

# W LOTOSIE rozwijamy się wspólnie



**THE GLOBAL GOALS**  
For Sustainable Development



Polityka szkoleniowo-rozwojowa Grupy Kapitałowej LOTOS koncentruje się na zapewnieniu pracownikom najlepszych warunków do rozwoju zawodowego, co wiąże się ze zdobywaniem i uzupełnianiem przez nich wiedzy niezbędnej do efektywnego wykonywania obecnych i przyszłych zadań.

## Cele polityki szkoleniowej Grupy Kapitałowej LOTOS:

- wzrost wartości firmy poprzez ciągłe doskonalenie i pełne wykorzystanie potencjału pracowników,
- zapewnienie zasobów potrzebnych do realizacji kluczowych zadań wynikających ze strategii firmy,
- nastawienie na teraźniejszość i przyszłość - odpowiadanie na bieżące i przyszłe wymogi stanowiskowe,
- doskonalenie kultury organizacyjnej w kierunku podnoszenia efektywności i dzielenia się wiedzą,
- identyfikacja i analiza potrzeb szkoleniowych, planowanie i ocena efektywności szkoleń,
- doskonalenie narzędzi wykorzystywanych w procesie zarządzania szkoleniami.

## Założenia polityki szkoleniowej Grupy LOTOS:

- **dostępność** – szkolenia są przeznaczone dla wszystkich grup pracowniczych,
- **spójność** – system szkoleń uwzględnia misję i strategię Grupy LOTOS,
- **odpowiedzialność** – za efekty szkoleń i rozwój odpowiadają wszyscy uczestnicy tego procesu,
- **ciągłość** – planowanie szkoleń jest powiązane z wynikami Systemu Okresowej Oceny Pracowników (SOOP), ścieżkami kariery, planami sukcesji oraz programami rozwojowymi dedykowanymi poszczególnym grupom pracowniczym,
- **elastyczność** – planowanie i wdrażanie szkoleń jest powiązane z monitorowaniem zmieniającego się otoczenia zewnętrznego firmy oraz ze zmianami w oczekiwaniu dotychczasowych kwalifikacji pracowników.

## Na dobry początek z LOTOSEM

Realizując program „Wsparcie na Starcie” otaczamy opieką każdego nowego pracownika Grupy Kapitałowej LOTOS, aby jak najszybciej zapoznał się i dobrze poczuł w naszej firmie. Jego częścią jest jednodniowe szkolenie adaptacyjne, podczas którego starsi stażem pracownicy dzielą się wiedzą na tematy związane z funkcjonowaniem i pracą w naszej firmie. Pracownik otrzymuje istotne informacje dotyczące spraw pracowniczych, poznaje obowiązujące zasady i regulaminy, stosowane systemy oraz podstawy technologii przerobu ropy naftowej i pracy całej rafinerii. Zapoznaje się również z wartościami w firmie i otrzymuje od przełożonego Kodeks etyki. W 2015 roku opracowaliśmy wersję elektroniczną materiałów dla nowozatrudnionych, co ułatwia dostęp do istotnych treści. W większości spółek przez pierwsze tygodnie pracy nad nową osobą czuwa opiekun, który jest przewodnikiem i wsparciem oraz pomaga wdrożyć się w nowe obowiązki. W 2015 roku w Grupie LOTOS przeprowadziliśmy 7 szkoleń adaptacyjnych, w których uczestniczyło łącznie 73 pracowników.

## Akademia LOTOS

Wychodząc naprzeciw wyzwaniom związanym ze zmianami zachodzącymi wewnątrz naszej firmy oraz w jej otoczeniu, w 2004 roku wdrożyliśmy autorski program szkoleniowo-rozwojowy Akademia LOTOS.

Po 11 latach funkcjonowania i udoskonalania, Akademia LOTOS jest cenionym w świecie nauki i biznesu systemem kompleksowego rozwoju pracowników. Naszą politykę szkoleniową wyróżniają działania rozwojowe prowadzone długofalowo i konsekwentnie, wspierane przez wybitne autorytety zasiadające w Radzie Naukowej Akademii LOTOS. Do grona tego należą m.in.: prof. Witold Orłowski, prof. Janusz Rachoń, prof. Wojciech Rybowski, dr Mirosław Gronicki, dr Jan Szomburg i prof. Edmund Wittbrodt.

### W ramach Akademii LOTOS:

- rozwijamy pożądane kompetencje pracowników,
- identyfikujemy i rozwijamy talenty,
- szerszymy wiedzę ekspercką,
- budujemy kulturę sprzyjającą wzrostowi poziomu satysfakcji i zaangażowania pracowników.

# 1 250

pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS brało udział w zajęciach zorganizowanych w ramach Akademii LOTOS w 2015 roku

Akademia LOTOS inicjuje i realizuje programy talentowe, dedykowane różnym grupom pracowników, m.in.:

- Program Lider Przyszłości,
- Program Mistrz,

- Akademia Menedżera,
- Program Rozwoju Kompetencji Zarządczych Pracowników Służb Technicznych,
- Program Sukcesji Grupy Kapitałowej LOTOS.

## Co jeszcze zrobiliśmy w ramach Akademii LOTOS?

Dzięki działaniom podejmowanym w ramach Akademii LOTOS rozwijamy kulturę dzielenia się wiedzą. Stworzyliśmy program adaptacyjny, system certyfikowania szkoleń w obszarze produkcji, cykl szkoleniowy „W drodze do doskonałości”, angażując w procesy rozwoju także doświadczonych pracowników w wieku 50+.

## E-learning

W Grupie Kapitałowej LOTOS propagujemy formułę e-learningową na potrzeby zapewnienia rozwoju naszej kadry. Jest to odpowiedź na coraz większy odsetek wśród pracowników naszej firmy osób pomiędzy 25 a 35 rokiem życia, które preferują korzystanie z nowoczesnych narzędzi informatycznych.

- W ramach projektu Akademia LOTOS przygotowaliśmy platformę e-learningową dla pracowników stacji paliw LOTOS. Wspiera ona proces podnoszenia poziomu bezpieczeństwa oraz utrzymania jednakowych standardów obsługi. Każde szkolenie kończy się testem, a jego pozytywny wynik umożliwia otrzymanie certyfikatu.
- Wszyscy nasi pracownicy mogą korzystać z internetowej platformy do nauki języka angielskiego eTutor. Program obejmuje wszystkie poziomy zaawansowania znajomości języka (od podstawowego do zaawansowanego), a przedmiotem nauki jest zarówno język angielski ogólny, jak i biznesowy. Szeroki zakres funkcjonalności programu umożliwia rozwój różnych sprawności językowych: rozumienie ze słuchu, czytanie, pisanie, a także mówienie.

## Program Mistrz

W 2015 roku rozpoczęliśmy drugą edycję Programu Mistrz, w ramach którego wyłaniamy, przygotowujemy i szkolimy kandydatów na stanowiska mistrzów w zakładach produkcyjnych. W ten sposób dbamy m.in. o ciągłość zatrudnienia w Grupie Kapitałowej LOTOS.

32 kandydatów do Programu Mistrz wybraliśmy w oparciu o wypracowany pod koniec 2014 roku tzw. profil kompetencyjny. Jest to model 10 kompetencji istotnych na stanowisku mistrza, który stanowi także podstawę opracowania merytorycznego zakresu modułów szkoleniowych. Kandydaci na mistrza rozpoczęli szkolenia w trzech grupach w październiku 2015 roku. Zakończą je w czwartym kwartale 2016 roku.

### 10 kompetencji Mistrza:

1. Znajomość i przestrzeganie procedur,
2. Decyzyjność
3. Zaangażowanie i nastawienie na wynik,
4. Zarządzanie pracą zespołu,
5. Przywództwo,
6. Myślenie strategiczne,

7. Budowanie potencjału zespołu,
8. Współpraca w zespole,
9. Komunikatywność,
10. Odporność na stres.

## Szkolenia w odpowiedzi na potrzeby pracowników

Źródłem wiedzy o potrzebach rozwojowych naszych pracowników jest coroczna ocena przeprowadzana w ramach Systemu Okresowej Oceny Pracowników (SOOP). Wybór optymalnej dla danego pracownika formy rozwoju umożliwia Katalog działań rozwojowych, czyli zbiór „podpowiedzi” przygotowanych w elektronicznych formularzach SOOP.

Wybierając tematykę szkoleń pod uwagę bierzemy również wyniki badania satysfakcji i zaangażowania pracowników, plany rozwojowe pracowników w poszczególnych komórkach organizacyjnych, a także potrzeby rozwojowe firmy.

W 2015 roku zróżnicowana tematyka szkoleń pracowników Grupy Kapitałowej LOTOS w ramach Kalendarza szkoleń Akademii LOTOS objęła m.in. zarządzanie zmianą, sztukę prowadzenia efektywnych spotkań biznesowych oraz radzenie sobie w sytuacjach stresowych.

Zorganizowaliśmy szkolenia z zakresu posługiwania się pakietem MS Office i bezpieczeństwa informatycznego Security Awareness. Przeprowadziliśmy wewnętrzne warsztaty na temat funkcjonalności Portalu HR i przygotowywania prezentacji zgodnie z wymaganiami Systemu Identyfikacji Wizualnej obowiązującym w Grupie Kapitałowej LOTOS. Odbyło się także 12-dniowe szkolenie dla 25 aparatowych w ramach certyfikowania wiedzy w obszarze produkcji (programy rozwojowe dedykowane określonym grupom pracowników). Oprócz opanowania obsługi instalacji, uwzględniło ono także podstawy wiedzy technicznej i technologicznej. Zajęcia prowadziła przeszkolona grupa trenerów wybranych spośród specjalistów naszej firmy. Dodatkowo uczestnicy otrzymali kompleksowe materiały szkoleniowe obejmujące wszystkie moduły zajęć.

## Działania szkoleniowo-rozwojowe w spółkach Grupy Kapitałowej LOTOS:

### ■ LOTOS Petrobaltic:

spółka koordynowała wewnętrzne warsztaty dzielenia się wiedzą prowadzone przez specjalistów i ekspertów z różnych dziedzin. Odbyły się m.in. zajęcia na temat poszukiwania ropy i gazu i oceny ryzyk w kontekście odpowiedzialności społecznej.

### ■ LOTOS Paliwa:

spółka współpracowała przy opracowaniu szkoleń e-learningowych doskonalących kulturę organizacyjną dla pracowników sieci stacji paliw.

### ■ LOTOS Lab:

w ramach przygotowań kadry kierowniczej do zmian organizacyjnych spółka skierowała kierowników na sprawdzone w Grupie LOTOS studia menadżerskie: First Time Manager (ICAN) i Studium Menedżerskie (GFKM).

### ■ LOTOS Ochrona:

spółka realizowała program rozwojowy „Przełożony liderem zespołu”, którego celem było rozwinięcie kompetencji miękkich w zarządzaniu zróżnicowanym zespołem pracowników, poznanie i wybranie dla siebie jak najskuteczniejszych technik kierowania zespołem, pokonanie trudności w motywowaniu, egzekwowaniu, budowaniu lub utrzymaniu autorytetu przywódcy. Grupą docelową byli dowódcy i zastępcy dowódców zmian, kierownicy biur: łącznie 14 osób.

## ■ LOTOS Kolej:










kadra kierownicza spółki uczestniczyła w warsztatach motywacyjnych oraz zajęciach dotyczących motywowania siebie i innych, przygotowanych dla uczestników obydwu edycji Akademii Menedżera w LOTOS Kolej. Zajęcia poprzedziło seminarium poprowadzone przez Mateusza Kusznierewicza.

## Co jeszcze zrobiliśmy?










Kontynuowaliśmy także działania zapewniające rozwój pracowników w zakresie wiedzy specjalistycznej. Nabywanie bądź poszerzanie wiedzy merytorycznej i podnoszenie kwalifikacji na zajmowanym stanowisku pracy odbywało się według Planu szkoleń pracowników na rok 2015. Szkolenia specjalistyczne oraz koszty nauki na studiach podyplomowych finansowane były przez pracodawcę w 100%, w 50% finansowano koszty nauki pracowników w szkołach wyższych, w ramach uzupełniania wykształcenia oraz naukę języków obcych.





## Średnia liczba godzin szkoleniowych w roku przypadająca na pracownika w podziale na płeć oraz na kategorię pracowników

W 2015 roku nasze działania edukacyjne i podnoszące kompetencje objęły niemal 103 tys. godzin szkoleń. W przeliczeniu na jednego zatrudnionego w Grupie Kapitałowej LOTOS daje to prawie 22 godziny. Większy odsetek godzin szkoleniowych przypadł na mężczyzn, którzy stanowią większość zatrudnionych w naszej firmie.

2015			
Grupa Kapitałowa LOTOS	 Kobiety	 Mężczyźni	 Suma
Łączna liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć	21 100 	81 815 	102 915 
Średnia liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć	19,4 	22,7 	22,0 

2015				
Grupa Kapitałowa LOTOS	Kadra wyższego szczebla (zarząd oraz dyrektorzy)	Kadra średniego szczebla (pozostałe stanowiska kierownicze np. kierownik biura, kierownik zespołu, mistrz itp.)	Pozostali pracownicy	Suma
Łączna liczba godzin szkoleniowych w podziale na strukturę zatrudnienia	2 272 	19 698 	80 945 	102 915 
Średnia liczba godzin szkoleniowych w podziale na strukturę zatrudnienia	25,8 	26,3 	21,04 	22,0 

2015			
Grupa LOTOS	 Kobiety	 Mężczyźni	 Suma
Łączna liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć	10 445 	24 779 	35 224 
Średnia liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć	24,2 	26,6 	25,8 

2015				
Grupa LOTOS	Kadra wyższego szczebla (zarząd oraz dyrektorzy)	Kadra średniego szczebla (pozostałe stanowiska kierownicze np. kierownik biura, kierownik zespołu, mistrz itp.)	Pozostali pracownicy	Suma
Łączna liczba godzin szkoleniowych w podziale na strukturę zatrudnienia	841 	7 898 	26 485 	35 224 
Średnia liczba godzin szkoleniowych w podziale na strukturę zatrudnienia	27,1 	37,3 	23,6 	25,8 