współpracowników, poprzez system szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych oraz zasady awansowania, uwzględniające wewnętrzne rekrutacje,
2. bezpieczne, odpowiednio wyposażone i dobrze zorganizowane miejsca pracy,
3. politykę różnorodności, brak dyskryminacji i mobbingu,
4. kulturę dialogu wewnątrz Organizacji,
5. sprawiedliwe wynagrodzenia i zasady oceny i motywowania pracowników i współpracowników,
6. zachowanie równowagi między pracą, a życiem prywatnym (*work life balance*).

## CZĘŚĆ I. ZASADY OGÓLNE

### § 1 PRAWA CZŁOWIEKA W ORGANIZACJI

Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental są zobowiązane przestrzegać praw i wolności człowieka wyrażonych w Międzynarodowej Karcie Praw Człowieka, w skład której wchodzi m.in. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka oraz zasad dotyczących podstawowych praw określonych w Deklaracji Międzynarodowej Organizacji Pracy w sprawie zasad i praw pracy z 1998 roku.

W szczególności wszystkie spółki Grupy Kapitałowej Elemental są zobowiązane:

1. szanować prawa człowieka, co jest równoznaczne z brakiem naruszania praw innych ludzi (w kontekście osób indywidualnych) oraz są zobowiązane reagować na negatywne skutki działalności przedsiębiorstwa w zakresie praw człowieka;
2. nie łamać i nie przyczyniać się do łamania praw człowieka oraz reagować na tego typu zdarzenia;
3. szukać sposobów na zapobieżenie lub zredukowanie negatywnego wpływu działalności, wytwarzanych produktów lub utrzymywanych stosunków biznesowych na poszanowanie praw człowieka, również w przypadkach, gdy przedsiębiorstwo nie przyczynia się do powstania takiego wpływu. Przez stosunki biznesowe rozumie się stosunki z partnerami handlowymi, podmiotami tworzącymi łańcuch dostaw oraz wszelkie jednostki (państwowe lub prywatne) bezpośrednio związane z działalnością, produktami lub usługami przedsiębiorstwa;
4. przyjąć i stosować zasady przestrzegania praw człowieka w Organizacji poprzez: i) opracowanie i zatwierdzenie procedur zabezpieczających przestrzeganie praw człowieka ii) informowanie

- personelu, partnerów biznesowych oraz inne zainteresowane strony o konieczności ich stosowania, iii) implementowanie ich w politykach, regulaminach i procedurach obowiązujących w spółce;
5. w ramach systemu zarządzania ryzykiem przeprowadzać analizę przedsiębiorstwa w kontekście praw człowieka i ponoszenia ryzyka przez jednostkę, której te prawa przysługują także w kontekście łańcucha dostaw, jak również znaczenia ryzyka wystąpienia niepożądanego wpływu na prawa człowieka, w szczególności biorąc pod uwagę prawa lokalnych społeczności, osób należących do mniejszości narodowych lub etnicznych, religijnych i językowych, a także kobiet, dzieci, osób z niepełnosprawnościami oraz pracowników migracyjnych i ich rodzin;
  6. zapewnić, lub współpracować w zakresie zgodnych z prawem procesów mających na celu zaradzenie wystąpieniu negatywnego wpływu na poszanowanie praw człowieka w przypadkach, gdy przedsiębiorstwo odnotowało sytuację łamania lub przyczynienia się do łamania praw człowieka. W szczególności należy wdrożyć skuteczne mechanizmy składania skarg przez osoby poszkodowane na poziomie operacyjnym i zgłaszania naruszeń przez świadków takich sytuacji.

## § 2 PRAWA PRACOWNICZE W ORGANIZACJI

### 2.1. Praca dzieci i praca przymusowa.

W spółkach należących do Grupy Kapitałowej Elemental obowiązuje zakaz zatrudniania dzieci poniżej 15 roku życia. Dopuszczalne jest zatrudnienie młodocianych, tj. osób pomiędzy 15 a 18 r.ż. w okolicznościach i na warunkach określonych przez przepisy krajowe (np. w celu przygotowania zawodowego). W przypadku zatrudnienia młodocianego spółka jest zobowiązana zapewnić młodocianym pracownikom opiekę i pomoc, niezbędną dla ich przystosowania się do właściwego wykonywania pracy, nie może zatrudniać młodocianych do pracy w nocy, ani w warunkach niebezpiecznych. Spółka zatrudniająca młodocianych zobowiązana jest do prowadzenia rejestru zatrudnienia takich osób.

Spółki z Grupy Kapitałowej są zobowiązane podejmować natychmiastowe i skuteczne środki, aby uniemożliwić i wyeliminować formy zatrudniania dzieci, jeśli powezmą informację o wystąpieniu takiego zjawiska jak zatrudnianie dzieci w środowisku, w którym dana spółka prowadzi działalność. W szczególności spółki są zobowiązane do weryfikacji pod kątem zatrudniania dzieci w łańcuchu dostaw, w szczególności jeśli powezmą podejrzenia, że w danym obszarze istnieje ryzyko jego wystąpienia.

Grupa Kapitałowa Elemental odżegnuje się od wszelkich praktyk współczesnego niewolnictwa, tj. różnych form pracy przymusowej. Pod tym pojęciem rozumie się wykonywanie pracy wbrew własnej woli, pod przymusem lub pod wpływem groźby jak również na skutek znęcania się fizycznego lub psychicznego czy też w wyniku oszustwa albo nadużycia swojej pozycji/władzy. W związku z powyższym w ramach wewnętrznych struktur Organizacji, jak również u naszych kontrahentów nie są tolerowane m. in.:

- 1) handel ludźmi,
- 2) praca więźniów,
- 3) ograniczanie swobody przemieszczania się pracowników,
- 4) konfiskata dokumentów tożsamości,
- 5) stosowanie przemocy i wszelkich innych form wyzysku,
- 6) nadużywanie pozycji w zakresie narzucania warunków pracy,
- 7) bezprawne wstrzymywanie wypłat wynagrodzenia.

Jako świadoma i prospołeczna Organizacja zdajemy sobie sprawę ze skali zagrożeń jakie niesie ze sobą współczesne niewolnictwo. W ramach Grupy Kapitałowej wdrażane są odpowiednie polityki i procedury zakładające zero tolerancji dla tego typu praktyk. Decyzje biznesowe i podejmowane transakcje z kontrahentami ograniczają wywieranie na nich presji, która mogłaby spowodować zaistnienie jakiegokolwiek formy współczesnego niewolnictwa w łańcuchu dostaw.

Dodatkowo spółki z Grupy Elemental oczekują od swoich dostawców i wykonawców aby:

- nie nadużywali pracy swoich pracowników w godzinach nadliczbowych, i zlecali ją zgodnie z obowiązującymi w danej jurysdykcji przepisami;
- nie stosowali środków dyscyplinujących lub kar finansowych, takich jak niezgodne z prawem potrącenia z wynagrodzenia albo wstrzymanie jego wypłaty;
- nie stosowali praktyk uniemożliwiających pracownikom odejście z pracy w normalnym trybie (np. za wypowiedzeniem) poprzez podpisywanie z nimi różnego typu zobowiązań jak zapłata kaucji, grzywny czy pożyczki, w tym oprocentowanych na lichwiarskich zasadach;
- stosowali równe zasady zatrudnienia dla pracowników miejscowych i imigrantów.

## 2.2. Zakaz dyskryminacji.

Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental są zobowiązane w swoich działaniach kierować się zasadą równych szans i równego traktowania oraz nie dyskryminować kandydatów do pracy ani swoich pracowników czy współpracowników w szczególności z powodu ich rasy, koloru skóry, płci, wyznania, poglądów politycznych, pochodzenia w znaczeniu państwowym i społecznym lub z powodu innego statusu, w szczególności: działalności związków zawodowych oraz cech osobowych takich jak wiek, niepełnosprawność, ciąża, stan cywilny, orientacja seksualna, czy zarażenie wirusem HIV, chyba że:

1. taka selekcja pracowników jest zgodna z polityką rządu promującą większą równość zatrudnienia lub wynika ze specyfikacji danego stanowiska;
2. odmienne traktowanie co do możliwości i warunków podejmowania i wykonywania pracy jest uprawnione, jeżeli rodzaj lub warunki wykonywania danej działalności zawodowej powodują, że przyczyna odmiennego traktowania jest rzeczywistym i decydującym wymaganiem zawodowym stawianym danej osobie fizycznej, proporcjonalnym do osiągnięcia zgodnego z prawem celu różnicowania sytuacji tej osoby;
3. odmienne traktowanie osób fizycznych ze względu na wiek jest obiektywnie i racjonalnie uzasadnione celem zgodnym z prawem, w szczególności celami kształcenia zawodowego, pod warunkiem że środki służące realizacji tego celu są właściwe i konieczne;
4. odmienne traktowanie jest uzasadnione ze względu na kryterium obywatelstwa osób fizycznych niebędących obywatelami państw członkowskich Unii Europejskiej, państw członkowskich Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu (EFTA) - stron umowy o Europejskim Obszarze Gospodarczym lub Konfederacji Szwajcarskiej ani członkami ich rodzin, w szczególności w zakresie warunków wjazdu i pobytu na terytorium danego kraju oraz związanego ze statusem prawnym.

W Grupie Kapitałowej Elemental zakazane jest stosowanie:

1. **dyskryminacji bezpośredniej**, rozumianej jako stwarzanie sytuacji, w której osoba fizyczna w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, przekonania polityczne, przynależność związkową, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy, w systemie pracy zdalnej lub ze względu na formę świadczenia



- pracy, jest traktowana mniej korzystnie niż jest, była lub byłaby traktowana inna osoba w porównywalnej sytuacji;
2. **dyskryminacji pośredniej** rozumianej jako stwarzanie sytuacji, w której dla osoby fizycznej w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, przekonania polityczne, przynależność związkową, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy, w systemie pracy zdalnej lub ze względu na formę świadczenia pracy na skutek pozornie neutralnego postanowienia, zastosowanego kryterium lub podjętego działania występują lub mogłyby wystąpić niekorzystne dysproporcje lub szczególnie niekorzystna dla niej sytuacja, chyba że postanowienie, kryterium lub działanie jest obiektywnie uzasadnione ze względu na zgodny z prawem cel, który ma być osiągnięty, a środki służące osiągnięciu tego celu są właściwe i konieczne.

W celu zapewnienia równości szans i równego traktowania spółki z Grupy Kapitałowej podejmują następujące działania:

- a. wprowadzają uporządkowaną strukturę organizacyjną, która w sposób ustandaryzowany określa rodzaj i hierarchię stanowisk, wymagania wobec osób zatrudnionych na dane stanowisko oraz określa widełkowo wynagrodzenie przysługujące na danym stanowisku, system dodatków do wynagrodzeń, oraz bonusów;
- b. gwarantują, że wymagania stanowiskowe nie odnoszą się do cech, które mogłyby naruszać zasadę równości;
- c. gwarantują, że w procesie rekrutacji, czy awansów zakazane jest stawianie wymagań uważanych za dyskryminacyjne, w szczególności uzależnianie zatrudnienia lub awansu od wieku, płci, stanu cywilnego itp.;
- d. decyzje w procesie rekrutacyjnym, procesie zatrudnienia, awansowania oraz zwalniania pracowników lub współpracowników są podejmowane według przyjętych w Organizacji procedur, przy udziale osób zapewniających weryfikację podejmowanych decyzji (udział Działu HR, akceptacja Zarządu itp.);
- e. gwarantują, że osoby za taką samą pracę otrzymują równe wynagrodzenie, z zastrzeżeniem, że czynniki takie jak staż pracy, umiejętności czy doświadczenie mogą wpływać na różnicowanie wynagrodzeń w ramach określonych zgodnie z pkt. 1 widełek płacowych;
- f. umożliwiają wybór różnych form zatrudnienia dopuszczalnych w systemach krajowych.

Grupa Kapitałowa Elemental dąży do zapewnienia różnorodności personelu, wierząc, że zróżnicowanie pod względem płci, wieku, doświadczeń i światopoglądu przyczynia się do rozwoju Organizacji. Spółki zobowiązane są do prowadzenia analizy danych dotyczących różnorodności i przekazywania ich w procesie przygotowywania skonsolidowanego raportu rocznego do Spółki Dominującej.

### 2.3. Polityka antymobbingowa.

Spółki z Grupy Kapitałowej są zobowiązane reagować na wszelkie przejawy molestowania, dyskryminacji, nierównego traktowania, przemocy lub mobbingu oraz wszczynają odpowiednie środki w celu ich trwałej eliminacji, z zachowaniem należytej dyskrecji. Żaden pracownik, ani współpracownik, który zgodnie z procedurą zgłaszania nieprawidłowości poinformuje o przypadkach molestowania, dyskryminacji, nierównego traktowania lub mobbingu lub który udzielił w jakiegokolwiek formie wsparcia osobie poszkodowanej, nie może ponieść z tego tytułu żadnych negatywnych konsekwencji.



Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental są zobowiązane przeciwdziałać mobbingowi i podejmują aktywne działania zapobiegające wszelkim zachowaniom skierowanym przeciwko pracownikom lub współpracownikom, polegającym na uporczywym i długotrwałym nękaniu i zastraszaniu albo różnicowaniu wysokości wynagrodzenia ze względu na płeć pracownika wywołującym zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodującym lub mającym na celu poniżenie, ośmieszenie, izolowanie lub wyeliminowanie z zespołu. W szczególności zakazane są wszelkie formy dyskryminacji fizycznej, psychologicznej, seksualnej, werbalnej lub innej, których celem lub skutkiem jest naruszenie godności osób pracujących w Organizacji i stworzenie wobec nich zastraszającej, wrogiej lub upokarzającej atmosfery (molestowanie), w tym każde niepożądane zachowanie o charakterze seksualnym lub odnoszące się do płci (molestowanie seksualne i przemoc). W celu wprowadzenia jednolitego standardu postępowania i reakcji na takie działania niepożądane, w Grupie Kapitałowej przyjmuje się **Politykę Antymobbingową (Załącznik nr 1)**.

#### **2.4. Dialog, wolność zrzeszania się i prawo do zbiorowych negocjacji.**

Spółki z Grupy Elemental są zobowiązane:

1. z odpowiednim wyprzedzeniem informować przedstawicieli pracowników i właściwe organy rządowe (jeśli jest to prawnie wymagane) o zmianach w działalności przedsiębiorstwa, które mogłyby w istotny sposób wpłynąć na życie pracowników, a w szczególności o takich zmianach, jak likwidacja jednostki wiążąca się ze zwolnieniami grupowymi, w celu umożliwienia współpracy w zakresie złagodzenia negatywnych skutków takich zmian;
2. zapewnić wszystkim pracownikom dostęp do informacji, konsultacji oraz prawo do tworzenia i wstępowania do dowolnych związków zawodowych, organizacji i innych rad pracowniczych oraz prowadzenia zbiorowych negocjacji zgodnie z obowiązującymi przepisami;
3. przyjąć otwartą postawę wobec działalności związków zawodowych, rad pracowniczych i ich działań organizacyjnych, w tym zakresie zapewniamy stosowne rozwiązania, które ułatwiają konstruktywny dialog;
4. zapewnić, aby przedstawiciele pracowników nie byli dyskryminowani i mieli swobodę wykonywania funkcji przedstawicielskich w miejscu pracy;
5. umożliwić upoważnionym przedstawicielom pracowników negocjacje dotyczące układów zbiorowych lub spraw związanych ze stosunkami na linii pracownicy – zarząd oraz pozwolić stronom na prowadzenie swobodnych konsultacji z upoważnionymi do podejmowania decyzji w tych sprawach przedstawicielami zarządu.

Jako Organizacja promująca dialog i konsultacje z zespołami pracowników, rekomendujemy przyjęcie i wdrożenie regulaminu wyboru rad pracowniczych, który określałby zasady funkcjonowania rad pracowniczych jako organu doradczego, reprezentującego stanowisko pracowników w danej spółce, przy czym dobrowolność w tym zakresie nie dotyczy tych jurysdykcji, w których przepisy prawa obligują do implementacji tego typu regulacji.



## CZĘŚĆ II. ROZWIĄZANIA SYSTEMOWE

### § 1 CELE ORGANIZACJI

W kontekście zarządzania zasobami ludzkimi celem Organizacji jest stabilizacja kadr oraz budowanie bezpiecznego miejsca pracy, umożliwiającego rozwój, które przyciąga i zatrzymuje ekspertów oraz wysokiej klasy specjalistów. Realizacja wskazanego celu wymaga, aby opracować i przyjąć w spółkach należących do Grupy Kapitałowej Elemental:

1. strategię zatrudnienia obejmującą dopasowaną do potrzeb Organizacji selekcję nowych pracowników/współpracowników w procesie rekrutacji, obejmującej nie tylko kryteria posiadanych kwalifikacji zawodowych, ale również zorientowanej na osoby cechujące się wysoką motywacją wewnętrzną i nastawieniem na rozwój, otwarte na współpracę i zaangażowane oraz dostosowanie strategii zatrudnienia do potrzeb przedsiębiorstwa (zarządzanie umiejętnościami);
2. strategię wynagrodzeń uzależniającą poziom wynagrodzeń od wyników pracy, opisaną w uregulowanym stabilnym i sformalizowanym systemie wynagrodzeń;
3. strategię zatrzymania kluczowych pracowników i współpracowników, obejmującej połączenie wynagrodzenia z wynikami firmy;
4. strategię rozwoju kariery, w której silny nacisk kładzie się na rozwój pracowników i współpracowników oraz która wyraźnie wskazuje ścieżki kariery.

### § 2 STRATEGIA ZATRUDNIENIA

Organizacja dąży do zapewnienia elastyczności systemu zarządzania zasobami ludzkimi polegającą na:

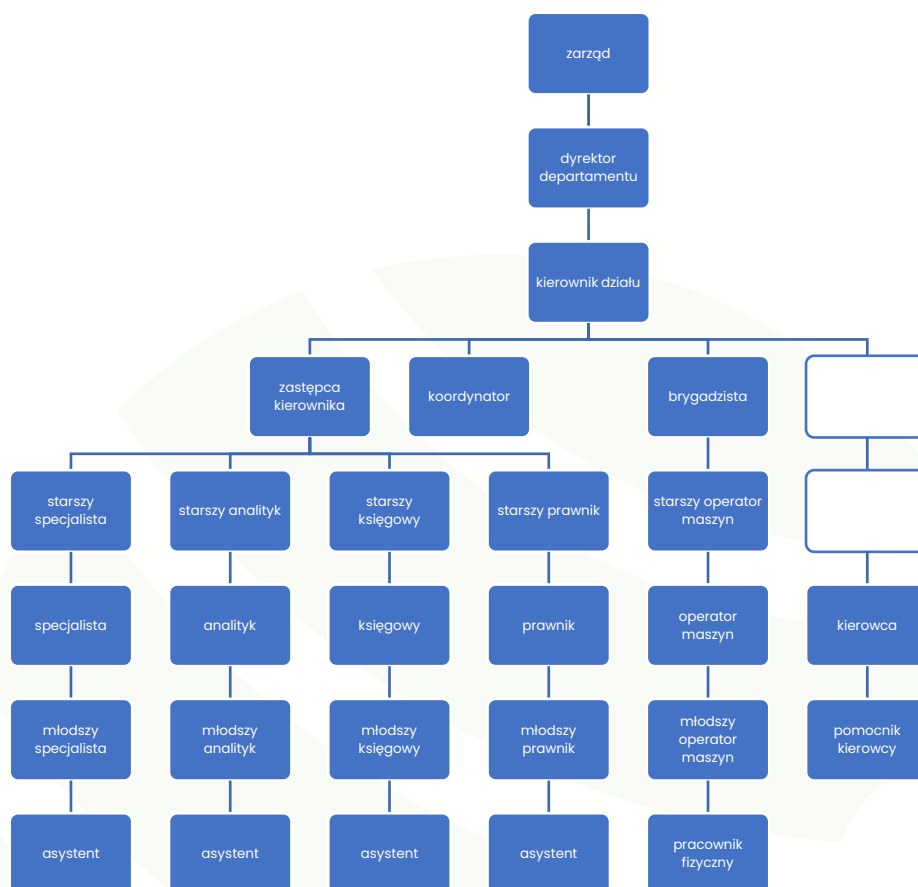
- a) elastyczności ilościowej polegającej na dostosowaniu liczby pracowników lub współpracowników do zmian zewnętrznych (rynek, edukacja, regulacje prawne) oraz wewnętrznych (warunki produkcji, formy zatrudnienia, oczekiwania pracowników/współpracowników). Elastyczność zakłada udział podwykonawców i zatrudnienie siły roboczej spoza Organizacji (pracowników czasowych, niepełnoetatowych) przy przełamaniu sztywnej zasady zatrudniania kadry w pełnym wymiarze czasu pracy;
- b) elastyczności funkcjonalnej polegającej na zmianie zadań, funkcji i dziedzin pracy pracownikom/współpracownikom. Organizacja prowadzi rekrutację nastawioną na kreatywność i łatwość adaptacyjną kandydatów oraz zmierza do rozwoju idei wszechstronności kadr, wymienności i poszerzania zakresu pełnionych funkcji;
- c) elastyczności płacowej polegającej na wdrożeniu zróżnicowanego poziomu wynagrodzeń w zależności od bieżącej sytuacji rynkowej, potrzeb Organizacji, dostępności kadry, jej kwalifikacji czy lokalizacji poszczególnych spółek. W tym celu dąży się do: oparcia części systemu płac na wynikach osiągniętych przez pracowników/współpracowników, ich umiejętnościach, indywidualnej negocjacji płac;
- d) elastyczności czasowej polegającej na zapewnieniu pracownikom/współpracownikom pewnego zakresu swobody decydowania o godzinach czasu pracy w granicach wyznaczonych przez spółkę oraz wdrożenie systemu pracy hybrydowej (częściowej pracy zdalnej).

Każda spółka w Grupie Kapitałowej Elemental identyfikuje:



- a) pracowników kluczowych – bez względu na formę ich zatrudnienia tj. rodzaj umowy – umowa o pracę, kontrakt B2B, zajmujących kluczowe miejsce w przedsiębiorstwie. Spółki powinny koncentrować się na rozwoju tej grupy pracowników, pod warunkiem spełnienia wymogu ich kreatywności i wszechstronności kwalifikacji. Ta grupa powinna być dobrze opłacona i mieć zapewnioną elastyczność funkcjonalną i czasową.
- b) pracowników tymczasowych – skupiająca pracowników nie pełnoetatowych np. zatrudnionych do konkretnego zadania, podwykonawców, usługodawców. W tej grupie pracowników stosuje się zasady elastyczności ilościowej, płacowej i czasowej. Pracownicy w tej grupie nie mają wyznaczonej ścieżki kariery zawodowej. W tej grupie dopuszcza się zatrudnienie:
  - a. w niepełnym wymiarze czasu pracy (np. emerytów, rencistów, studentów). Celem jest wykorzystanie: większej efektywności czasu pracy, intensyfikacja pracy, redukcja przestojów, niższy poziom absencji, oszczędność kosztów pracy;
  - b. *job sharing* (podział stanowiska) – obsada stanowiska przez dwie osoby lub kilka osób o proporcjonalnym do czasu pracy udziale w płacach i uprawnieniach (stosuje się np. w przypadku konieczności zmierzenia się z przerostem zatrudnienia, koniecznością zatrzymania specjalistów w firmie, urlopami, absencjami);
  - c. sezonowe – zatrudnienie dorywcze, okresowe, gwarantujące oszczędność kosztów związanych ze stałym zatrudnieniem oraz szybką reakcją na sezonowe zapotrzebowanie;
  - d. *outsourcing* – zlecenie pełnienia określonych, pomocniczych dla organizacji funkcji zewnętrznemu usługodawcy.

Każda spółka z grupy opracowuje schemat organizacyjny uwzględniający następującą strukturę stanowisk pracowników bazowych, z zastrzeżeniem, że poniższy schemat powinien być stosowany w sposób dostosowany do wielkości danego przedsiębiorstwa i sposobu skomplikowania struktury organizacyjnej. Oznacza to, że nie każdy szczebel struktury musi znaleźć odzwierciedlenie w konkretnej spółce z Grupy lub w konkretnym dziale organizacyjnym Spółki.



Przyjęty schemat organizacyjny wykorzystywany jest do zapewnienia zasady równości wynagrodzeń, określenia ścieżki kariery, budowy efektywnego systemu szkoleń.

Każda spółka z Grupy Kapitałowej Elemental przyjmuje politykę zatrudnienia zgodną z niniejszą Polityką Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Zakłada się, że spółki zlokalizowane w jednym kraju przyjmują jedną politykę zatrudnienia.

### § 3 STRATEGIA WYNAGRADZANIA

Partnerstwo, szacunek i uczciwość to wartości istotne w Organizacji, która dąży do zapewnienia pracownikom i współpracownikom obiektywnej i sprawiedliwej oceny ich pracy, przy uwzględnieniu ich kompetencji merytorycznych, umiejętności społecznych (w tym pracy zespołowej) i jakości świadczonej pracy. Oceniając pracowników stosuje się jasne kryteria wynagradzania i motywacji.

Pod pojęciem wynagrodzenia rozumie się łączne korzyści z pracy (*total reward*), czyli wszystkie narzędzia z jakich może korzystać Organizacja, aby przyciągnąć, zatrudnić oraz zmotywować pracowników/ współpracowników do realizacji powierzonych im zadań, w tym:

- a) wynagrodzenie podstawowe
- b) wynagrodzenie premiowe
- c) benefits
- d) osiągnięcia i nagrody

- e) równowagę między życiem zawodowym a prywatnym (*work life balance*)
- f) możliwości rozwoju pracownika/współpracownika i jego kariery (w tym szkolenia).

Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental przyjmują politykę wynagradzania, w której wskazują przyjęte w przedsiębiorstwie zasady wynagradzania pracowników i współpracowników.

Każdy pracownik otrzymuje warunki zatrudnienia, w szczególności dotyczące płacy na piśmie i w zrozumiałej formie, przed rozpoczęciem zatrudnienia oraz na życzenie pracownika, w odniesieniu do szczegółów płacy za dany okres. Każdy współpracownik, przed przystąpieniem do realizacji zadań na podstawie umowy zlecenia lub kontraktu B2B otrzymuje podpisaną umowę potwierdzającą zasady współpracy.

Zakazane jest stosowanie potrąceń z wynagrodzeń należnych pracownikom/współpracownikom jako środków dyscyplinarnych chyba, że potrącenia takie dozwolone są na gruncie powszechnie obowiązujących przepisów prawa krajowego. Wszelkie środki dyscyplinarne podejmowane wobec pracowników/współpracowników powinny być stosownie udokumentowane.

#### WYNAGRODZENIE PODSTAWOWE

Przyjmuje się, że celem wynagrodzenia podstawowego wypłacanego w spółkach Grupy Kapitałowej Elemental jest zapewnienie bezpieczeństwa materialnego pracownikowi/współpracownikowi, w stopniu w jakim ocenia się, że jest wystarczające na godziwe życie na poziomie nieodbiegającym od przeciętnych standardów przyjętych w społeczeństwie, w którym prowadzone jest dane przedsiębiorstwo. Płace i świadczenia dodatkowe za standardowy czas pracy powinny spełniać co najmniej krajowe normy prawne.

Spółki wprowadzają wartościowanie stanowisk pracy, które ma na celu wykorzystanie płacy zasadniczej (wynagrodzenia podstawowego) jako czynnika motywującego służącego do budowania ścieżek rozwoju zawodowego pracowników/współpracowników. W konsekwencji Spółki wdrażają system wynagrodzeń odzwierciedlający strategiczną rolę stanowiska w rozwoju firmy oraz opisującą możliwość awansu pionowego przez budowanie ścieżek kariery. Wynagrodzenie pracowników/współpracowników powinno odnosić się do ich określonych indywidualnych działań, stopnia trudności wykonywanej pracy oraz powinno być proporcjonalne do nakładu pracy oraz uzyskanych efektów.

#### WYNAGRODZENIE PREMIOWE

W ramach systemu wynagrodzeń stosowanego w Organizacji przyjmuje się jako możliwe do wprowadzenia na poziomie spółek rozwiązania, że część płacy może być uzależniona od wyników pracy (premie uznaniowe, premie regulaminowe, prowizje). Warunkiem stosowania takiego rozwiązania jest możliwość dokładnego pomiaru wykonanej pracy opartej na zobiiektywizowanych czynnikach, w oparciu o prawdziwe, wiarygodne dane.

Rodzaj stosowanych systemów motywujących powinien uwzględniać oczekiwania poszczególnych zatrudnionych oraz zespołów pracowników/współpracowników. Oczekiwania te powinny być znane zarówno Zarządowi jak i bezpośrednim przełożonym. Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental cyklicznie

(nie rzadziej niż 1 raz na trzy lata) badają efektywność systemu wynagradzania w przedsiębiorstwie (przynajmniej w drodze ankiet pracowniczych).

W Grupie Kapitałowej Elemental stosuje się:

1. wynagrodzenie dodatkowe (premia) za osiągnięcia całego zespołu. Zaleca się stosowanie takiego rozwiązania wobec zespołów o dużym stopniu autonomii działania i samodzielności;
2. wynagrodzenie dodatkowe (premia uznaniowa) za indywidualne osiągnięcia. Wysokość premii jest uzależniona od indywidualnej oceny całokształtu wyników pracy. System stosuje się na stanowiskach, gdzie wyniki pracy są trudno mierzalne i gdzie przy ocenie pracowników/współpracowników istnieje konieczność uwzględniania bardzo zróżnicowanych czynników nienadających się do łatwej systematyzacji np. działy administracyjne, wysoko wykwalifikowani specjaliści zapewniający rozwój;
3. wynagrodzenie dodatkowe powiązane z udziałem w zysku przedsiębiorstwa. System dopuszcza się w stosunku do kadry kierowniczej i zarządczej.

W systemie wynagrodzeń uwzględniającym premie wskazane powyżej, w przypadku ich wdrożenia w Organizacji zapewnia się, że wyniki pracy powinny być możliwe do zmierzenia w sposób obiektywny zarówno dla spółki jak i dla pracownika/współpracownika. Proporcje między częścią stałą wynagrodzenia a premią zależą od:

- a) możliwości finansowych spółki;
- b) sektora działalności Organizacji (zużyte urządzenia elektryczne i elektroniczne, katalizatory, baterie, metale nieżelazne);
- c) dominującego charakteru pracy w przedsiębiorstwie (stanowiska).

Wysokość części zmiennej wynagrodzenia zależy od możliwości zmierzenia indywidualnego wpływu na wyniki (zakłada się większy wpływ na wyniki pracownika produkcyjnego, czy działu handlowego od pracownika administracji). Wyznaczone cele warunkujące wypłatę premii powinny być:

- a) konkretne i w miarę proste tj. zasady ich obliczania są jasne i zrozumiałe;
- b) powiązane z celami strategicznymi spółki;
- c) mierzalne tj. możliwe do wyrażenia liczbowo bez ponoszenia dodatkowo wysokich kosztów;
- d) ambitne, ale możliwe do zrealizowania („kontrolowalne” tj. możliwe jest wpływanie na wartość miernika poprzez działanie w ramach przypisanej odpowiedzialności);
- e) zorientowane na działania – możliwe jest podejmowanie inicjatyw w celu poprawy efektywności;
- f) pewne – nie poddają się łatwo manipulacjom;
- g) określone w czasie – wypłata premii jest możliwie zbieżna z czasem wykonania danego zadania.

W przypadku stosowania zmiennej części wynagrodzenia należy zapewnić, aby część premiowa była odczuwalna tj. przy realizacji kryteriów premiowania przez pracownika/współpracownika zaleca się, aby premia nie była mniejsza niż 15-20% jego miesięcznego uposażenia.

#### **BENEFITY**

Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental w zależności od przyjętych praktyk w danej społeczności oraz od możliwości finansowych przedsiębiorstwa stosują benefity dodatkowe dla pracowników i współpracowników takie jak np.:



- a) pakiety opieki medycznej,
- b) pakiety usług sportowych,
- c) ubezpieczenia,
- d) karty lunchowe.

Jako międzynarodowa Organizacja zdajemy sobie sprawę z dużego zróżnicowania praktyk i zwyczajów w zakresie przyznawanych benefitów w poszczególnych jurysdykcjach, stąd przyjmujemy, iż rodzaj i zakres oferowanych benefitów może być odmienny w poszczególnych spółkach, a powyższe propozycje mają raczej charakter doradczo-poglądowy. Niemniej każda ze spółek z Grupy Kapitałowej Elemental powinna przestrzegać zasady równości i niedyskryminacji wynikającej z niniejszej Polityki w ramach modelowania reguł przyznawania benefitów w swoim konkretnym przedsiębiorstwie. Przyznawanie benefitów danego rodzaju powinno uwzględniać stanowisko oraz charakter pracy pracownika/współpracownika. Spółki zobowiązane są zapewnić, aby osoby zajmujące równorzędne stanowiska miały prawo do benefitów tego samego rodzaju i aby przyznawanie benefitów opierało się na zasadach wolnych od dyskryminacji.

#### *OSIĄGNIĘCIA I NAGRODY*

Nasza Organizacja dąży do stabilizacji zatrudnienia oraz budowania rozwoju firmy ze stałym zespołem pracowników/współpracowników znajdujących się w naszych strukturach. Tym samym promujemy i nagradzamy osoby pozostające długo w naszej Organizacji poprzez przyznawanie nagród jubileuszowych na zasadach ustalonych w poszczególnych spółkach Grupy Kapitałowej Elemental.

Mając świadomość jak ważna jest, poza wykonywaną pracą, sfera naszego życia prywatnego oraz zadań i osiągnięć jakie realizujemy w czasie wolnym, promujemy i doceniamy osiągnięcia sportowe, działania charytatywne czy wolontariat. Pomoc i uwaga skupiona na lokalnych społecznościach generuje i motywuje nasze działania jako Organizacji, tym samym doceniamy i wspieramy naszych pracowników/ współpracowników w realizacji szczytnych celów.

## § 4 WORK LIFE BALANCE

Jednym z elementów strategii zarządzania zasobami ludzkimi w Organizacji jest dążenie do zapewnienia równowagi między pracą, a życiem prywatnym osób zatrudnionych. Obowiązujący czas pracy jest zgodny z przepisami krajowymi, umowami zbiorowymi oraz międzynarodowymi standardami. Czas pracy, z wyłączeniem godzin nadliczbowych, jest określony umową i nie może przekraczać maksymalnych dopuszczalnych progów określonych w przepisach krajowych.

Godziny nadliczbowe są stosowane zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, w sposób odpowiedzialny, z uwzględnieniem zakresu, częstotliwości i godzin pracy indywidualnych pracowników oraz wszystkich pracowników razem. Nie mogą one być używane do zastąpienia normalnego etatu. Za nadliczbowe godziny pracy zawsze będzie przysługiwać wyższa stawka wynagrodzenia na zasadach określonych w obowiązujących przepisach lub odpowiedni czas wolny od pracy w tym samym wymiarze, jeżeli jest to dopuszczalne przez obowiązujące przepisy prawa i na zasadach w nich określonych.

W celu realizacji strategii zapewnienia elastyczności czasowej, spółki z Grupy Kapitałowej Elemental dopuszczają na stanowiskach, których charakter pozwala na taką elastyczność:

1. częściową pracę zdalną (pracę hybrydową) z zachowaniem poniższych zasad:
  - a) umożliwienie wykonywania pracy zdalnej ma charakter przywileju, co oznacza, że pracownik lub współpracownik nie ma roszczenia o pracę zdalną, ale jej wykonywanie odbywać się może wyłącznie na jego wniosek za zgodą spółki, chyba że co innego wynika z przepisów krajowych;
  - b) praca zdalna nie stanowi dodatkowego dnia wolnego. Oznacza to, że w trakcie świadczenia pracy w formie pracy zdalnej, pracownik jest zobowiązany do zapewnienia pełnej dyspozycyjności w trakcie obowiązującego czasu pracy. W szczególności zobowiązany jest zapewnić dostępność pod telefonem, e-mailem oraz poprzez wszystkie inne kanały komunikacyjne wykorzystywane zwyczajowo w celu świadczenia pracy (np. aplikacja Microsoft Teams);
  - c) spółka zapewnia pracownikowi/współpracownikowi świadczącemu pracę w formie pracy zdalnej narzędzia pracy niezbędne do wykonywania pracy zdalnej, tj. komputer przenośny oraz telefon komórkowy z pakietem internetowym i możliwością korzystania z tego pakietu podczas pracy zdalnej na komputerze przenośnym (połączenie komputera przenośnego i telefonu poprzez hot-spot).
  - d) praca zdalna powinna być świadczona wyłącznie na sprzęcie przekazanym pracownikowi/współpracownikowi przez spółkę. W przypadku problemów z korzystaniem z łączności za pomocą telefonu komórkowego możliwe jest korzystanie z łącza internetowego dostępnego w miejscu świadczenia pracy zdalnej, pod warunkiem że jest to wewnętrzna sieć internetowa spełniająca co najmniej minimalne warunki bezpieczeństwa;
  - e) zobowiązania pracownika/współpracownika do ograniczenia korzystania z zasobów sieci Internet na urządzeniu służbowym wyłącznie do zakresu, jaki jest niezbędny dla realizacji zadań służbowych.  
Spółki, w których możliwe jest wykonywanie pracy zdalnej są zobowiązane przyjąć regulamin pracy zdalnej zgodny z przepisami krajowymi stanowiący doprecyzowanie i uzupełnienie zasad świadczenia pracy w formie zdalnej.
2. elastyczne godziny pracy z zachowaniem zasady, że praca jest wykonywana w wymiarze zgodnym z przepisami krajowymi, w standardowym przedziale godzinowym przyjętym dla danej spółki, zazwyczaj pomiędzy godzinami 7.00 – 18.00, z zastrzeżeniem godzin pracy pracowników zarządzających, produkcyjnych lub zajmujących stanowisko wymagające odmiennego rozkładu czasu pracy. Ustalając elastyczne godziny pracy na danym stanowisku należy uwzględnić konieczność zapewnienia dostępności danej osoby dla współpracowników, co zakłada wykonywanie obowiązków służbowych w godzinach pomiędzy 10:00 – 15:00, chyba że dana osoba ma indywidualnie ustalone zasady realizacji zadań lub charakter pracy wiąże się ze współpracą z podmiotami funkcjonującymi w innych strefach czasowych, w takim przypadku godziny pracy powinny być ustalane indywidualnie.

Grupa Kapitałowa Elemental ma charakter wielonarodowy, globalny, co oznacza, że spółki zlokalizowane są w różnych strefach czasowych. W efekcie pracownicy i współpracownicy mogą otrzymywać wiadomości e-mail po zakończeniu swojej pracy. Zakłada się jednak, że powinno się dążyć

do minimalizowania sytuacji, w których pracownik/współpracownik ma zajmować się służbowymi czynnościami po godzinach pracy.

## § 5 SZKOLENIA

Grupa Kapitałowa Elemental tworzy Organizację, w której wartością jest ciągły rozwój i doskonalenie się. Dynamizm zachodzących zmian wymaga od przedsiębiorstwa ciągłego pogłębiania i poszerzania bazy umiejętności, doświadczenia i wiedzy pracowników/współpracowników stanowiących jego intelektualny zasób. Jednocześnie od pracowników/współpracowników wymaga się wielofunkcyjności, gotowości do rozwoju, ale także umiejętności gry zespołowej, współdziałania, tolerancji, dzielenia się informacjami i otwartości na grupowe rozwiązywanie problemów. Przyjęta w Grupie Kapitałowej Elemental strategia rozwoju zakłada, że zarówno zespoły jak i jednostki, a także cała Organizacja są zdolni do ciągłych zmian poprzez uczenie się.

Jednym z kluczowych elementów doskonalenia jest wdrażanie systemu planowych szkoleń, których celem jest:

- a) poszerzanie zakresu umiejętności pracowników/współpracowników, które stworzą im możliwości awansu, rozwoju i pełniejszego wykorzystania ich potencjału;
- b) przekazanie pracownikom/współpracownikom informacji, że są ważni dla Organizacji;
- c) motywowanie pracowników/współpracowników poprzez finansowanie ich edukacji, do pogłębiania wiedzy i wykorzystywania nowych umiejętności;
- d) wzmocnienie zaangażowania pracowników/współpracowników poprzez przekazywanie podczas szkoleń wartości, do których dąży Organizacja;
- e) wzmocnienie identyfikacji z firmą dzięki czemu ludzie lepiej rozumieją cele i zasady panujące w Organizacji;
- f) poprawa komunikacji w zespołach, w relacjach pomiędzy przełożonymi a podwładnymi, przy założeniu, że prowadzone są szkolenia i warsztaty skierowane do całych zespołów;
- g) realizacja potrzeb pracowników/współpracowników, wspieranie ich indywidualnego rozwoju i tym samym podkreślenie i dostrzeżenie ich dobrej pracy i starań;
- h) włączenie jednostek w zmiany i oswojenie ich ze zmianami w Organizacji.

Spółkom z Grupy Kapitałowej Elemental rekomenduje się opracowanie nie rzadziej niż jeden raz w roku (najlepiej w 4 kwartale każdego roku kalendarzowego) programu szkoleniowego obejmującego plan szkoleń na dany rok, który następnie powinien być na bieżąco uzupełniany w zależności od identyfikowanych potrzeb Organizacji. Zakłada się, że szkolenia nie uwzględnione w programie rocznym nie powinny przekraczać 25% ogółu prowadzonych szkoleń. Program szkoleniowy obejmuje:

1. szkolenia obowiązkowe – Zarząd Spółki zależnej odpowiada za zapoznanie każdej nowo zatrudnionej osoby z regulacjami obowiązującymi w Grupie zgodnie z pełnionymi obowiązkami. Dodatkowo, nie rzadziej niż raz na dwa lata organizowane są szkolenia dla pracowników oraz współpracowników z zakresu zapobiegania niepożądanym zjawiskom jakimi są mobbing, molestowanie i dyskryminacja.
2. identyfikację i analizę potrzeb szkoleniowych w przedsiębiorstwie w oparciu o: ocenę pracowników (jeśli jest przeprowadzana), ocenę obecnej sytuacji przedsiębiorstwa, planów i celów. Celem analizy jest określenie luki szkoleniowej tj. wskazanie rozbieżności między tym co się dzieje w przedsiębiorstwie, departamencie, czy dziale (wyniki organizacyjne lub funkcjonalne, posiadana wiedza i umiejętności, obecne efekty), a tym jakie są oczekiwania (w tym standardy



organizacyjne lub funkcjonalne, wymagana wiedza i kompetencje, efekty docelowe lub standardowe). Identyfikację i analizę potrzeb przeprowadza się na następujących poziomach:

- a) organizacyjnym (potrzeby spółki) – definiuje się wymagania w zakresie rozwoju kompetencji ogólnych, koniecznych u wszystkich pracowników/współpracowników firmy (np. umiejętności komunikacyjne, szkolenia antymobbingowe, antykorupcyjne itp.);
  - b) zawodowy – definiuje potrzeby w zakresie rozwoju kompetencji wymaganych do wykonywania danej pracy, z punktu widzenia działów, zespołów, funkcji lub zawodów w obrębie Organizacji (np. umiejętności obsługi oprogramowania);
  - c) indywidualny – definiuje potrzeby szkoleniowe w zakresie rozwoju kompetencji wymaganych od poszczególnych pracowników/współpracowników lub zespołów.
3. Określenie celów szkoleniowych, czyli rezultatów, które powinny zostać osiągnięte poprzez realizację szkolenia. Cele szkolenia powinny jak najbardziej szczegółowo i jednoznacznie sformułować:
- a. rezultaty – przez które rozumiemy wiedzę i umiejętności, jakie uczestnicy szkolenia powinni posiadać po jego zakończeniu i po powrocie na obejmowane stanowisko pracy. Należy określić rodzaj zmian i różnic jakie powinny zaistnieć między stanem początkowym i końcowym;
  - b. warunki – czas niezbędny do osiągnięcia wyznaczonych celów, a także sposoby w jakich uczestnicy wykażą się zdobytą wiedzą i umiejętnościami;
  - c. standardy – normy jakie będą musieli spełniać uczący się, aby potwierdzić swoje nowe kompetencje.

Cele szkoleniowe powinny zostać określone zgodnie z zasadą S.M.A.R.T., czyli powinny być:

- szczegółowe – maksymalnie wnikliwie określone;
- mierzalne – określone w ujęciu ilościowym, co pozwala na ocenę przyrostu kompetencji uczestników szkolenia;
- akceptowalne – wyznaczone warunki i standardy muszą być możliwe do przyjęcia przez dążących do celu;
- realistyczne – możliwe do osiągnięcia w danych warunkach czasowych i finansowych;
- osadzone w czasie – wskazane są konkretne terminy i czas wymagany dla ich osiągnięcia.

Sposób określenia potrzeb szkoleniowych spółki określają w sposób dowolny, jednak powinien on zostać udokumentowany i zaakceptowany przez zarząd spółki. Jednym z proponowanych, ale nie obowiązkowych sposobów jest przeprowadzenie ankiety w spółce.

4. Zaplanowanie szkoleń. Przyjmuje się, że szkolenia organizacyjne planowane są przez departament HR po weryfikacji potrzeb poszczególnych zespołów, działów i jednostek organizacyjnych i przedstawiane kierownikom poszczególnych komórek organizacyjnych do konsultacji. Pozostałe formy szkoleń inicjowane są przez przełożonych poszczególnych działów przy czynnym wsparciu departamentu HR. Po konsultacjach coroczny program szkoleń powinien zostać przedstawiony do akceptacji zarządu spółki.

Przyjmuje się, że następujące zasady dotyczące szkoleń:

- a) jedna i ta sama grupa szkoleniowa nie powinna przechodzić szkoleń częściej niż raz na kwartał, chyba że i) pracownicy uczestniczący w szkoleniu są na etapie on-boardingu, ii) szkolenie ma charakter cykliczny, gdzie wiedza zdobywana jest etapowo;

- b) w pierwszej kolejności należy korzystać z trenerów i specjalistów wewnętrznych, ze względu na niższe koszty, znajomość firmy oraz dostępność, jednak przy szkoleniach specjalistycznych należy rozważyć, że zewnętrzni szkoleniowcy są w większym stopniu traktowani jako eksperci co w istotny sposób może przełożyć się na skuteczność szkolenia;
- c) w planowaniu harmonogramu szkoleń należy:
  - a. rozróżnić szkolenia jednorazowe i cykliczne;
  - b. wyróżnić szkolenia pilne, ważne, przydatne i rozwojowe i wskazać logiczny ich układ;
  - c. w miarę możliwości znaleźć w danym roku wspólny mianownik dla problematyki wyodrębnionej w analizie potrzeb szkoleniowych;
  - d. przewidzieć pracę własną jako uzupełnienie i pogłębienie umiejętności i wiedzy wyniesionej ze szkolenia;
  - e. w miarę możliwości uwzględnić, że planowanie szkoleń na kolejny rok należy przeprowadzić w 4 kwartale roku poprzedzającego (budżetowanie);
  - f. określić liczebność grupy szkoleniowej i sposób doboru uczestników;
  - g. określić miejsce, termin i koszt szkolenia;
  - h. uwzględnić sposób i harmonogram informowania pracowników o szkoleniach. Informacje o planowanych szkoleniach powinny być przekazane pracownikom z wyprzedzeniem i powinny obejmować następujące informacje: z czego wynika konieczność przeprowadzenia szkolenia, tematyka szkolenia, rozkład zajęć i czas trwania, kto prowadzi szkolenie, informacja o uczestnikach, czy przewiduje się sprawdzanie zdobytej wiedzy po szkoleniu, wskazówki dot. ewentualnego dojazdu, zakwaterowania, miejsce szkolenia).

## 5. Ocena efektów szkolenia (ewaluacja).

W odniesieniu do szkoleń prowadzonych przez firmy zewnętrzne – chociaż zalecamy taką procedurę również przy innych wewnętrznych szkoleniach - należy przeprowadzić ich ewaluację i przedstawić wnioski w raporcie dla zarządu spółki nie rzadziej niż w jeden raz w roku. Celem ewaluacji jest: sprawdzenie, czy przyjęty program szkoleniowy spełnił swoje cele, zbadanie mocnych i słabych stron szkolenia, określenie, którzy uczestnicy skorzystali najmocniej, a którzy naj słabiej ze szkolenia, sprawdzenie czy został wybrany odpowiedni program szkoleniowy do wybranego celu, sprawdzenie przygotowania trenerów. Ocena szkolenia powinna zostać dokonana: w trakcie szkolenia, zaraz po szkoleniu oraz w okresie 2-3 miesięcy po szkoleniu.

Ocenę szkolenia należy przeprowadzić na czterech poziomach:

- a) Reakcji – badanie pierwszego wrażenia uczestników szkolenia;
- b) Wiedzy i umiejętności – badamy czy uczestnicy szkolenia wynieśli jakąś wiedzę ze szkolenia, czy doskonalili dotychczasowe i nabyli nowe umiejętności;
- c) Transfer wiedzy i umiejętności w miejscu pracy – mierzymy w jakim stopniu zmieniło się zachowanie uczestników szkolenia w miejscu pracy, czy wykorzystują wiedzę i umiejętności nabyte podczas szkolenia;
- d) Wyniki – badanie wymiernych rezultatów odbytego szkolenia, które pokazują ile zyskała, a ile straciła firma wysyłając pracownika na szkolenie.

Z uwagi na istotną rolę, jaką Organizacja przykłada do przeprowadzania szkoleń i tym samym podnoszenia kwalifikacji i stałego uświadamiania zespołów odnośnie aktualnie obowiązujących zasad i przepisów prawa, postanowienia niniejszej Polityki dosyć szeroko i szczegółowo przedstawiają zasady, które mają być stosowane w Grupie Kapitałowej Elemental. Poszczególne Spółki są uprawnione do doprecyzowania warunków technicznych i innych wytycznych, jeżeli w ramach przeprowadzanych

szkoleń pojawi się taka konieczność, niemniej muszą być one zgodne z zasadami określonymi w Polityce ZZL.

## § 6 ZDROWIE ORAZ BEZPIECZNE I HIGIENICZNE WARUNKI PRACY

Organizacja zapewnia zdrowe i bezpieczne warunki pracy, przede wszystkim, aby zapobiec wypadkom i uszczerbkom na zdrowiu w wyniku pracy, w związku z nią lub w jej trakcie.

Spółki z Grupy Kapitałowej Elemental zobowiązane są do zapewnienia aby:

- a) wszelkie zgłoszenia odnośnie potencjalnych wypadków przy pracy dokładnie weryfikować i następnie zgłaszać do odpowiednich służb i organów zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa;
- b) zapewniać pracownikom regularne szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy;
- c) bezwzględnie stosować się do wewnętrznych przepisów bezpieczeństwa, jak również zasad BHP obowiązujących w krajach prowadzenia działalności;
- d) organizowania akcji informacyjnych w celu poprawy świadomości pracowników/współpracowników na temat zdrowia i bezpieczeństwa.

Zasady ogólne związane z bezpieczeństwem i higieną w środowisku pracy:

1. obowiązuje bezwzględny zakaz spożywania alkoholu, narkotyków lub innych środków odurzających jak i stawiania się w miejscu pracy pod ich wpływem;
2. palenie jest dozwolone wyłącznie w wyznaczonych do tego celu miejscach;
3. wszyscy pracownicy i współpracownicy mają mieć dostęp do czystych toalet i wody pitnej oraz, w miarę potrzeby, higienicznych miejsc do przechowywania żywności;
4. jeśli spółka oferuje pracownikom i współpracownikom miejsce zakwaterowania jest ono czyste i bezpieczne oraz zaspokaja ich podstawowe potrzeby;
5. spółki podejmują wszelkie określone przepisami prawa działania aby umożliwić pracownikom bezpośredni dostęp do służby zdrowia;
6. jednym z preferowanych benefitów oferowanych pracownikom/współpracownikom są pakiety medyczne, szczególnie w krajach, w których dostęp do państwowej opieki medycznej jest ograniczony.

Zaleca się, aby w miarę możliwości spółki z Grupy Kapitałowej Elemental wdrożyły normę ISO 45001 regulującą zagadnienia związane z bezpieczeństwem i higieną pracy, stanowiącą podstawę do zapobiegania wypadkom i chorobom zawodowym oraz stanowiącą gwarancję bezpiecznych i zdrowych miejsc pracy.

Podstawową zasadą działania normy ISO 45001 jest cykl PDCA: planuj – wykonaj – sprawdź – działaj (ang. Plan – Do – Check – Act). Norma ISO 45001 pomaga Organizacji w osiągnięciu zamierzonych wyników w zakresie systemu zarządzania BHP poprzez wdrożoną politykę BHP i cele uwzględniające wymagania prawne oraz informacje o ryzyku BHP.

## § 7 ZASADY KOMUNIKACJI Z PRACOWNIKAMI I WSPÓŁPRACOWNIKAMI

Pracownicy oraz współpracownicy są istotną grupą dla budowania silnej marki firmy, dlatego Organizacja zmierza do prowadzenia wiarygodnej komunikacji wewnętrznej, która powinna być spójna i koncentrować się na najważniejszych dla jednostki, zespołu, spółki i Grupy Kapitałowej elementach.



Kampanie komunikacyjne są szybko weryfikowane i odnoszone do tego, co robią menedżerowie, czy do tego, co jest ważne na podstawie np. systemu motywacyjnego. Stąd zadaniem w zakresie komunikacji wewnętrznej spółek z Grupy jest zbudowanie zrozumienia dla procesów prowadzonych w spółkach z Grupy Kapitałowej, zwiększanie świadomości korzyści jakie z tych działań płyną oraz wskazanie jak takie działania powinny przekładać się na codzienną pracę. Komunikacja odgrywa kluczową rolę we wdrażaniu zmian w systemie zarządzania zasobami ludzkimi, stąd kadra zarządzająca jest zobowiązana czynnie uczestniczyć w tym procesie.

W spółkach z Grupy Kapitałowej Elemental stosuje się między innymi następujące kanały komunikacyjne: intranet, informacje mailowe (incydentalne zawiadomienia o zmianach lub *newsletter*), zebrania, ogłoszenia na tablicach ogłoszeń, plakaty informujące, szkolenia, prowadzenie rozmów indywidualnych i spotkań zespołowych, konsultacje na temat zmian mogących w istotny sposób dotyczyć sytuacji pracowników i współpracowników. Duży nacisk kładziemy na informację zwrotną od pracowników i współpracowników. Zaleca się, by osoby zarządzające zespołami zachęcały do dzielenia się opiniami, jak też same przekazywały konstruktywne informacje zwrotne, które mogą poprawiać efektywność pracy, jak też wzmacniać współpracę w Grupie. Inną metodą może być również wdrażanie ankiet jako sposobu poznania reakcji na działania z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi istniejącego w spółkach.

Ważnym narzędziem komunikacji jest również funkcjonujący w Grupie system zgłaszania nieprawidłowości. Każdy pracownik oraz współpracownik może skorzystać z tej możliwości, jeśli wie o naruszeniu lub podejrzeniu naruszenia. Zgłoszenie może być złożone anonimowo. System jest szczegółowo opisany w **Procedurze zgłaszania nieprawidłowości**.

Nasza Organizacja aktywnie angażuje się w wolontariat i działalność charytatywną, a ponadto w te formy pomagania społecznościom lokalnym włącza również swój personel. Wierzymy że wspólne działania, tym bardziej ukierunkowane na bezinteresowną pomoc i wsparcie dla grup potrzebujących, poprawiają komunikację wewnętrzną i pozwalają w efektywniejszy sposób nawiązać bliższe relacje w poszczególnych zespołach.

Spółki powinny organizować cykliczne spotkania integracyjne, które pozwalają członkom poszczególnych zespołów poznać się w okolicznościach wykraczających poza standardowe stosunki zawodowe.



## **Elemental Holding sa**

20, rue Eugène Ruppert, L-2453 Luxembourg  
p: +352 26 49 32 27, e: [office@elemental.biz](mailto:office@elemental.biz)

**[elemental.biz](http://elemental.biz)**