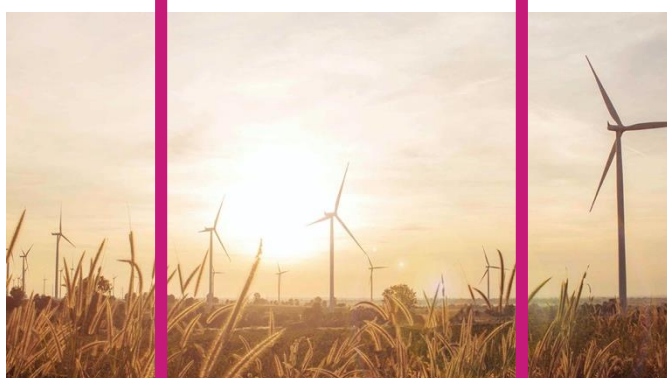
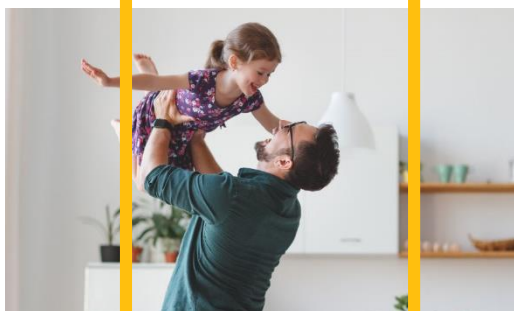




SPRAWOZDANIE NA TEMAT INFORMACJI NIEFINANSOWYCH

Grupy Kapitałowej TAURON
za 2019 rok

SPIS TREŚCI

LIST PREZESA ZARZĄDU.....	5
1. INFORMACJA O SPRAWOZDANIU I PODSTAWY PRAWNE	6
1.1. Informacje o zasadach i konstrukcji oraz metodyce Sprawozdania	6
1.2. Metodyka raportowania.....	6
1.3. Standard raportowania.....	7
1.4. Mapowanie interesariuszy	7
1.5. Istotne aspekty raportowania	10
1.6. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale	12
2. ŁAŃCUCH WARTOŚCI ORAZ MODEL BIZNESOWY I OPERACYJNY GRUPY KAPITAŁOWEJ TAURON	13
2.1. Założenia modelu biznesowego Grupy TAURON	14
2.2. Zasady zarządzania Spółką TAURON Polska Energia S.A.	16
2.2.1. Zarząd TAURON Polska Energia S.A.	17
2.2.2. Rada Nadzorcza TAURON Polska Energia S.A.	18
2.2.3. Walne Zgromadzenie	19
2.2.4. Opis zasad zmiany Statutu TAURON Polska Energia S.A.	19
2.3. Zasady zarządzania Grupą TAURON	20
2.3.1. Kodeks Grupy TAURON.....	20
2.3.2. Założenia dokumentu Model Biznesowy i Operacyjny Grupy TAURON	20
2.4. Organizacja Grupy Kapitałowej TAURON	21
2.4.1. Organizacja procesowa	21
2.4.2. Organizacja obszarowa	22
2.4.3. Organizacja formalno-prawna.....	24
2.5. Zmiany w zasadach zarządzania TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupą Kapitałową TAURON	26
2.6. Ujawnienie informacji dotyczących modelu biznesowego zgodnie z wytycznymi zawartymi w Komunikacie Komisji Europejskiej z 2019 roku (2019/C 209/01)	27
2.6.1. Wpływ ryzyka i możliwości związanych z klimatem na model biznesowy, strategię i plany finansowe.	28
2.6.2. Sposoby zarówno pozytywnego jak i negatywnego wpływu, modelu biznesowego przedsiębiorstwa, na klimat	28
2.6.3. Odporność modelu biznesowego i strategii przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem scenariuszy związanych z klimatem w różnych perspektywach czasowych, w tym scenariusz zakładający ocieplenie na poziomie najwyżej 2°C oraz scenariusz zakładający ocieplenie o ponad 2°C	29
2.7. Wartości Grupy Kapitałowej TAURON	35
2.7.1. Misja, wizja	35
2.7.2. Wartości korporacyjne	35
2.7.3. Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu	36
2.8. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale	38
3. PROCES TWORZENIA WARTOŚCI W GRUPIE KAPITAŁOWEJ TAURON ORAZ ZINTEGROWANA PREZENTACJA WYNIKÓW	39
3.1. Nasze kapitały i relacje pomiędzy nimi.....	39
3.1.1. Kapitał finansowy Grupy TAURON.....	39
3.1.2. Kapitał naturalny Grupy TAURON	40
3.1.3. Kapitał produkcyjny Grupy TAURON.....	42
3.1.4. Kapitał ludzki Grupy TAURON.....	44
3.1.5. Kapitał intelektualny Grupy TAURON	46
3.1.6. Kapitał społeczny Grupy TAURON	48
3.1.7. Model tworzenia wartości i relacje między kapitałami.....	50
3.2. Dźwignie wartości Grupy TAURON.....	51

3.2.1. Klientocentryczność.....	51
3.2.2. Nowe biznesy	52
3.2.3. Nowoczesna infrastruktura	52
3.2.4. Możliwość dostępu i korzystania z kapitału naturalnego	53
3.2.5. Potencjał inwestycyjny i restrukturyzacyjny	54
3.2.6. Pracownicy i kultura organizacyjna.....	54
3.3. Warunki otoczenia wyznaczające wybór strategii Grupy TAURON w ujęciu długo, średnio i krótkookresowym oraz założenia tej strategii.....	55
3.3.1. Grupa TAURON na tle rynku – Europa	55
3.3.2. Grupa TAURON na tle rynku – Polska	59
3.3.3. Determinanty strategiczne Grupy Kapitałowej TAURON w otoczeniu zewnętrznym	60
3.3.4. Strategia i Outlook Grupy Kapitałowej TAURON	62
3.4. Strategia Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025	66
3.5. Znaczące zmiany w strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON	66
3.6. Kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności kapitałowej Grupy w odniesieniu do kapitałów	67
3.7. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale	70
4. POLITYKI STOSOWANE W GRUPIE KAPITAŁOWEJ TAURON I PROCESY NALEŻYTEJ STARANNOŚCI ORAZ PREZENTACJA WYNIKÓW ICH STOSOWANIA.....	71
4.1. PRO Klientcka Polityka Społeczna Grupy TAURON.....	71
4.2. Polityka Różnorodności w Grupie TAURON	83
4.3. Polityka Środowiskowa Grupy TAURON.....	86
4.4. Polityka Klimatyczna Grupy TAURON	98
4.5. Polityka Poszanowania Praw Człowieka w Grupie TAURON	120
4.6. Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Grupie TAURON.....	121
4.7. Polityka Rekrutacji, Selekcji i Adaptacji Pracowników Spółek Grupy TAURON	132
4.8. Polityka Antykorupcyjna Grupy TAURON	134
4.9. Polityka BHP Grupy TAURON	138
4.10. Strategiczna Agenda Badawcza	141
4.11. Korporacyjna Polityka Zakupowa Grupy TAURON	147
4.12. Kodeks Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON	147
4.13. Polityka ochrony danych osobowych dla podmiotów w Grupie TAURON	148
4.14. Polityka przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON	150
4.15. Procedury należytej staranności w Grupie TAURON	151
4.15.1. Procedura kontroli i audytu wewnętrznego	151
4.15.2. Najistotniejsze aspekty w zakresie kontroli wewnętrznej i zarządzanie ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych	152
4.16. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale	153
5. GŁÓWNE RYZYKA W GRUPIE KAPITAŁOWEJ TAURON I ZARZĄDANIE NIMI	154
5.1. Czego Grupa TAURON spodziewa się w efekcie zmian regulacyjnych i rynkowych	154
5.2. Model trzech linii obrony	154
5.3. Cel i zasady zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON	155
5.4. Strategia zarządzania ryzykiem w Grupie TAURON	155
5.4.1. Architektura systemu zarządzania ryzykiem.....	156
5.4.2. Proces zarządzania ryzykiem	157
5.4.3. Role i odpowiedzialności uczestników systemu zarządzania ryzykiem	158
5.4.4. Zasady kontroli i monitorowania ryzyka	159
5.4.5. Narzędzia zarządzania ryzykiem.....	160

5.4.6. Model ryzyk	160
5.4.7. Ocena adekwatności i funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem	160
5.5. Ryzyka związane ze zrównoważonym rozwojem Grupy TAURON	161
5.5.1. Ryzyko społeczne.....	161
5.5.2. Ryzyko związane ze zmianami klimatu	162
5.5.2.1. Ryzyko fizyczne	162
5.5.2.1. Ryzyko klimatu związane z przejściem	163
5.5.3. Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim	165
5.5.4. Ryzyko BHP	165
5.5.5. Ryzyko komunikacji wewnętrznej	165
5.5.6. Ryzyko środowiskowe	166
5.5.7. Ryzyko procesu zakupowego	167
5.5.8. Ryzyko prawne	167
5.5.9. Ryzyko Compliance.....	168
5.6. Profilowe wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale.....	169
6. INDEKS GRI.....	170

LIST PREZESA ZARZĄDU

Szanowni Państwo,

mamy świadomość roli, jaką Grupa Kapitałowa TAURON odgrywa w polskiej gospodarce. Z tego powodu realizujemy inwestycje rozwojowe, dbamy o bezpieczeństwo surowcowe oraz konsekwentnie poszerzamy naszą ofertę o nowe produkty i usługi coraz bardziej dopasowane do potrzeb naszych klientów. Chcemy przy tym, aby wszyscy interesariusze nie tylko mieli świadomość realizowanych przez nas celów, ale również byli beneficjentami podejmowanych działań. Rozwijanie wrażliwości na potrzeby społeczne oraz przyjęcie pełnej odpowiedzialności za środowisko naturalne wpisane jest więc w nasze biznesowe DNA.

Zależy nam na tym, aby Sprawozdanie na temat informacji niefinansowych było wyczerpującym i przejrzystym dokumentem, prezentującym zależności między modelem biznesowym Grupy, opisaną wskaźnikami niefinansowymi Strategią oraz niezbędnymi do jej realizacji politykami i procedurami należytej staranności. Istotne miejsce w Sprawozdaniu zajmuje omówienie kwestii ryzyk i metod zarządzania nimi przy realizacji Strategii.

Układ i treść publikacji opierają się na strukturze i wytycznych międzynarodowego standardu raportowania GRI (Global Reporting Initiative). Dzięki kompleksowej prezentacji naszej działalności przybliżamy interesariuszom, a szczególnie inwestorom, instytucjom finansowym, ubezpieczycielom oraz klientom, działania oraz kierunki rozwoju Grupy Kapitałowej TAURON.



W ostatnim roku dokonaliśmy bardzo istotnych zmian. Aktualizacja Kierunków Strategicznych Grupy TAURON na lata 2016-2025 oraz wprowadzenie do stosowania Polityki Klimatycznej Grupy TAURON, dają nam podstawy do bezpiecznej i zrównoważonej transformacji w kierunku energetyki przyszłości.

W tym pierwszym dokumencie zakładamy, że planowane inwestycje w odnawialne źródła energii o łącznej mocy 1200 MW oraz zastąpienie wyeksploatowanych elektrowni przez oddanie do użytku bloku o mocy 910 MW w Jaworznie, pozwoli na obniżenie emisyjności Grupy o ponad 20 procent do 2025 r. oraz o ponad 50 procent do roku 2030 r. Kierunek ten opisujemy jako Zielony Zwrot TAURONA.

Wyniki przedstawione w Sprawozdaniu to efekt codziennej pracy i zaangażowania wielu osób – klientów, partnerów biznesowych oraz wysoko wykwalifikowanej kadry pracowników, których niezmiennie uważamy za najcenniejszy z zasobów firmy. Dzięki Państwu możemy stale się rozwijać, oferując najlepsze rozwiązania w branży.

Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność biznesu jest dla Grupy TAURON wyrazem dbania o zachowanie odpowiednich proporcji między działalnością operacyjną, etyką, ekologią i potrzebami wszystkich interesariuszy, a także sposobem na realizację celów biznesowych.

Dziękując za okazywane zaufanie, chciałbym również, w imieniu Zarządu, zapewnić, że będziemy z pełną determinacją dążyć do realizacji obranych celów oraz z pełnym zaangażowaniem pracować nad ciągłym podnoszeniem wartości Grupy dla wszystkich interesariuszy.

Z poważaniem,
Filip Grzegorzczak


Prezes Zarządu TAURON Polska Energia S.A.

1. INFORMACJA O SPRAWOZDANIU I PODSTAWY PRAWNE

1.1. Informacje o zasadach i konstrukcji oraz metodyce Sprawozdania

Prezentowane Sprawozdanie na temat informacji niefinansowych za 2019 rok zawiera dane i wskaźniki dotyczące Grupy Kapitałowej TAURON (nazywanej dalej zamiennie Grupą, Grupą TAURON oraz TAURON), a także będącej jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej TAURON, spółki TAURON Polska Energia S.A. (dalej TAURON Polska Energia, Spółka).

Sprawozdanie zostało przygotowane zgodnie z:

- Art. 49b ust. 1 i art. 55 ust. 2b-e Ustawy o rachunkowości z dnia 29 września 1994 roku z późniejszymi zmianami, która implementuje wytyczne Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE z dnia 22 października 2014 roku w zakresie ujawniania informacji niefinansowych, wraz z dodatkowymi, późniejszymi wytycznymi, w tym Komunikatem Komisji Europejskiej 2019/C 209/01 z dnia 20.06.2019 z wytycznymi dotyczącymi sprawozdawczości w zakresie informacji niefinansowych: Suplement dotyczący zgłaszania informacji związanych z klimatem;
- wytycznymi Global Reporting Index – GRI Standards (poziom podstawowy – core).

Dane pozafinansowe zostały opracowane na podstawie dialogu z interesariuszami przeprowadzonego według standardu AA1000SES.

Model biznesowy, kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności, polityki oraz stosowane procedury zachowania należytej staranności, a także potencjalne ryzyka i system zarządzania nimi, zostały zaprezentowane w niniejszym Sprawozdaniu z perspektywy całej Grupy Kapitałowej TAURON i ujęte w sposób skonsolidowany.

Zasięg podmiotowy Sprawozdania nie uległ istotnym zmianom w porównaniu z 2018 rokiem. W Sprawozdaniu ujęto te spółki, które odpowiadają za generowanie 98% przychodów Grupy. W rezultacie uwzględniono – podobnie jak w roku ubiegłym – spółki: TAURON Polska Energia, TAURON Wydobycie, TAURON Wytwarzanie, TAURON Ciepło, TAURON Ekoenergia, TAURON Dystrybucja, TAURON Dystrybucja Serwis, TAURON Dystrybucja Pomiary, Bioeko Grupa TAURON, TAURON Sprzedaż, TAURON Sprzedaż GZE, TAURON Obsługa Klienta, Kopalnia Wapienia „Czatkowice”, Spółka Usług Górniczych, TAURON Serwis, TAURON Ekoserwis i spółki celowe do zarządzania aktywami wiatrowymi, TAURON Czech Energy, TAURON Ubezpieczenia i Wsparcie Grupa TAURON. Taki zestaw spółek, ujętych również w Sprawozdaniu finansowym, jest reprezentatywny dla całości obszarów biznesowych Grupy. Umożliwia to zrozumienie ich funkcjonowania, ale także wpływu wywieranego na otoczenie.

Proces raportowania w Grupie Kapitałowej TAURON odbywa się w cyklu rocznym (Raport zintegrowany został opublikowany w czerwcu 2019 roku). W 2019 roku nie nastąpiły żadne znaczące zmiany dotyczące struktury, formy własności lub łańcucha wartości, mające wpływ na zmianę modelu biznesowego.

Ze względu na rosnącą wagę danych niefinansowych, po raz pierwszy w historii Grupy TAURON, zostało sporządzone Sprawozdanie na temat informacji niefinansowych, stanowiące niezależny, samodzielny dokument. Do tej pory Grupa prowadziła tę sprawozdawczość z udziałem Oświadczenia na temat danych niefinansowych, stanowiącego część Sprawozdania Zarządu o działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za zakończony rok obrotowy.

W ramach procesu tworzenia Sprawozdania przeanalizowane zostały dokumenty, polityki, procedury zachowania należytej staranności, zasady zarządzania ryzykiem oraz inne materiały informacyjne, związane z działalnością Grupy Kapitałowej TAURON.

W tworzeniu dokumentu uczestniczył zewnętrzny doradca z ramienia Instytutu Rachunkowości i Podatków. Wszystkie opublikowane w Sprawozdaniu treści zostały ponadto poddane audytowi wewnętrznemu.

1.2. Metodyka raportowania

Przygotowanie treści niniejszego Sprawozdania przebiegało w następujących etapach:

- Stworzenie mapy interesariuszy oraz wyznaczenie istotnych aspektów raportowania;

- Potwierdzenie istotnych kwestii biznesowych i społecznej odpowiedzialności oraz ich wagi, adekwatnych dla Grupy Kapitałowej TAURON;
- Zebranie danych obrazujących realizację polityk w ujęciu modelu biznesowego, Strategii oraz celów społecznej odpowiedzialności biznesu, a także zasad należytej staranności i zarządzania ryzykiem oraz ich prowadzenia w Grupie Kapitałowej TAURON;
- Zestawienie niniejszego Sprawozdania w oparciu o zebrane dane zgodnie z Ustawą o rachunkowości z 15 grudnia 2016 roku (Dz. U. z 2017 r. poz. 61), Komunikatem Komisji Europejskiej 2019/C 209/01 z dnia 20.06.2019 z wytycznymi dotyczącymi sprawozdawczości w zakresie informacji niefinansowych: Suplement dotyczący zgłaszania informacji związanych z klimatem oraz w oparciu o międzynarodowy standard raportowania Global Reporting Index – GRI Standards (poziom podstawowy – core).

1.3. Standard raportowania

Widzimy rosnące zainteresowanie danymi pozafinansowymi, które pozwalają na zrozumienie organizacji w szerszym kontekście. Redagując niniejsze Sprawozdanie mieliśmy na celu zaprezentowanie treści, z których mogą skorzystać interesariusze zainteresowani procesem tworzenia wartości przez Grupę Kapitałową TAURON, w tym szczególnie inwestorzy, analitycy i obligatariusze, pracownicy, klienci, dostawcy, partnerzy biznesowi, lokalne społeczności, ustawodawcy, organy regulacyjne i decydenci.

Niniejsze Sprawozdanie opiera się na standardzie Global Reporting Index – GRI Standards (poziom podstawowy – core). W Sprawozdaniu zostały zaprezentowane wskaźniki pochodzące z trzech kategorii opisu podstawowego (Foundation, GRI 101), wskaźniki profilowe (General Disclosers, GRI 102), podejście do zarządzania (Management Approach, GRI 103) oraz wybrane wskaźniki tematyczne (topic-specific Standards), pochodzące z serii ekonomicznej (Economic, GRI 200), środowiskowej (Environmental, GRI 300) i społecznej (Social, GRI 400).

Wskaźniki opisane w niniejszym Sprawozdaniu zostały przedstawione w końcowej części dokumentu. Znajdują się również na końcu każdej z części tematycznych.

Przy doborze materiałów kierowaliśmy się zasadą materialności oraz dbałością o to, by przekaz kierowany do naszych interesariuszy był kompleksowy. Przy redagowaniu tekstów stosowaliśmy zasadę zwięzłości.

1.4. Mapowanie interesariuszy

Mamy świadomość wagi aspektu zrównoważonego zarządzania dla prawidłowego rozwoju biznesu, a podwójne zobowiązanie łączenia praktyk biznesowych z odpowiedzialnością społeczną jest obecne na każdym etapie funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wzajemne oddziaływanie pomiędzy firmą a otoczeniem wymaga poznawania oczekiwań interesariuszy i świadomego kształtowania relacji z nimi. Zarządzanie tymi relacjami jest fundamentalnym elementem Strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON i tym samym Strategii biznesowej. Podstawą relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a otoczeniem jest z kolei zaufanie, stanowiące niezwykle ważny dla Grupy TAURON kapitał niematerialny.

Każda z grup interesariuszy Grupy ma wobec niej inne oczekiwania i wymagania, a także w odmienny sposób wpływa na jej funkcjonowanie. Również wobec każdej z nich, TAURON od wielu lat prowadzi politykę społecznej odpowiedzialności zarówno na szczeblu całej Grupy, jak i poszczególnych spółek. Wszystkie te działania mają na celu dążenie do budowy tzw. zrównoważonej wartości poprzez łączenie wartości dla akcjonariuszy z wartością dla pozostałych interesariuszy.

Partnerskie, oparte na wzajemnym zrozumieniu i zaufaniu relacje z interesariuszami mają kluczowe znaczenie dla Grupy Kapitałowej TAURON, jako organizacji wywierającej znaczący wpływ na swoje otoczenie, ze względu na skalę swojej działalności, wielkość obrotu, jak i profil oraz mającej tego pełną świadomość i biorącej za to pełną odpowiedzialność. Współpraca z interesariuszami stanowi więc dla Grupy podstawę osiągania sukcesów zarówno w działalności biznesowej, jak i społecznej. Z tego powodu TAURON partnersko, w pełni transparentnie, buduje relacje z interesariuszami, mając świadomość ich znaczenia dla długoterminowej strategii i zrównoważonego podejścia do biznesu. Podstawę tego procesu stanowi dialog, ukierunkowany na poznanie wzajemnych oczekiwań i możliwości oraz realizację uzgodnień.

Wychodząc z powyższego celu w 2019 roku, współpracując z ekspertami z Akademii Górniczo-Hutniczej oraz Instytutu Rachunkowości i Podatków, został przeprowadzony proces identyfikowania i mapowania interesariuszy Grupy Kapitałowej TAURON. Uznano go za wyjściowy i podstawowy etap budowy funkcjonalności z zakresu zrównoważonego rozwoju. W ramach tego działania wykorzystano metodykę Johnsona & Scholesa.

Pierwszym etapem mapowania stało się wydzielenie interesariuszy. Punktami wyjścia dla tego procesu była po pierwsze obowiązująca mapa interesariuszy, stworzona w Grupie Kapitałowej TAURON w 2017 roku i potwierdzona w roku 2018, po drugie badanie ankietowe dotyczące wyboru zagadnień pozafinansowych do Raportu Zintegrowanego Grupy TAURON za 2018 rok. Analiza porównawcza obu tych dokumentów pokazała, że dotychczas obowiązująca mapa interesariuszy Grupy Kapitałowej TAURON zdezaktualizowała się i w związku z tym należy wprowadzić zmiany w jej strukturze. Główną przyczyną dla określenia powyższej tezy stały się przede wszystkim różnice rodzajowe pomiędzy grupami interesariuszy występujących w mapie 2017 i 2018 roku, a rodzajami interesariuszy, którzy wzięli udział poprzez swoje odpowiedzi w ankiecie dotyczącej wyboru zagadnień pozafinansowych do Raportu Zintegrowanego Grupy TAURON za 2018 rok. W badaniu tym wzięło bowiem udział 13 rodzajów interesariuszy, odpowiadając na zadane przez Grupę TAURON pytania, podczas gdy w obowiązującej wówczas mapie interesariuszy było tych grup 8.

Wychodząc z udowodnionego w ten sposób rozwoju i zmiany na rynku, chcąc tą zmienność skwantyfikować, przeprowadzono w 2019 roku po pierwsze analizę benchmarkingową, w której odniesiono obowiązujące zestawienie interesariuszy do map interesariuszy innych grup energetycznych w Polsce (trzy benchmarki) oraz w Unii Europejskiej (trzy benchmarki). Poza powyższymi działaniami, doszło również do analizy aktywności poszczególnych interesariuszy w mediach społecznościowych prowadzonych przez Grupę Kapitałową TAURON. Analizowano w jej ramach, w podziale na grupy, rodzaje interesariuszy odpowiadających na posty publikowane przez Grupę TAURON na swoim profilu w portalach społecznościowych Facebook oraz Instagram, a także rodzaje interesariuszy wypowiadających się w odpowiedzi na komunikaty opublikowane przez Grupę i jej spółki na swych stronach internetowych. Sprawdzono w ten sposób aktywność poszczególnych grup interesariuszy, tworząc wstępne zestawienie zainteresowania w poszczególnych grupach.

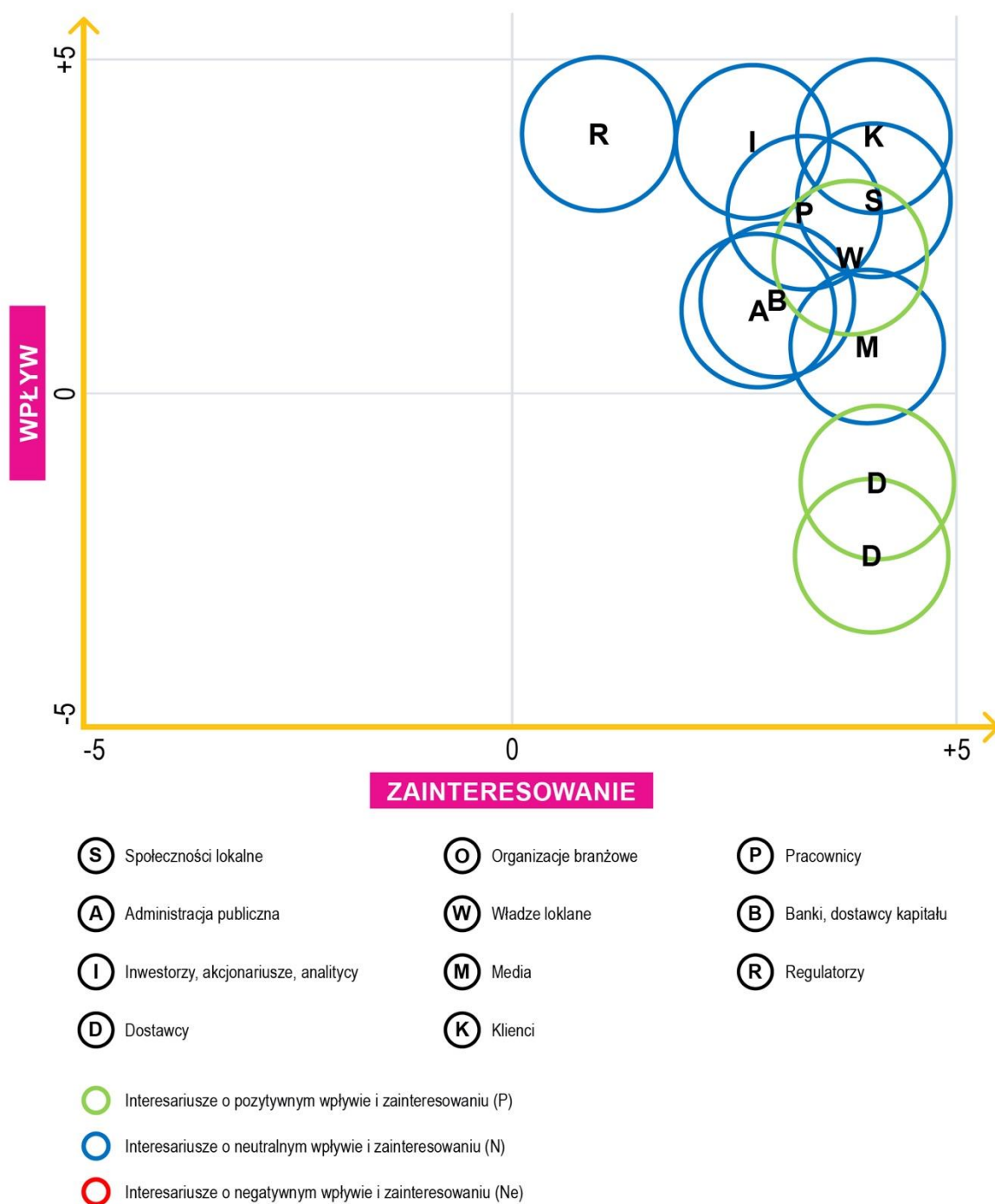
Na tej podstawie wydzielono następujące grupy interesariuszy Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku:

- społeczności lokalne,
- administracja publiczna,
- inwestorzy, akcjonariusze, analitycy,
- dostawcy,
- organizacje branżowe
- władze lokalne,
- media,
- klienci,
- pracownicy,
- banki, dostawcy kapitału,
- regulatorzy.

Drugim etapem procesu mapowania interesariuszy, przeprowadzonym zgodnie z metodyką Johnsona&Scholesa, stała się ocena stopnia zainteresowania - zorientowania: interesariuszy na organizację oraz organizacji na interesariuszy, a także stopnia wpływu interesariuszy na organizację oraz organizacji na interesariuszy. Analizowano w ten sposób determinanty wewnętrzne Grupy Kapitałowej TAURON, związane z relacjami z interesariuszami (zainteresowanie organizacji interesariuszami oraz wpływ interesariuszy na organizację i organizacji na interesariuszy) oraz determinanty zewnętrzne, dotyczące tych relacji (poziom i rodzaj zainteresowania interesariuszy Grupą TAURON). Ten pierwszy aspekt analizowano poprzez przeprowadzenie warsztatów z najwyższą i średnią kadrą zarządzającą Grupy TAURON oraz poszczególnych jej spółek. W ich ramach dokonano przydzielenia wartości od -5 (zupełny brak wpływu) do +5 (bardzo wysoki wpływ) dla wpływu poszczególnych grup interesariuszy na Grupę TAURON, a także w zakresie wpływu Grupy TAURON na poszczególne grupy interesariuszy. W ten sam sposób postanowiono zmierzyć zainteresowanie Grupy TAURON poszczególnymi grupami interesariuszy, układając je w skali od -5 (zupełny brak zainteresowania) do +5 (bardzo wysoki poziom zainteresowania). Poziom zainteresowania poszczególnych interesariuszy Grupą Kapitałową TAURON mierzono natomiast poprzez pogłębienie przedstawionej powyżej analizy ich aktywności w mediach społecznościowych prowadzonych przez Grupę TAURON. Zliczono bowiem, w podziale na grupy komunikujących, liczbę i rodzaje (w podziale na pozytywne, neutralne oraz negatywne) komentarzy interesariuszy w stosunku do poszczególnych postów publikowanych na profilach TAURON w portalach Facebook oraz Instagram, a także odpowiedzi (w takim samym ujęciu) interesariuszy w kontekście komunikatów publikowanych na stronach internetowych Grupy oraz poszczególnych jej spółek. W ten sposób, w zależności od stosunku odpowiedzi pozytywnych, neutralnych oraz negatywnych, dokonano w układzie decylnym przydzielenia poziomu zainteresowania poszczególnych grup interesariuszy w skali od -5 (zupełny brak zainteresowania) do +5 (bardzo wysoki poziom zainteresowania).

Uzyskane wyniki pozwoliły na potwierdzenie występowania wydzielonych powyżej grup interesariuszy Grupy Kapitałowej TAURON. Okazało się bowiem, że nie znalazło się wśród odpowiedzi na posty lub komunikaty Grupy takich interesariuszy, którzy wychodzą poza wydzielone wcześniej grupy.

Przeprowadzenie powyższych działań pozwoliło na sporządzenie ostatecznej mapy interesariuszy Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku. W ten sposób powstała macierz interesariuszy Johnsona & Scholesa, którą przedstawiono na rysunku nr 1.



Rysunek nr 1. Macierz Johnsona & Scholesa obrazująca mapę interesariuszy Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku

1.5. Istotne aspekty raportowania

W proces doboru istotnych aspektów raportowania przez Grupę Kapitałową TAURON zostali zaangażowani zewnętrzni i wewnętrzni interesariusze, wydzieleni w procesie mapowania. Na proces definiowania istotnych aspektów raportowania złożyły się następujące działania:

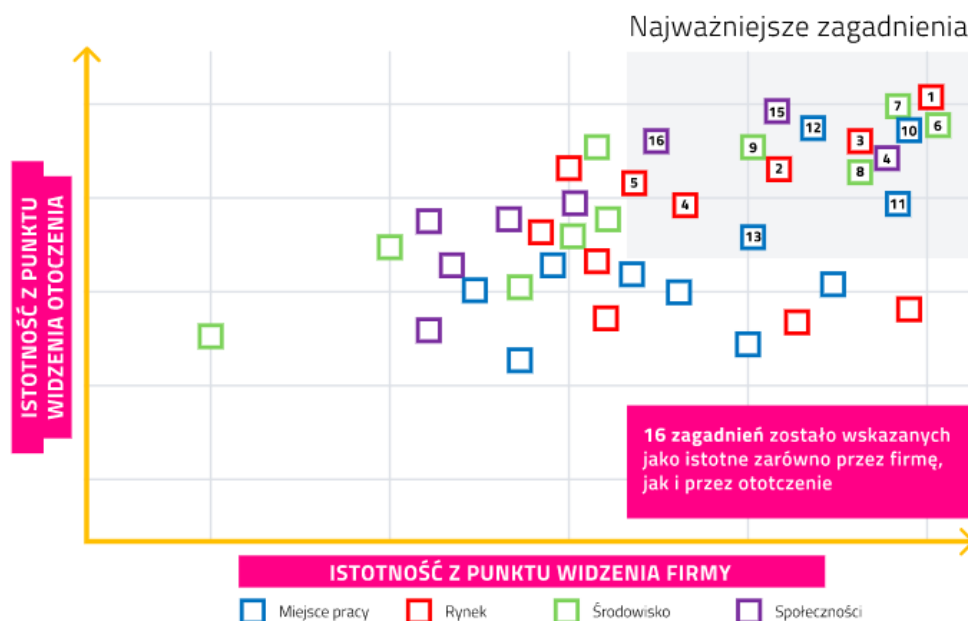
- **indywidualne wywiady z ekspertami** – m.in. z przedstawicielami uczelni wyższych, organizacji związanych z odpowiedzialnym biznesem oraz organizacji pozarządowych o profilu ekologicznym,
- **eksperycka ankieta online** – rozesłana m.in. do przedstawicieli organizacji branżowych, regulatora, organizacji pozarządowych oraz partnera społecznego,
- **ankieta online** – kwestionariusz, wysłany drogą elektroniczną, został wypełniony przez rekordową liczbę ponad 12 tys. pracowników i klientów,
- **warsztaty z menedżerami Grupy TAURON** – w spotkaniu uczestniczyli menedżerowie m.in. z obszaru strategii, klienta, dystrybucji, zarządzania zasobami ludzkimi, zgodności.

Perspektywa Grupy TAURON uwzględnia opinie zebrane zarówno od kadry menedżerskiej jak i pracowników Grupy. Nie zostały zatem wyszczególnione odrębne punkty widzenia poszczególnych spółek, gdyż Grupa traktowana jest jako całość. W jej ramach można jednak wydzielić poszczególne obszary (Wydobycie, Wytwarzanie, Ciepło, OZE, Dystrybucja, Obsługa Klienta i Sprzedaż), dla których zostały wybrane i zaraportowane te wskaźniki, które są najistotniejsze z punktu widzenia prowadzonej w ich ramach działalności.

Z kolei perspektywa otoczenia Grupy stanowi wypadkową opinii ekspertów, którzy wzięli udział w panelach dialogowych TAURONA, a także klientów Grupy, przedstawicieli administracji publicznej, regulatora, organizacji branżowych, pozarządowych oraz mediów.

Efektem powyższej pracy było przygotowanie ostatecznego kształtu listy istotnych aspektów raportowania Grupy Kapitałowej TAURON, wraz z określeniem ich znaczenia dla Grupy oraz jej otoczenia.

Zidentyfikowane przez interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych istotne aspekty raportowania zostały przedstawione na rysunku nr 2.



Rysunek nr 2. Znaczenie poszczególnych aspektów raportowania dla Grupy Kapitałowej TAURON i jej otoczenia

Zagadnienia wybrane podczas analizy istotności		OBSZAR ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU
1	Zapewnianie bezpieczeństwa energetycznego - efektywne zapewnianie dostępu do energii elektrycznej i ciepła	RYNEK
2	Inwestycje na rzecz zwiększenia dostępu klientów do dostaw energii (inwestycje w nowe moce wytwórcze, modernizacja posiadanych aktywów i rozbudowa portfolio mocy wytwórczych w oparciu o OZE)	RYNEK
3	Przejrzystość oferty i odpowiedzialny proces sprzedaży (dostęp do informacji na temat produktów i usług, zrozumiały język sprzedaży, czytelny rachunek/faktura, bezpieczeństwo danych klientów)	RYNEK
4	Odpowiedzialna i etyczna współpraca z dostawcami Grupy TAURON (dostawcami surowców, partnerami biznesowymi, zleceniobiorcami itd.)	RYNEK
5	Dostosowanie oferty do zróżnicowanych potrzeb klientów i rozwiązania dla grup wrażliwych (np.: specjalne rozwiązania dla mniej zamożnych konsumentów, osób starszych, samotnie wychowujących dzieci itd.)	RYNEK
6	Inwestycje na rzecz zwiększenia udziału wytwarzanej energii ze źródeł odnawialnych oraz wspierające zrównoważony rozwój	ŚRODOWISKO
7	Minimalizacja negatywnego wpływu firmy na środowisko naturalne (poprzez podejmowane inwestycje, rozwiązania oszczędzania energii, wody, ograniczenie emisji, zagospodarowanie odpadów itd.)	ŚRODOWISKO
8	Inicjatywy badawczo-rozwojowe i innowacyjne rozwiązania na rzecz ochrony środowiska i oszczędzania energii	ŚRODOWISKO
9	Efektywne zarządzanie zużyciem surowców wykorzystywanych w procesie produkcji	ŚRODOWISKO
10	Warunki zatrudnienia i przyjazne miejsce pracy (przejrzysty system wynagrodzeń, jasne kryteria awansu, brak dyskryminacji, zagadnienia BGP)	MIEJSCE PRACY
11	Komunikacja wewnętrzna z pracownikami	MIEJSCE PRACY
12	Zarządzanie kwestiami odejść pracowników i restrukturyzacji (np. programy aktywizacji zawodowej osób, u których doszło do rozwiązania stosunku pracy z przyczyn zakładu pracy)	MIEJSCE PRACY

13	Edukacja i rozwój pracowników na różnych szczeblach organizacji	MIEJSCE PRACY
14	Wspieranie i rozwiązywanie problemów społecznych (np. problemów w dostępie do energii grup społecznych w trudnej sytuacji – osób biednych, starszych, edukacja społeczeństwa itd.)	SPOŁECZEŃSTWO
15	Działania edukacyjne w zakresie funkcjonowania rynku energii elektrycznej, efektywności energetycznej oraz bezpiecznego korzystania z energii i jej infrastruktury	SPOŁECZEŃSTWO
16	Wspieranie przez Grupę TAURON lokalnych społeczności, w których działa (wsparcie lokalnych organizacji, realizacja programów społecznych, organizacja wydarzeń w regionach itd.)	SPOŁECZEŃSTWO

1.6. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale

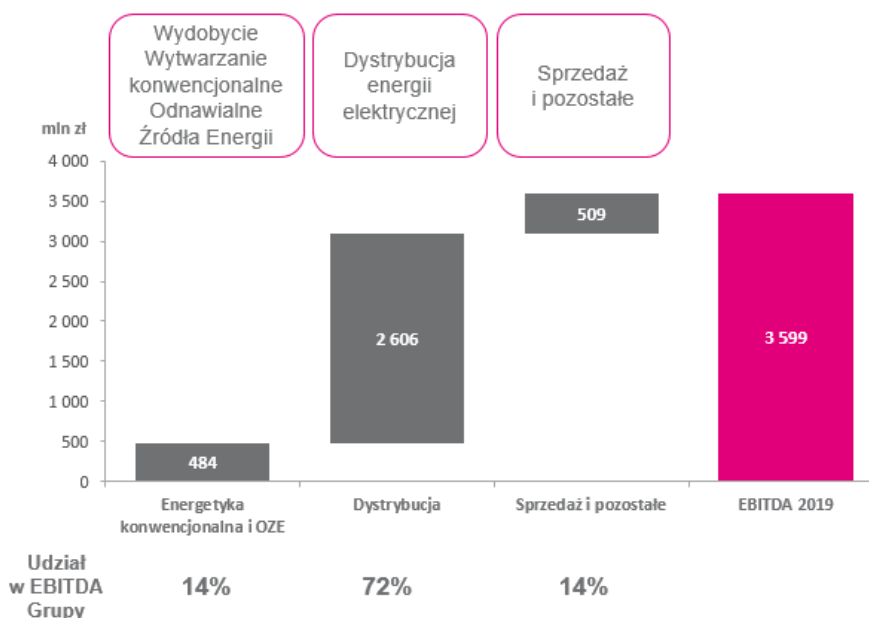
- GRI 101 Założenia i podstawy raportowania
- GRI 102-14 Oświadczenie kierownictwa najwyższego szczebla
- GRI 102-40 Lista grup interesariuszy organizacji
- GRI 102-42 Proces identyfikacji i selekcji angażowanych grup interesariuszy
- GRI 102-43 Podejście do angażowania interesariuszy włączając częstotliwość angażowania według typu i grupy interesariuszy
- GRI 102-44 Kluczowe tematy i problemy poruszane przez Interesariuszy oraz odpowiedź ze strony organizacji również poprzez ich zaraportowanie
- GRI 102-45 Jednostki objęte skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym
- GRI 102-46 Proces definiowania treści raportu oraz granic aspektów
- GRI 102-47 Zidentyfikowane istotne tematy
- GRI 102-49 Zmiany w raportowaniu (znaczące zmiany względem poprzednich okresów objętych raportem dotyczące istotnych tematów i granic aspektów)
- GRI 102-50 Okres raportowania
- GRI 102-51 Data publikacji ostatniego raportu (jeśli został opublikowany)
- GRI 102-52 Cykl raportowania
- GRI 102-54 Wskazanie czy raport sporządzono zgodnie ze Standardem GRI w opcji Core lub Comprehensive
- GRI 102-56 Potwierdzenie wiarygodności
- GRI 103-1 Wyjaśnienie tematów zidentyfikowanych jako istotne wraz ze wskazaniem ograniczeń
- GRI 102-55 Indeks GRI

2. ŁAŃCUCH WARTOŚCI ORAZ MODEL BIZNESOWY I OPERACYJNY GRUPY KAPITAŁOWEJ TAURON

Grupa Kapitałowa TAURON jest w pełni zintegrowaną grupą energetyczną, której działalność obejmuje wszystkie elementy łańcucha wartości dla energii elektrycznej i ciepła: od wydobycia i pozyskania surowca energetycznego, przez wytwarzanie, dystrybucję i sprzedaż do klientów końcowych.

Grupę tworzą autonomiczne spółki prawa handlowego. Na czele Grupy stoi spółka TAURON Polska Energia S.A. (z siedzibą w Katowicach) jako jednostka dominująca (nazywana dalej zmiennie Spółką). Grupa Kapitałowa TAURON jest jednym z największych przedsiębiorstw energetycznych w Polsce.

Model biznesowy Grupy pokrywa się z łańcuchem wartości: od wydobycia i pozyskania paliwa energetycznego, przez wytwarzanie, obrót i dystrybucję energii elektrycznej i ciepła, po sprzedaż do odbiorców końcowych. W odpowiedzi na bieżące i przyszłe wyzwania, łańcuch wartości poszerzony został o ekosystem innowacji oraz tzw. nowe biznesy, które tworzone są na styku ekosystemu innowacji i podstawowych segmentów działalności. W ich ramy wchodzi również stopniowe przechodzenie z cyklu linearnego działania na układ zamknięty, co przyczynia się do realizacji założeń ekonomii cyrkularnej. Na rysunku nr 3 przedstawiono obszary biznesowe w łańcuchu wartości pod kątem kontrybucji w generowaniu EBITDA Grupy TAURON.



Rysunek nr 3. Podział EBITDA w łańcuchu wartości Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku

Model biznesowy jest elementem realizacji Strategii Grupy i poprzez ustrukturyzowanie działań, ułożenie ich w logiczne, współdziałające procesy biznesowe, pozwala optymalizować budowanie wartości Grupy TAURON jako całości, wykorzystując efekty skali prowadzonego biznesu i synergii, wynikających ze współpracy poszczególnych ogniw łańcucha wartości.

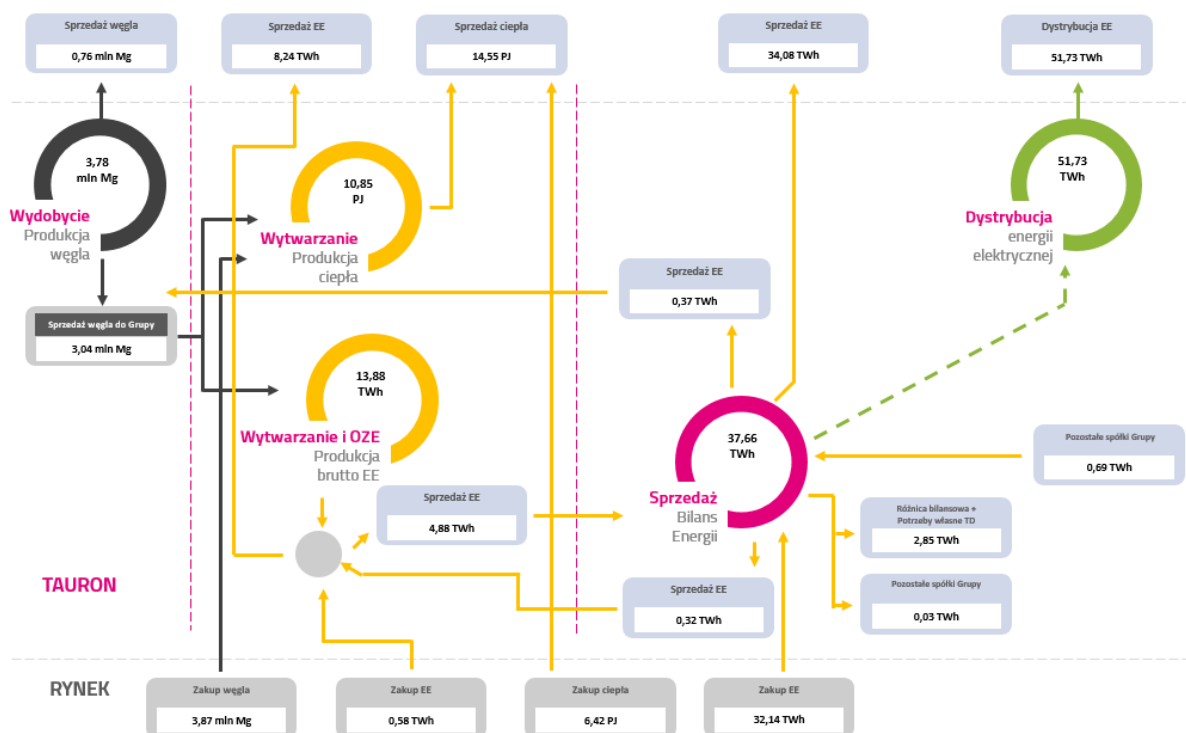
Grupa Kapitałowa TAURON jest największym dystrybutorem energii elektrycznej w kraju. Za pomocą sieci dystrybucyjnych o długości ponad 235 tys. km dostarcza energię elektryczną do ponad 5,6 mln odbiorców, na terenie obejmującym powierzchnię ok. 57 tys. km², co stanowi ponad 18 procent powierzchni kraju. W obszarze sprzedaży energii elektrycznej do odbiorców końcowych, Grupa TAURON zajmuje drugie miejsce, z wolumenem sprzedaży około 29,6 TWh rocznie. Pod względem wolumenu produkcji Grupa TAURON jest natomiast trzecim wytwórcą energii elektrycznej na polskim rynku, z produkcją roczną na poziomie 12,7 TWh netto (13,9 TWh brutto) i z mocą zainstalowaną równą 5,2 GW. Do produkcji energii elektrycznej, instalacje konwencjonalne Grupy wykorzystują węgiel kamienny i biomasę, jednostki będące źródłami odnawialnymi wykorzystują energię wiatru i energię spadku wody. Grupa Kapitałowa TAURON zarządza 9 elektrowniami wiatrowymi i 34 elektrowniami wodnymi oraz eksploatuje 1180 km sieci ciepłowniczych. Jednostki wytwórcze Grupy Kapitałowej TAURON wytwarzają ok. 10 procent energii elektrycznej w Polsce.

2.1. Założenia modelu biznesowego Grupy TAURON

Działalność Grupy Kapitałowej TAURON realizowana jest w oparciu o siedem Obszarów Biznesowych, zdefiniowanych zgodnie z ogniwami łańcucha wartości Grupy: Wydobycie, Wytwarzanie, Ciepło, Odnawialne Źródła Energii (OZE), Handel, Dystrybucja i Sprzedaż.

Dodatkowo w ramach Grupy funkcjonują spółki, których działalność skupia się na świadczeniu na jej rzecz usług wsparcia, takich jak np. obsługa klienta, usługi księgowo-kadrowe, informatyczne, ochrona.

Model biznesowy Grupy Kapitałowej TAURON przedstawia rysunek nr 4.



Rysunek nr 4. Model biznesowy Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku

Wydobycie

Obejmuje głównie działalność związaną z wydobywaniem, wzbogacaniem i sprzedażą węgla kamiennego dla energetyki zawodowej i klientów indywidualnych. Oprócz wydobywania węgla kamiennego prowadzona jest również działalność górnicza, polegająca na wydobywaniu metodą odkrywkową wapienia oraz na jego przeróbce i sprzedaży w ramach Grupy i poza nią.

Działalność w tym obszarze prowadzona jest przez spółki: TAURON Wydobycie S.A., Kopalnię Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o. oraz Spółkę Usług Górniczych sp. z o.o.

Wydobycie węgla kamiennego

Aktualna struktura TAURON Wydobycie S.A. oparta jest na modelu składającym się z Centrum z siedzibą w Jaworznie oraz trzech zakładów produkcyjnych: Zakładu Górniczego Sobieski w Jaworznie, Zakładu Górniczego Janina w Libiążu i Zakładu Górniczego Brzeszcze w Brzeszczach. W zakresie działalności Centrum znajduje się między innymi zarządzanie funkcjami wspólnymi, planowanie i sprzedaż. W zakładach produkcyjnych realizowany jest głównie proces wydobywania i wzbogacania węgla kamiennego. W tym Obszarze działa również spółka świadcząca usługi robót górniczych – Spółka Usług Górniczych sp. z o.o.

Wydobycie wapienia

Kopalnia Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o. to odkrywkowy zakład górniczy, eksploatujący wysokiej jakości złoża wapieni karbońskich, położony w odległości 28 km od Krakowa, w gminie Krzeszowice.

Kamień wapienny ze złoża Czatkowice znalazł szerokie zastosowanie w przemyśle energetycznym, hutniczym, budowlanym, wapienniczym, cementowym, cukrowniczym, w drogownictwie oraz rolnictwie.

Wytwarzanie

Obejmuje wytwarzanie energii elektrycznej ze źródeł konwencjonalnych (również w procesie spalania biomasy). Działalność prowadzona jest przez spółki TAURON Wytwarzanie S.A. oraz spółkę Nowe Jaworzno Grupa TAURON sp. z o.o., odpowiedzialną za budowę i eksploatację nowego bloku energetycznego w Jaworznie o mocy 910 MW. Wytwarzanie energii elektrycznej w jednostkach konwencjonalnych, realizowane jest w 5 elektrowniach opalanych węglem kamiennym o łącznej mocy ok. 4,3 GWe i 1,2 GWt. W elektrowniach tych zainstalowane są również dwa bloki biomasowe. Elektrownie zlokalizowane są w miastach: Łaziska Górne, Będzin, Trzebinia, Stalowa Wola i Jaworzno. W tym Obszarze, realizowane są również przez spółkę TAURON Serwis sp. z o.o. usługi serwisu technicznego.

Ciepło

Obejmuje wytwarzanie, dystrybucję i sprzedaż ciepła oraz energii elektrycznej ze źródeł produkujących w kogeneracji. Wytwarzanie ciepła realizowane jest w 3 elektrociepłowniach o łącznej mocy ok. 0,3 GWe i 1,2 GWt, zlokalizowanych w miastach: Katowice, Tychy i Bielsko-Biała oraz w kotłowniach lokalnych. Jednostki wytwórcze wykorzystują do produkcji węgiel kamienny i biomasę. Działalność ciepłownicza realizowana jest przez spółki TAURON Ciepło sp. z o.o. i SCE Jaworzno III sp. z o.o., które łącznie eksploatują ok. 1 180 km dystrybucyjnych sieci ciepłowniczych na terenie m.in. Bielska-Białej, Czechowic-Dziedzic, Katowic, Dąbrowy Górniczej, Sosnowca, Chorzowa, Siemianowic Śląskich, Jaworzna, Zawiercia i Mysłowic, z czego 857 km to sieci własne TAURON Ciepło, a 121 km to sieci własne SCE Jaworzno III.

Odnawialne Źródła Energii

Obejmuje wytwarzanie energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych, za wyjątkiem spalania biomasy. Obszar ten zarządza 34 elektrowniami wodnymi o łącznej mocy 133 MW, położonymi głównie na południu Polski oraz 9 elektrowniami wiatrowymi o łącznej mocy 381 MW, zlokalizowanymi głównie na północy kraju. Działalność w tym Obszarze realizowana jest przez spółki TAURON Ekoenergia sp. z o.o., TAURON Ekoserwis sp. z o.o. oraz grupę spółek celowych, utworzonych do zarządzania aktywami OZE, m.in. zakupionymi we wrześniu 2019 r. od grupy in.ventus pięcioma farmami wiatrowymi.

Dystrybucja

Obejmuje dystrybucję energii elektrycznej za pośrednictwem sieci zlokalizowanej w południowej Polsce. Grupa Kapitałowa TAURON dostarcza energię elektryczną na terenie województw: małopolskiego, dolnośląskiego, opolskiego i śląskiego, a częściowo również świętokrzyskiego, podkarpackiego, łódzkiego, wielkopolskiego oraz lubuskiego.

Działalność jest prowadzona przez spółkę TAURON Dystrybucja S.A. Funkcje operacyjne realizuje 11 oddziałów zlokalizowanych w Będzinie, Bielsku-Białej, Częstochowie, Gliwicach, Jeleniej Górze, Krakowie, Legnicy, Opolu, Tarnowie, Wałbrzychu i Wrocławiu. Działalność TAURON Dystrybucja wspierana jest przez spółkę TAURON Dystrybucja Pomiary sp. z o.o.

Handel

Obejmuje handel hurtowy energią elektryczną, obrót i zarządzanie uprawnieniami do emisji CO₂ i prawami majątkowymi wynikającymi ze świadectw pochodzenia energii elektrycznej oraz paliwami.

Działalność ta jest prowadzona przez spółki TAURON Polska Energia S.A. i TAURON Czech Energy s.r.o. W Obszarze Handel ulokowane są również zakupy biomasy i zagospodarowanie ubocznych produktów wydobywa i spalania realizowane przez spółkę Bioeko Grupa TAURON sp. z o.o.

Sprzedaż

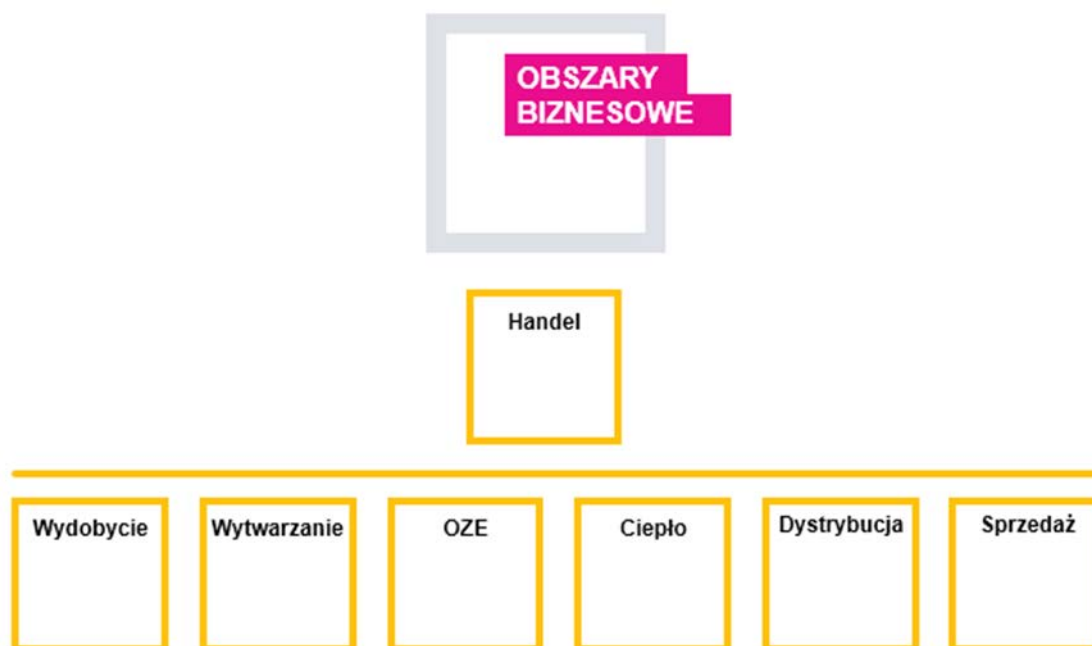
Obejmuje sprzedaż odbiorcom końcowym energii elektrycznej i gazu oraz produktów powiązanych. Działalność jest prowadzona przez spółki TAURON Sprzedaż sp. z o.o. i TAURON Sprzedaż GZE sp. z o.o. Sprzedaż prowadzona jest na terenie całego kraju oraz, w mniejszej skali, na rynku czeskim i słowackim. W tym Obszarze realizowane są również usługi związane z oświetleniem ulicznym oraz usługi z zakresu efektywności energetycznej i technologii smart realizowane głównie przez spółkę TAURON Dystrybucja Serwis sp. z o.o. Spółka zarządza ok. 750 tys. lamp ulicznych.

Pozostała działalność

Jest ona wydzielona w postaci obszaru Centra Usług Wspólnych. Obejmuje takie usługi świadczone na rzecz spółek Grupy TAURON, jak m.in. obsługa klienta, usługi księgowo-kadrowe i informatyczne, realizowane przez spółkę TAURON Obsługa Klienta sp. z o.o., zarządzanie ubezpieczeniami na rzecz wszystkich spółek Grupy – spółkę TAURON Ubezpieczenia sp. z o.o., usługi ochrony oraz utrzymania porządku – Wsparcie Grupa TAURON sp. z o.o.

Taki rozdział kompetencji ma na celu odciążenie Obszarów Biznesowych od realizacji procesów niezwiązanych bezpośrednio z prowadzoną działalnością operacyjną, a także obniżenie kosztów realizacji tych procesów dzięki korzyściom skali i poprawie efektywności operacyjnej.

Rysunek nr 5 przedstawia strukturę Obszarów Biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON.



Rysunek nr 5. Obszary biznesowe Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku

2.2. Zasady zarządzania Spółką TAURON Polska Energia S.A.

Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018 r. (Dz. U. 2018 r., poz. 757) w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim, TAURON Polska Energia jako emitent zobowiązana jest do sporządzania między innymi:

1. Sprawozdania finansowego TAURON Polska Energia S.A. za zakończony rok obrotowy.
2. Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej TAURON Polska Energia S.A. za zakończony rok obrotowy.
3. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za zakończony rok obrotowy.

Zakres zagadnień, które Spółka ma obowiązek ująć w sprawozdaniach finansowych określa Ustawa o rachunkowości, natomiast w przypadku sprawozdania z działalności, zakres ten jest określony w wyżej wskazanym Rozporządzeniu. W Sprawozdaniu Zarządu z działalności TAURON Polska Energia oraz Grupy Kapitałowej TAURON za zakończony rok obrotowy znajdują się m. in. zagadnienia ekonomiczne (rozdział poświęcony analizie sytuacji finansowo-majątkowej) i środowiskowe (rozdział charakteryzujący wpływ na środowisko naturalne w tym opis Polityki Klimatycznej i Polityki Środowiskowej).

Zgodnie z postanowieniami Regulaminu Zarządu TAURON Polska Energia Spółka Akcyjna z siedzibą w Katowicach, Zarząd prowadzi sprawy Spółki i reprezentuje ją we wszystkich czynnościach sądowych i pozasądowych. Wszelkie sprawy związane z prowadzeniem Spółki, niezastrzeżone przepisami prawa oraz postanowieniami Statutu TAURON Polska Energia S.A. dla Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej, należą do kompetencji Zarządu Spółki. Do składania oświadczeń w imieniu Spółki wymagane jest współdziałanie dwóch członków Zarządu albo jednego członka Zarządu łącznie z prokurentem.

Zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym TAURON Polska Energia S.A., Spółką kieruje Zarząd Spółki bezpośrednio oraz przez prokurentów, Dyrektorów Zarządzających, Dyrektorów Wykonawczych lub osoby zajmujące inne stanowiska bezpośrednio podlegające Członkom Zarządu.

Spółka realizuje swoje zadania poprzez:

- 1) wydzielone jednostki organizacyjne:
 - Obszary biznesowe, obejmujące samodzielne stanowiska pracy oraz jednostki organizacyjne podlegające bezpośrednio Dyrektorom Wykonawczym. Pracą Dyrektorów Wykonawczych kierują Członkowie Zarządu Spółki bezpośrednio lub za pośrednictwem Dyrektorów Zarządzających,
 - Zespoły, będące jednostkami organizacyjnymi podlegającymi Dyrektorom Wykonawczym lub Dyrektorom Zarządzającym. Pracami Zespołu kieruje Kierownik Zespołu.
- 2) samodzielne stanowiska pracy:
 - Dyrektorów Zarządzających, którzy zarządzają i kierują pracą podległych Dyrektorów Wykonawczych, Zespołów lub stanowisk pracy,
 - Dyrektorów Wykonawczych, którzy zarządzają i kierują pracą podległych Zespołów lub stanowisk pracy tworzących dany obszar biznesowy Spółki,
 - inne samodzielne stanowiska pracy, które mogą zostać powierzone w szczególności Pełnomocnikom, Inspektorom, Rzecznikom, Koordynatorom lub Specjalistom,
- 3) tymczasowe organizacje - Zespoły Projektowe, powoływane w celu realizacji zadań i projektów Spółki.

Poniżej zawarto jedynie najważniejsze założenia, zasady oraz regulacje z zakresu ładu korporacyjnego, służące realizacji powyższych obowiązków, stosowane w TAURON Polska Energia S.A., potwierdzając również, że są one w całości zgodne z literą polskiego prawa, zawierając także w sobie wszystkie Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016. Całościowy, szczegółowy opis dotyczący ładu korporacyjnego znalazł się w rozdziale nr 9 Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019.

2.2.1. Zarząd TAURON Polska Energia S.A.

Zarząd TAURON Polska Energia S.A. składa się z jednej do sześciu osób, w tym Prezesa i Wiceprezesów. Członków Zarządu powołuje i odwołuje Rada Nadzorcza na okres wspólnej kadencji, która trwa 3 lata, za wyjątkiem I kadencji, która trwała 2 lata. Każdy z członków Zarządu może być odwołany lub zawieszony w czynnościach przez Radę Nadzorczą lub Walne Zgromadzenie.

Celem wyłonienia osoby, z którą zostanie zawarta umowa o świadczenie usług zarządzania w Spółce, Rada Nadzorcza ogłasza konkurs oraz przeprowadza postępowanie kwalifikacyjne na stanowisko Prezesa lub Wiceprezesa, którego zadaniem jest sprawdzenie i ocena kwalifikacji kandydatów oraz wyłonienie najlepszego kandydata. Kandydat na członka Zarządu musi spełniać wymogi określone w § 16 ust. 3 i 4 Statutu Spółki. Ogłoszenie o postępowaniu kwalifikacyjnym jest publikowane na stronie internetowej Spółki oraz w Biuletynie Informacji Publicznej. Spółka powiadamia akcjonariuszy o wynikach postępowania kwalifikacyjnego.

Obecna, V kadencja Zarządu, rozpoczęła swój bieg 16 marca 2017 r. Zgodnie ze Statutem Spółki kadencja wspólna wynosi 3 lata.

Skład osobowy Zarządu TAURON Polska Energia S.A. na dzień 31 grudnia 2019 r. oraz na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania jest następujący:

1. Filip Grzegorzczak - Prezes Zarządu,
2. Jarosław Broda - Wiceprezes Zarządu ds. Zarządzania Majątkiem i Rozwoju,
3. Marek Wadowski - Wiceprezes Zarządu ds. Finansów.

Zmiany w składzie Zarządu TAURON Polska Energia S.A., jakie miały miejsce w roku 2019, zostały szczegółowo opisane w podrozdziale 9.11.1. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019. W powyższym rozdziale zamieszczono również szczegółowe opisy doświadczenia i kompetencji członków Zarządu TAURON Polska Energia S.A., które zostały opublikowane także na stronie internetowej Spółki <http://www.tauron.pl/>.

Zarząd TAURON Polska Energia S.A. działa na podstawie Kodeksu spółek handlowych i innych przepisów prawa, postanowień Statutu TAURON Polska Energia S.A. oraz postanowień Regulaminu Zarządu TAURON Polska Energia Spółka Akcyjna z siedzibą w Katowicach, który jest dostępny na stronie internetowej <http://www.tauron.pl/>. Przy wykonywaniu swoich obowiązków, członkowie Zarządu kierują się zasadami zawartymi w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW.

Do składania oświadczeń w imieniu Spółki wymagane jest współdziałanie dwóch członków Zarządu albo jednego członka Zarządu łącznie z prokurentem. Jeżeli Zarząd jest jednoosobowy, do składania oświadczeń w imieniu Spółki uprawniony jest jeden członek Zarządu albo prokurent.

Posiedzenia Zarządu zwołuje Prezes Zarządu lub wyznaczony przez niego Wiceprezes Zarządu. Posiedzenia Zarządu zwoływane są również na wniosek większości Wiceprezesów Zarządu, jak również Przewodniczącego Rady Nadzorczej. Posiedzenia odbywają się w siedzibie Spółki, w terminie ustalonym przez zwołującego posiedzenie. W uzasadnionych przypadkach, posiedzenia Zarządu mogą odbywać się poza siedzibą Spółki. Posiedzeniom Zarządu przewodniczy Prezes Zarządu lub wyznaczony przez niego Wiceprezes Zarządu.

Zarząd głosuje w sposób jawny. Wynik głosowania odnotowywany jest w protokole posiedzenia. Prezes Zarządu zarządza głosowanie tajne na wniosek któregośkolwiek z członków Zarządu.

Kompetencje Zarządu oraz sprawy wymagające uchwały Zarządu zostały przedstawione szczegółowo w podrozdziale 9.8.1. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019.

Uchwały Zarządu zapadają bezwzględną większością głosów w obecności 3/5 składu członków Zarządu. W przypadku równej liczby głosów decyduje głos Prezesa Zarządu. Zarząd może podejmować uchwały w trybie pisemnym lub przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Głosowanie w powyższych trybach zarządza Prezes Zarządu lub wskazany przez niego członek Zarządu, określając termin końcowy dla oddania głosu przez członków Zarządu. Dopuszczalne jest złożenie zdania odrębnego. Odnotowywane jest ono w protokole wraz z uzasadnieniem. Decyzje Zarządu, będące postanowieniami w sprawach bieżących, nie wymagających podjęcia uchwały, są odnotowywane wyłącznie w protokole.

Wewnętrzny podział pomiędzy członków Zarządu zadań i odpowiedzialności za poszczególne obszary biznesowe działalności Spółki, określone w Regulaminie Organizacyjnym TAURON Polska Energia S.A. i obejmujące samodzielne stanowiska pracy oraz jednostki organizacyjne podlegające poszczególnym członkom Zarządu i przez nich nadzorowane, określa Regulamin Organizacyjny, a schemat wyżej wymienionego podziału jest publikowany na stronie internetowej Spółki.

Struktura obszarów podległych poszczególnym członkom Zarządu określona jest w schemacie podziału odpowiedzialności członków Zarządu Spółki, omówionym w pkt 2.5 niniejszego Sprawozdania.

2.2.2. Rada Nadzorcza TAURON Polska Energia S.A.

Rada Nadzorcza TAURON Polska Energia S.A. składa się z pięciu do dziewięciu osób powoływanych na okres wspólnej kadencji, która trwa 3 lata, za wyjątkiem pierwszej kadencji, która trwała rok. Zgodnie ze Statutem TAURON Polska Energia S.A., członkowie Rady Nadzorczej są powoływani i odwoływani przez Walne Zgromadzenie, z zastrzeżeniami przedstawionymi w podrozdziale 9.8.2. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019.

Zgodnie z Dobrymi Praktykami Spółek Notowanych na GPW 2016, co najmniej dwóch członków Rady Nadzorczej spełnia kryteria niezależności. Określenie „niezależny członek Rady Nadzorczej” oznacza niezależność członka rady nadzorczej w rozumieniu Załącznika II do Zalecenia Komisji z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącego roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej) (2005/162/WE) oraz dodatkowych kryteriów wskazanych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016.

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej funkcjonowania, wykonując swoje obowiązki kolegialnie.

Główną formą wykonywania przez Radę Nadzorczą nadzoru nad działalnością Spółki są posiedzenia Rady Nadzorczej, zwoływane przez Przewodniczącego lub Wiceprzewodniczącego:

1. zgodnie z przyjętymi przez Radę Nadzorczą ustaleniami,
2. z własnej inicjatywy,
3. na pisemny wniosek każdego z członków Rady Nadzorczej,
4. na pisemny wniosek Zarządu.

Posiedzenia Rady Nadzorczej odbywają się w siedzibie Spółki. W uzasadnionych przypadkach posiedzenie może zostać zwołane w innym miejscu.

Kompetencje Rady Nadzorczej oraz sprawy wymagające uchwały Rady Nadzorczej zostały przedstawione szczegółowo w podrozdziale 9.8.2. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019.

Obecna, V kadencja Rady Nadzorczej rozpoczęła się 29 maja 2017 r., tj. w dniu odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia TAURON Polska Energia S.A., zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok

obrotowy pełnienia funkcji członków Rady Nadzorczej czwartej kadencji, czyli za rok obrotowy 2016. Zgodnie ze Statutem Spółki jest to kadencja wspólna i wynosi 3 lata.

Skład osobowy Rady Nadzorczej na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania jest następujący:

- 1) Beata Chłodzińska – Przewodnicząca Rady Nadzorczej,
- 2) Teresa Famulska – Wiceprzewodnicząca Rady Nadzorczej,
- 3) Jacek Szyke – Sekretarz Rady Nadzorczej,
- 4) Barbara Łasak-Jarszak – Członek Rady Nadzorczej,
- 5) Grzegorz Peczkis – Członek Rady Nadzorczej,
- 6) Jan Płudowski – Członek Rady Nadzorczej,
- 7) Marcin Szlenk – Członek Rady Nadzorczej,
- 8) Katarzyna Taczanowska – Członek Rady Nadzorczej,
- 9) Andrzej Śliwka – Członek Rady Nadzorczej.

Zmiany w składzie Rady Nadzorczej TAURON Polska Energia S.A. jakie miały miejsce w 2019 roku zostały szczegółowo opisane w podrozdziale 9.11.2. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019. W podrozdziale tym zamieszczono również szczegółowe opisy doświadczenia i kompetencji członków Rady Nadzorczej TAURON Polska Energia S.A., które zostały opublikowane także na stronie internetowej Spółki <http://www.tauron.pl/>.

Szczegółowy opis działania Rady Nadzorczej zawarty jest w Kodeksie Spółek Handlowych, Statucie TAURON Polska Energia S.A. oraz w Regulaminie Rady Nadzorczej TAURON Polska Energia S.A. z siedzibą w Katowicach (dokument jest dostępny na stronie internetowej <http://www.tauron.pl/>).

2.2.3. Walne Zgromadzenie

Sposób funkcjonowania Walnego Zgromadzenia TAURON Polska Energia S.A. oraz jego uprawnienia zawarte są w Statucie TAURON Polska Energia S.A. oraz w Regulaminie Walnego Zgromadzenia TAURON Polska Energia S.A. (dokument jest dostępny na stronie internetowej Spółki <http://www.tauron.pl/>).

Walne Zgromadzenie zwoływane jest przez ogłoszenie na stronie internetowej TAURON Polska Energia S.A. oraz w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących przez spółki publiczne. W przypadku, gdy Walne Zgromadzenie jest zwoływane przez podmiot lub organ inny niż Zarząd na podstawie przepisów Kodeksu Spółek Handlowych, a zwołanie Walnego Zgromadzenia wymaga współpracy ze strony Zarządu, Zarząd ma obowiązek dokonać wszelkich czynności określonych prawem w celu zwołania, organizacji i przeprowadzenia Walnych Zgromadzeń, które odbywają się w siedzibie TAURON Polska Energia S.A. albo w Warszawie.

Walne Zgromadzenie otwiera Przewodniczący Rady Nadzorczej, a w razie jego nieobecności do jego otwarcia upoważnieni są w kolejności: Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, Prezes Zarządu, osoba wyznaczona przez Zarząd albo akcjonariusz, który zarejestrował na Walnym Zgromadzeniu akcje uprawniające do wykonywania największej liczby głosów. Następnie, spośród osób uprawnionych do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu wybiera się jego Przewodniczącą.

Walne Zgromadzenie podejmuje uchwały bez względu na liczbę reprezentowanych na nim akcji, o ile przepisy Kodeksu Spółek Handlowych oraz postanowienia Statutu TAURON Polska Energia S.A. nie stanowią inaczej.

Kompetencje Walnego Zgromadzenia oraz sprawy wymagające uchwały Walnego Zgromadzenia zostały przedstawione szczegółowo w podrozdziale 9.10 Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019.

TAURON ustalił również w zakresie ładu korporacyjnego Prawa akcjonariuszy TAURON Polska Energia S.A. związanych z Walnym Zgromadzeniem, określone zgodnie ze Statutem TAURON Polska Energia S.A., Kodeksem Spółek Handlowych oraz Regulaminem Walnego Zgromadzenia TAURON Polska Energia S.A. Zostały one dokładnie przedstawione w podrozdziale 9.10. Sprawozdania Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za rok obrotowy 2019.

2.2.4. Opis zasad zmiany Statutu TAURON Polska Energia S.A.

Zmiany Statutu TAURON Polska Energia S.A. dokonywane są zgodnie z postanowieniami Kodeksu Spółek Handlowych. W szczególności zmiana Statutu TAURON Polska Energia S.A. następuje w drodze uchwały Walnego Zgromadzenia powziętej większością trzech czwartych głosów, a następnie wymaga wydania przez właściwy sąd

postanowienia o wpisie zmiany do rejestru przedsiębiorców. Tekst jednolity Statutu Spółki, obejmujący zmiany uchwalone przez Walne Zgromadzenie, przyjmuje Rada Nadzorcza w drodze uchwały.

Zgodnie ze Statutem TAURON Polska Energia S.A., istotna zmiana przedmiotu działalności TAURON Polska Energia S.A. wymaga dwóch trzecich głosów w obecności osób reprezentujących co najmniej połowę kapitału zakładowego.

2.3. Zasady zarządzania Grupą TAURON

Zarządzanie Grupą TAURON odbywa się w oparciu o dwa wewnętrzne dokumenty: Kodeks Grupy oraz Model Biznesowy i Operacyjny Grupy TAURON.

2.3.1. Kodeks Grupy TAURON

Zarządzanie Grupą TAURON opiera się na wiodącej roli centrum korporacyjnego, tj. spółki dominującej – TAURON Polska Energia S.A., która zarządza spółkami wchodzącymi w skład Obszarów Biznesowych i centrami usług wspólnych. Relacje w zakresie podejmowania decyzji regulowane są poprzez Kodeks Grupy, który jest podstawowym aktem normatywnym Grupy TAURON. Kodeks Grupy reguluje jej funkcjonowanie, zapewniając realizację celów, poprzez specjalnie zaprojektowane rozwiązania w zakresie zarządzania podmiotami Grupy TAURON, umożliwiając osiągnięcie efektów zakładanych w Strategii.

Obecnie kończą się prace nad aktualizacją Kodeksu Grupy, wynikającą ze zmian otoczenia, konieczności doprecyzowania części zapisów oraz blisko dziesięcioletnich doświadczeń, zebranych w oparciu o działanie tego dokumentu.

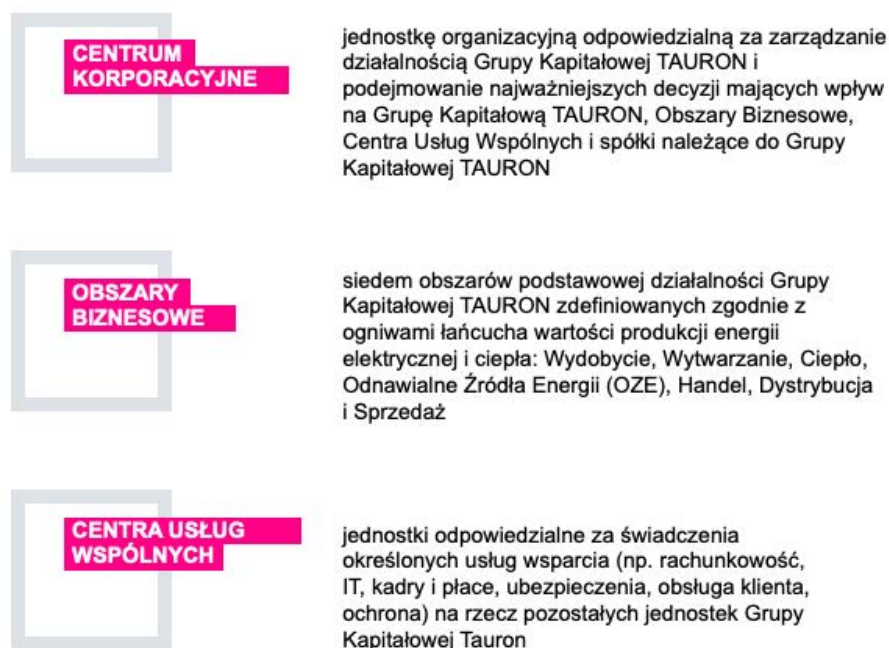
2.3.2. Założenia dokumentu Model Biznesowy i Operacyjny Grupy TAURON

Przyjęty przez Zarząd Spółki 23 stycznia 2018 r. Model Biznesowy i Operacyjny Grupy TAURON, określa model zarządzania Grupą, definiuje wysokopoziomą architekturę procesów oraz funkcje i zadania Centrum Korporacyjnego, obszarów biznesowych i innych jednostek.

U podstaw Modelu Biznesowego i Operacyjnego leżą:

- budowa wartości Grupy TAURON jako całości (nie odrębnych spółek),
- koncentracja na klientach (wewnętrznych i zewnętrznych),
- kierowanie się wartościami Grupy (wartości PRO),
- odbiurokratyzowanie procesów decyzyjnych,
- korzystanie z wiedzy i kwalifikacji pracowników Grupy TAURON.

Aby zapewnić sprawne zarządzanie, zgodnie z obowiązującym modelem biznesowym wdrożono podział ról i odpowiedzialności, oparty na przypisaniu kompetencji procesowych, pomiędzy Centrum korporacyjne, Obszary biznesowe oraz Centra Usług Wspólnych. Podział ten przedstawia rysunek nr 6.



Rysunek nr 6. Podział obowiązków i odpowiedzialności w modelu biznesowym Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku

2.4. Organizacja Grupy Kapitałowej TAURON

Organizację Grupy Kapitałowej TAURON należy rozpatrywać w trzech aspektach:

- procesowym (biznesowym) – w oparciu o strukturę procesową, która jasno definiuje odpowiedzialności i sposób realizacji procesów. To właśnie przewagi wynikające ze sposobu prowadzenia kluczowych procesów biznesowych budują wartość i stanowią o pozycji konkurencyjnej Grupy TAURON,
- obszarowym - związanym z profilem prowadzonej działalności i miejscem w łańcuchu wartości Grupy,
- kapitałowym - struktury dominacji formalno-prawnej spółek w Grupie.

2.4.1. Organizacja procesowa

Regulacje wdrożone w 2016 r. wraz z modelem biznesowym, zaktualizowane w 2018 r., wprowadziły w Grupie TAURON zarządzanie procesowe. Dokumentacja procesowa opisuje podział kompetencji i wykonywanych czynności powtarzalnych, operacyjnych procesów wraz z opisami wymienianych produktów i usług. Procesy stanowią organizację nadrzędną wobec struktury organizacyjnej poszczególnych spółek i przebiegają horyzontalnie przez całą Grupę TAURON.

Ze względu na główne produkty, procesy w Grupie Kapitałowej TAURON podzielono na trzy grupy: procesy zarządcze, operacyjne i wsparcia.

Grafika przedstawiona na rysunku nr 7 prezentuje wyodrębnione w Grupie TAURON megaprocesy (najwyższy poziom procesów).



Rysunek nr 7. Megaprocesy obowiązujące w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

Właścicielami megaprocesów (najwyższego poziomu procesów) są wskazani dyrektorzy w TAURON Polska Energia S.A. Dokumentacja procesowa (mapy, diagramy i karty procesów) wyznacza i opisuje natomiast kompetencje decyzyjne oraz czynności podejmowane przez poszczególne jednostki organizacyjne w różnych spółkach Grupy Kapitałowej TAURON. Właściciele megaprocesów dekomponują je na procesy niższego rzędu wyznaczając im właścicieli. Każdy proces ma swojego właściciela i mierniki procesowe wyznaczone przez właściciela procesu wyższego rzędu. Dokumentacja procesowa określa przebieg i kompetencje decyzyjne dla działań powtarzalnych.

Celem wdrożonego zarządzania procesowego jest uzyskanie synergii działań realizowanych w różnych spółkach Grupy Kapitałowej TAURON, dzielenie się i wykorzystanie najlepszych praktyk, standaryzacja i automatyzacja procesów, a także zapewnienie spójności działań w spółkach Grupy Kapitałowej TAURON w celu wsparcia realizacji Strategii.

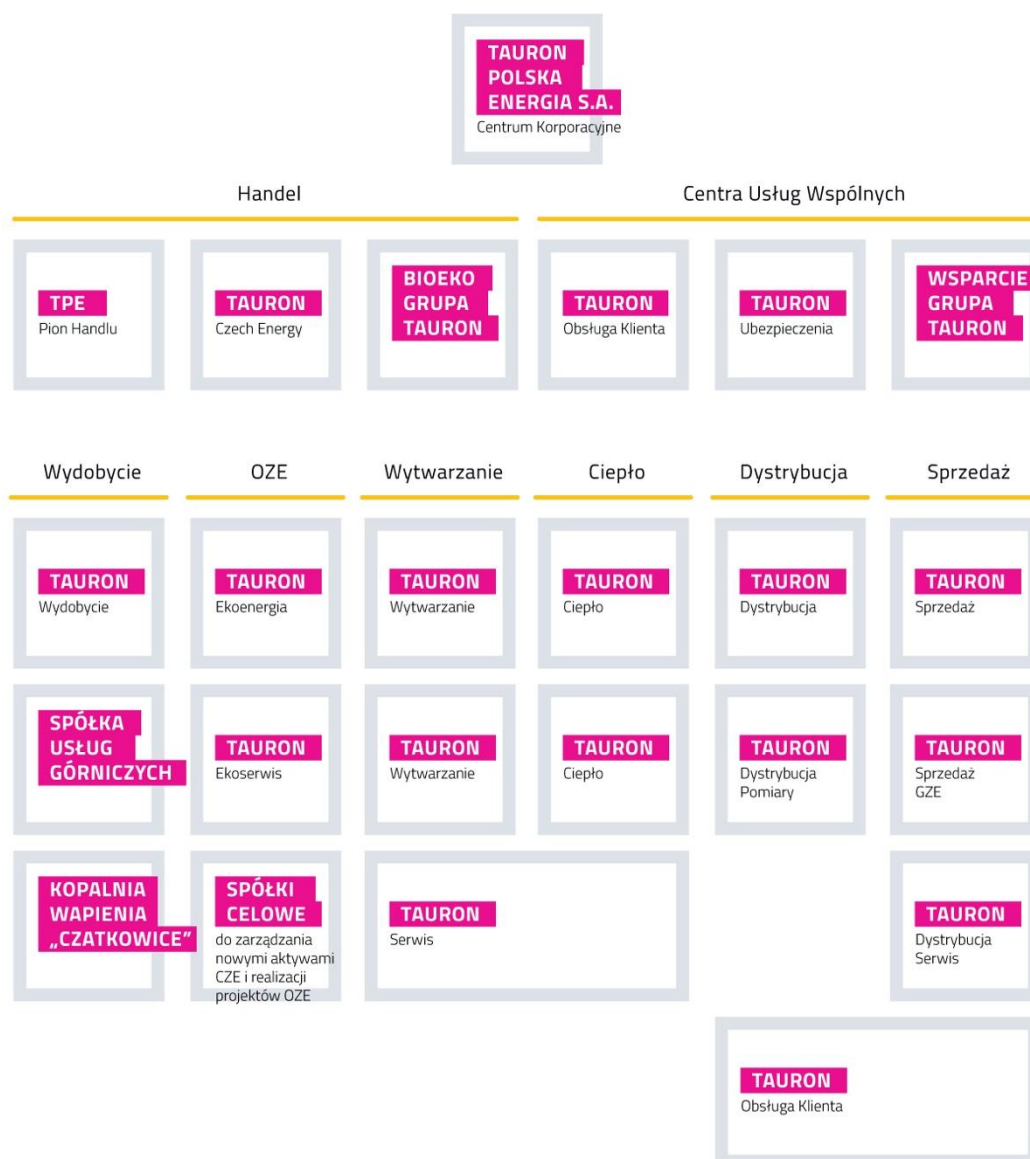
Istotą zarządzania procesowego jest ciągłe poszukiwanie i wdrażanie usprawnień, jasny oraz transparentny podział kompetencji i odpowiedzialności. Procesy podlegają odpowiednim modyfikacjom w celu poprawy ich efektywności. Dokumentacja procesowa publikowana jest w intranecie i jest dostępna dla wszystkich pracowników Grupy.

Kompetencje i zależności procesowe, opisane w dokumentacji procesowej, są uzupełnieniem kompetencji wynikających ze struktury organizacyjnej poszczególnych spółek i wspierają działanie spółek Grupy jako jednolitego organizmu.

2.4.2. Organizacja obszarowa

Działalność operacyjna Grupy Kapitałowej TAURON realizowana jest w oparciu o siedem Obszarów Biznesowych (przedstawionych, wraz z przyporządkowaniem do nich poszczególnych spółek Grupy TAURON, na rysunku nr 8): Wydobycie, Wytwarzanie, Ciepło, Odnawialne Źródła Energii (OZE), Handel, Dystrybucja i Sprzedaż.

Obszar biznesowy to spółka, kilka spółek lub wyodrębniona część spółki należącej do Grupy TAURON, odpowiedzialna za realizację określonych zadań, związanych z działalnością podstawową Grupy. Obszary Biznesowe odpowiadają za realizację procesów podstawowych i wsparcia na poziomie Obszaru Biznesowego oraz uczestniczą w procesach zarządczych i procesach wsparcia, realizowanych na poziomie Grupy.



Rysunek nr 8. Przyporządkowanie spółek Grupy Kapitałowej TAURON do Obszarów Biznesowych w 2019 roku

Wydobycie

Do najważniejszych zadań Obszaru należy realizacja planów wydobywania i przeróbki węgla kamiennego oraz wapienia, a także remontów i serwisu urządzeń obejmujących całość zabiegów utrzymaniowych. Obszar przygotowuje długoterminowe i średnioterminowe plany produkcji węgla kamiennego oraz wapienia, a także podlegające akceptacji na poziomie Grupy, plany inwestycyjne w zakresie istniejących i nowych obiektów.

Wytwarzanie

Do najważniejszych zadań Obszaru należy produkcja energii elektrycznej i ciepła w elektrowniach należących do TAURON Wytwarzanie oraz utrzymanie jednostek produkcyjnych Grupy w odpowiednim stanie technicznym (wysoka dyspozycyjność i sprawność). Obszar uczestniczy w planowaniu działalności operacyjnej dotyczącej produkcji energii elektrycznej i ciepła oraz zabiegów związanych z utrzymaniem majątku, a także realizuje zadania operacyjne w tym zakresie. Poza zadaniami związanymi z pracą operacyjną i zabiegami utrzymaniowymi na istniejących jednostkach wytwórczych, Obszar uczestniczy także w pracach związanych z planowaniem i rozwojem nowych obiektów.

Ciepło

Najważniejsze zadania Obszaru koncentrują się wokół planowania, realizacji produkcji i sprzedaży ciepła, dystrybucji ciepła oraz realizacji planów remontów i konserwacji instalacji będących własnością Obszaru. Na potrzeby planowania produkcji i sprzedaży energii elektrycznej prowadzonej przez Obszar Handlu, Obszar Ciepło określa wolumeny produkcji energii elektrycznej w kogeneracji w źródłach produkcji ciepła.

OZE

Obszar odpowiada za produkcję energii elektrycznej oraz utrzymanie zdolności produkcyjnych w odnawialnych źródłach energii. Do najważniejszych jego zadań należy realizacja planów produkcji energii elektrycznej oraz realizacja planów remontów i konserwacji instalacji produkcyjnych, a także rozwój posiadanej bazy jednostek wytwórczych.

Dystrybucja

Odpowiedzialność Obszaru obejmuje dystrybucję energii elektrycznej, w tym prowadzenie ruchu sieciowego w systemie dystrybucyjnym elektroenergetycznym, zapewnienie bieżącego i długookresowego bezpieczeństwa funkcjonowania tego systemu, eksploatację, remonty oraz niezbędną rozbudowę sieci dystrybucyjnej, w tym przyłączenia nowych odbiorców i producentów oraz połączenia z innymi systemami elektroenergetycznymi. Do najważniejszych zadań Obszaru Dystrybucji należy dystrybucja energii elektrycznej zgodnie z zapotrzebowaniem sieci oraz w celu zaspokojenia potrzeb klienta, przy zachowaniu jej niezawodności, a także realizacja planów remontów, konserwacji i rozwoju sieci dystrybucyjnej.

Sprzedaż

Obszar Sprzedaż odpowiada za rozwój bazy klientów oraz sprzedaż energii elektrycznej i innych produktów i usług będących w ofercie Grupy TAURON. Obszar Sprzedaż, a w szczególności Obsługa Klienta, jest głównym punktem kontaktu klientów z Grupą TAURON. Do jego najważniejszych zadań należy realizacja planów sprzedaży energii elektrycznej i innych produktów, rozwój bazy klientów oraz kanałów sprzedaży i obsługi, a także budowa utrzymanie dobrych relacji z tą grupą interesariuszy.

Handel

Do najważniejszych zadań Obszaru Handlu należy: planowanie produkcji energii elektrycznej i ciepła, handel energią elektryczną, paliwami, uprawnieniami do emisji CO₂ i prawami majątkowymi, optymalizacja portfeli handlowych i zarządzanie nimi, zarządzanie pracą jednostek wytwórczych, przygotowanie planów zabezpieczenia i bilansowania bieżących potrzeb paliwowych dla Grupy TAURON.

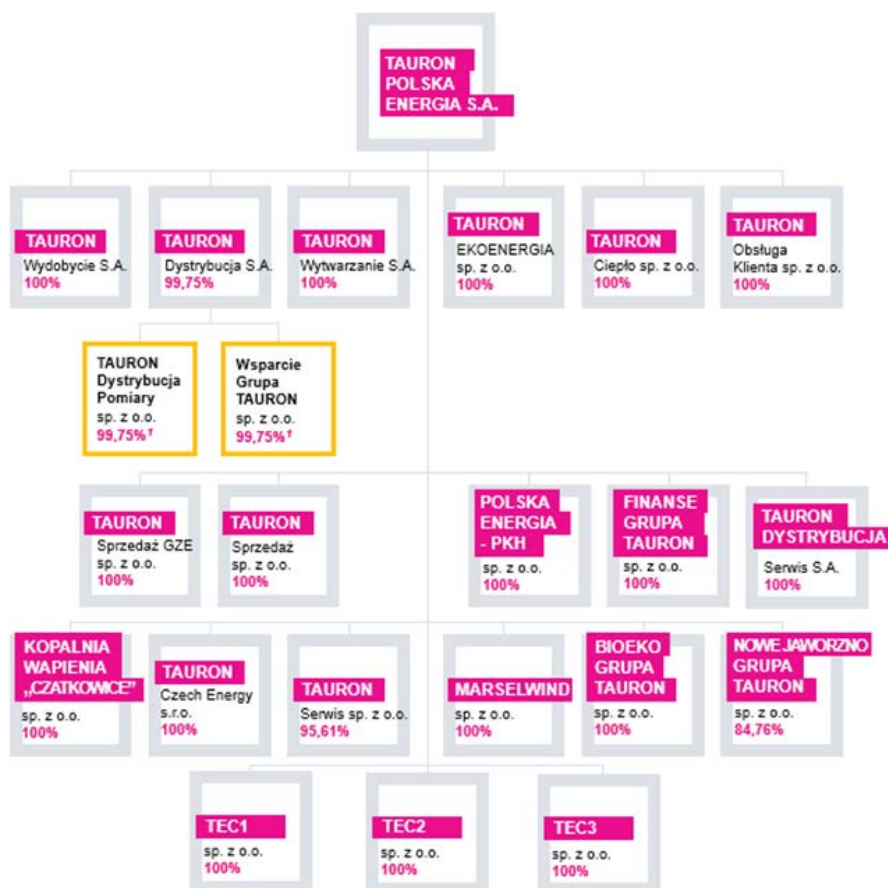
Centra usług Wspólnych

Centra Usług Wspólnych, to wydzielone jednostki organizacyjne odpowiedzialne za świadczenie określonego zakresu usług wsparcia (np. rachunkowość, IT, kadry i płace, obsługa klienta, ubezpieczenia i ochrona) na rzecz pozostałych jednostek Grupy.

2.4.3. Organizacja formalno-prawna

Na dzień 31 grudnia 2019 r. do spółek Grupy Kapitałowej TAURON, oprócz jednostki dominującej TAURON Polska Energia S.A., zaliczały się 32 spółki zależne, objęte konsolidacją.

Strukturę Grupy Kapitałowej TAURON przedstawiono na rysunku nr 9.



Rysunek nr 9. Główne Spółki kapitałowe wchodzące w ramy Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku, wraz z poziomem ich zależności

Organizacja jednostki dominującej

TAURON Polska Energia S.A. jest pełniącą rolę centrum korporacyjnego jednostką dominującą Grupy Kapitałowej TAURON. Funkcjonowanie spółki realizowane jest w oparciu o Zarząd, w którym kompetencje zarządzania jednostkami merytorycznymi zostały podzielone pomiędzy Prezesa Zarządu i Wiceprezesów Zarządu.

Rysunek nr 10 przedstawia aktualny podział kompetencji w ramach Zarządu TAURON Polska Energia S.A.



Rysunek nr 10. Podział kompetencji w ramach Zarządu TAURON Polska Energia S.A. na 31 grudnia 2019 roku

2.5. Zmiany w zasadach zarządzania TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupą Kapitałową TAURON

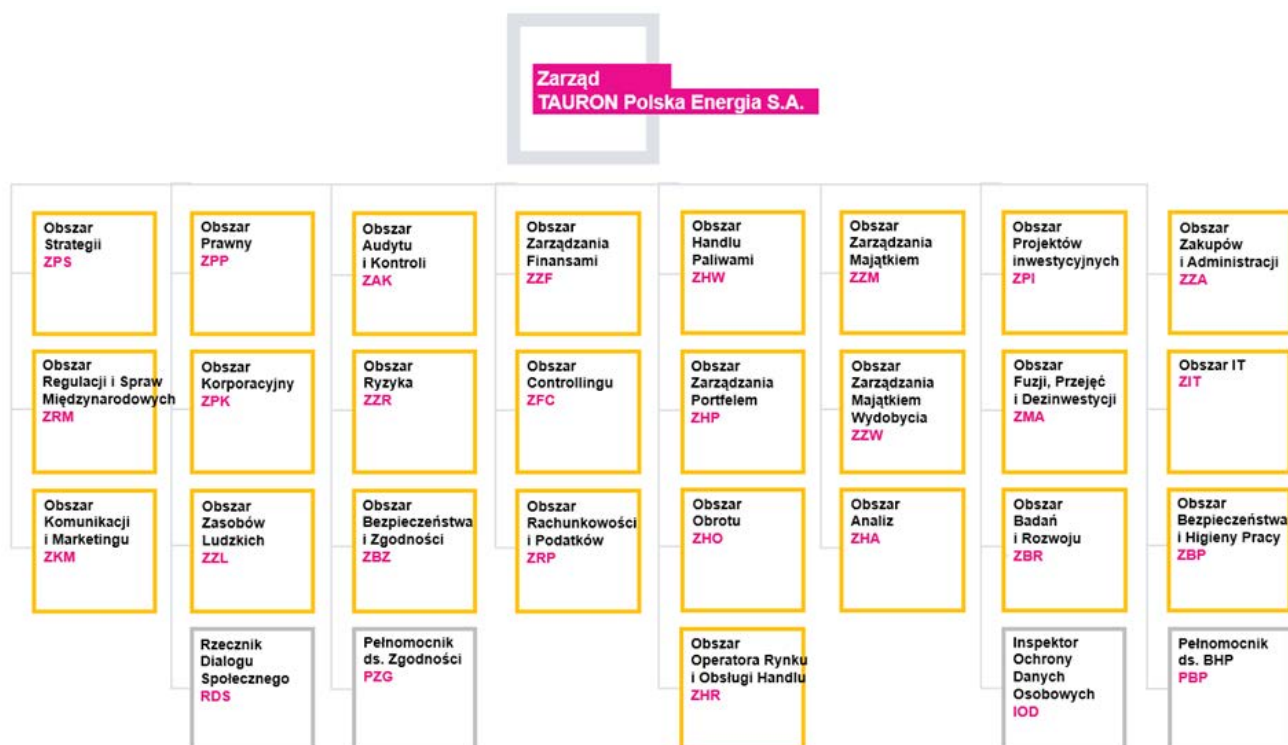
Zmiany w zasadach zarządzania Spółką

W dniu 25 października 2019 r. w wyniku zachodzących zmian w otoczeniu biznesowym Spółki, mając na celu optymalizację, usprawnienie i wzmocnienie procesów zarządczych oraz uelastycznienie procesów komponowania samodzielnych stanowisk pracy i jednostek organizacyjnych podlegających członkom Zarządu Spółki, Zarząd przyjął a Rada Nadzorcza Spółki zatwierdziła nowe brzmienie Regulaminu Organizacyjnego.

W powyższym Regulaminie Organizacyjnym, który wszedł w życie z dniem 15 listopada 2019 r., dotychczasowe Piony zastąpiono Obszarami biznesowymi zarządzanymi przez Dyrektorów Wykonawczych, wprowadzono możliwość powołania w uzasadnionych przypadkach, jednego spośród Dyrektorów Wykonawczych na stanowisko Dyrektora Zarządzającego, w celu zarządzania zbliżonymi merytorycznie Obszarami biznesowymi oraz ustanowiono, że przyporządkowania Obszarów biznesowych poszczególnym członkom Zarządu Spółki dokonywać będzie Rada Nadzorcza Spółki lub w przypadku jego braku, przyporządkowanie będzie następować w drodze uchwały Zarządu Spółki.

W związku z nowym Regulaminem Organizacyjnym dokonano również niezbędnych modyfikacji zakresów funkcji poszczególnych Obszarów biznesowych w strukturze organizacyjnej Spółki.

Zmiany w strukturze organizacyjnej Spółki miały na celu optymalizację funkcjonowania Spółki i Grupy Kapitałowej TAURON. Obowiązująca struktura organizacyjna spółki TAURON Polska Energia została przedstawiona na rysunku nr 11.



Rysunek nr 11. Schemat organizacyjny spółki TAURON Polska Energia S.A. na dzień sporządzenia niniejszego Sprawozdania

Zmiany w zasadach zarządzania Grupą Kapitałową TAURON

W ramach prac związanych z wdrożeniem Modelu Biznesowego, w 2019 r. zakończono działania związane z zaprojektowaniem i wdrożeniem kluczowych procesów w pozostałych spółkach Grupy Kapitałowej TAURON, prowadzących działalność operacyjną, tj. TAURON Dystrybucja Serwis, TAURON Dystrybucja Pomiary, TAURON Serwis, TAURON Ekoserwis, TAURON Sprzedaż GZE, TAURON Ubezpieczenia, Wsparcie Grupa TAURON, Bioeko Grupa TAURON, SCE Jaworzno III oraz Spółka Usług Górniczych sp. z o.o. (SUG).

Uzgodniono mapy i diagramy oraz punkty styków dla procesów przebiegających w TAURON Polska Energia oraz pozostałych spółkach Grupy Kapitałowej TAURON. Spółka dokonała weryfikacji procesów w skali całej Grupy Kapitałowej w celu zapewnienia wysokiej jakości i spójności opracowanych procesów.

W 2019 r. wdrożono także proces robotyzacji oraz ścieżkę inicjowania usprawnień przez uczestników procesów, co wpłynęło na intensyfikację procesu optymalizacji w spółkach Grupy Kapitałowej TAURON. Rozpoczęto prace związane z wdrożeniem oceny dojrzałości procesowej w Grupie Kapitałowej TAURON, w tym zaprojektowano narzędzie - Model dojrzałości procesowej Grupy Kapitałowej TAURON oraz przeprowadzono pilotażową ocenę wybranych procesów spółek Grupy. Wszystkie te działania miały na celu wskazanie obszarów do dalszej poprawy w szczególności uwzględniając kwestie optymalizacji biznesowej i odpowiedzi na ryzyka fizyczne i ryzyka przejścia.

Wdrożone dokumentacja i narzędzia procesowe oraz pozyskane w Grupie Kapitałowej TAURON kompetencje w zakresie zarządzania procesowego i optymalizacji procesów w spółkach Grupy Kapitałowej TAURON stwarzają warunki do dalszego poszukiwania usprawnień i podnoszenia efektywności działań.

2.6. Ujawnienie informacji dotyczących modelu biznesowego zgodnie z wytycznymi zawartymi w Komunikacie Komisji Europejskiej z 2019 roku (2019/C 209/01)

Mając świadomość postępujących zmian klimatu i ich skutków, jak również ważnej roli i zadań sektora elektroenergetycznego w szeroko rozumianym przechodzeniu na gospodarkę niskoemisyjną, Zarząd TAURON Polska Energia S.A. podejmuje działania dążące do zmniejszenia negatywnego oddziaływania Grupy TAURON na klimat i środowisko. Grupa została zorganizowana w długim łańcuchu działalności obejmującym praktycznie cały biznes: od pozyskania paliwa po sprzedaż produktu odbiorcy finalnemu, a poszczególne ogniwa (Obszary

Biznesowe) opierają się na dużych podmiotach gospodarczych. Taka organizacja pozwala wpływać na jakość realizowanych procesów na każdym etapie generowania wartości, a tym samym optymalizować, dostosowywać, jeżeli zachodzi taka potrzeba zmieniać, sposób prowadzenia biznesu, tak aby odpowiadać na bieżące i przyszłe wyzwania. Zgodnie z Aktualizacją Kierunków Strategicznych, rozwijany jest obszar biznesowy odpowiedzialny za produkcję energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych. Tym samym Grupa TAURON zmienia miks wytwórczy ograniczając emisję gazów cieplarnianych.

2.6.1. Wpływ ryzyka i możliwości związanych z klimatem na model biznesowy, strategię i plany finansowe

Każde działanie pociąga za sobą ryzyko. Dla branży energetycznej wpływ klimatu, to zarówno zjawiska atmosferyczne, jak i zmiany regulacyjne oraz zmiany postaw klientów. Wszystko to nie pozostaje bez znaczenia dla modelu biznesowego i Strategii, szczególnie w zakresie przesunięcia miejsca generowania wartości w łańcuchu wartości Grupy TAURON. Reakcją na zmiany w otoczeniu jest przyjęta przez Zarząd Spółki, 27 maja 2019 roku, Aktualizacja Kierunków Strategicznych z i będący jej wynikiem Zielony Zwrot TAURONA, czyli krótko i średnio terminowe założenia zmiany miks wytwórczy, w kierunku źródeł nisko- i zeroemisyjnych., a także przyjęta w listopadzie 2019 roku Polityka Klimatyczna Grupy TAURON.

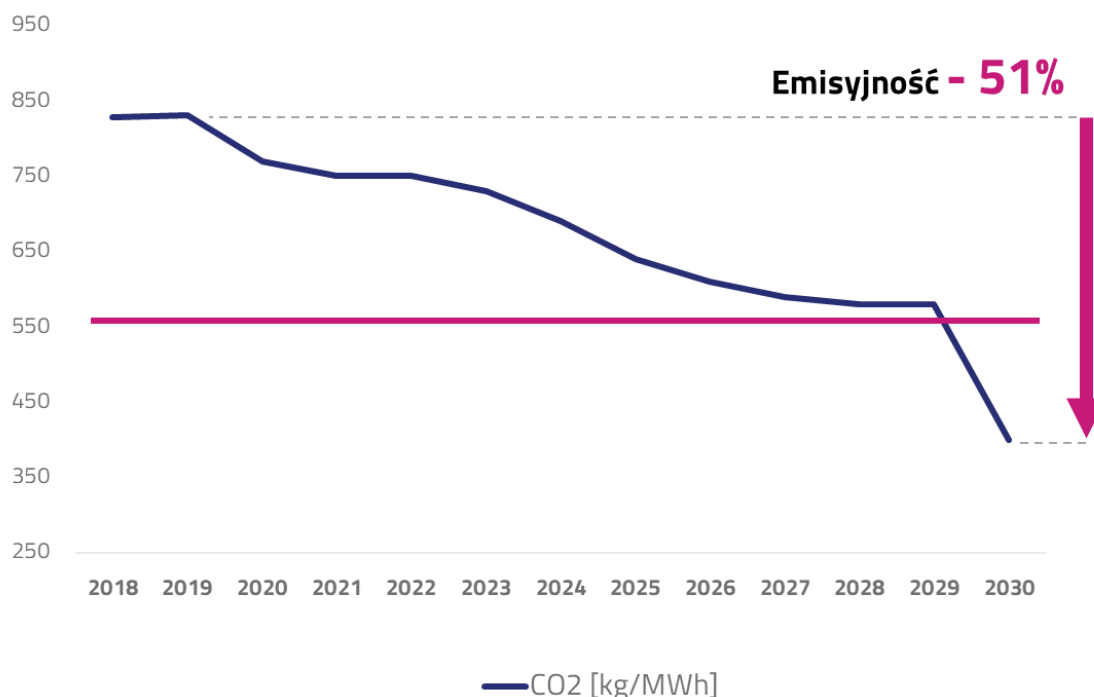
Grupa dostrzega ryzyko znacznych zmian w obszarze regulacji, zarówno europejskich jak i krajowych, ukierunkowanych na minimalizowanie negatywnego oddziaływania na klimat, poprzez wprowadzanie dalszych ograniczeń dla energetyki węglowej. Zaostrzenie regulacji klimatycznych oraz odejście przez instytucje finansowe i ubezpieczycieli od współpracy z podmiotami posiadającymi aktywa węglowe, negatywnie wpłynie na perspektywy działalności konwencjonalnych jednostek węglowych, wchodzących w skład floty wytwórczej Grupy TAURON. W związku z powyższym TAURON wyróżnia ryzyka fizyczne oraz tzw. ryzyka przejścia związane ze zmianami klimatu.

Powyższe jest główną determinantą dla rozwoju OZE w Grupie TAURON, a także dla wdrażania zasad tzw. gospodarki obiegu zamkniętego. Należy natomiast mieć świadomość obecnego miks energetyczny Polski, w tym Grupy TAURON, opartego na paliwach kopalnych, a związanego z posiadanymi dużymi zasobami węgla. Z tego tytułu, obok dynamicznego rozwoju OZE, realizowanego w ramach Zielonego Zwrotu TAURONA, Grupa prowadzi również działania służące ograniczaniu wpływu na środowisko istniejących jednostek węglowych.

Więcej na temat wpływu ryzyka klimatycznego na model biznesowy pokazano w rozdziale 5. Główne ryzyka w Grupie Kapitałowej TAURON i zarządzanie nimi oraz w pkt. 2.6.3 poniżej.

2.6.2. Sposoby zarówno pozytywnego jak i negatywnego wpływu, modelu biznesowego przedsiębiorstwa, na klimat

Ze względu na wykorzystywane technologie, działalność biznesowa w branży energetycznej może generować szereg negatywnych oddziaływań na klimat, w szczególności emisje ze źródeł spalania paliw kopalnych, czy osuszanie i degradację terenu poprzez działalność górnictw. Niemniej, dzięki ciągłym modernizacjom konwencjonalnych jednostek wytwórczych, rozbudowie mocy w odnawialnych źródłach energii, wychwytywaniu i wykorzystywaniu gospodarczym metanu z pokładów węgla czy wycofywaniu nieefektywnych bloków węglowych, Grupa TAURON ogranicza negatywne oddziaływanie na środowisko i klimat. Zgodnie z przyjętą w maju 2019 roku Aktualizacją Kierunków Strategicznych, do 2030 roku Grupa TAURON obniży emisyjność o ponad 50%, co prezentuje rysunek nr 12.



Rysunek nr 12. Planowany poziom emisyjności CO₂ przez Grupę Kapitałową TAURON w latach 2018-2030

2.6.3. Odporność modelu biznesowego i strategii przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem scenariuszy związanych z klimatem w różnych perspektywach czasowych, w tym scenariusz zakładający ocieplenie na poziomie najwyższej 2°C oraz scenariusz zakładający ocieplenie o ponad 2°C

Aktualna Strategia Grupy odpowiada na bieżące wyzwania rynkowe, regulacyjne, technologiczne i w zakresie relacji z klientami. Model biznesowy, w ramach którego funkcjonuje Grupa TAURON pozwala na realizację założeń strategicznych i tym samym wspiera osiągnięcie celów strategicznych.

Grupa TAURON uwzględnia potencjalne skutki zmiany klimatu i tego, jak mogą one wpłynąć na procesy planowania, ryzyka i ewentualne konsekwencje biznesowe. Uwzględnienie w modelu biznesowym i w Strategii aspektów klimatycznych, a w szczególności negatywnego wpływu zmian klimatu na przedsiębiorstwo oraz możliwości negatywnego oddziaływania przedsiębiorstwa na klimat, jest istotną kwestią z punktu widzenia zarówno biznesowego, jak i społecznego, a odniesienie się do tych aspektów w dokumentach strategicznych i operacyjnych daje większą szansę na osiągnięcie sukcesu.

W zakresie scenariuszy związanych z klimatem, rozpatrujemy trzy główne obszary zmian w otoczeniu zewnętrznym wpływające na model biznesowy i Strategię Grupy TAURON: społeczeństwo i zachowania klienckie, regulacje oraz system energetyczny i model wytwarzania energii.

Zakładamy, że dla obu scenariuszy będą zachodzić zjawiska opisane poniżej, ale z różną dynamiką i intensywnością. Przy scenariusz zakładającym ocieplenie na poziomie najwyższej 2°C zmiany w otoczeniu zewnętrznym, będą przebiegać raczej ewolucyjnie, będąc efektem rosnącej świadomości społeczeństwa i przedsiębiorców i coraz większej dostępności nowych technologii. Jeżeli działaniami ewolucyjnymi nie uda się powstrzymać wzrostu temperatury i prognozy stanowczo wskazywać będą, że istnieje wysokie prawdopodobieństwo przekroczenia wzrostu średniej temperatury o ponad 2°C powyżej wartości z epoki przedprzemysłowej, zmiany w otoczeniu zewnętrznym, w szczególności w obszarze regulacji, organizacji systemu energetycznego i modelu wytwarzania energii oraz społeczeństwa i zachowań klientów, będą bardzo głębokie i dynamiczne. Nieekonomiczne dziś rozwiązania technologiczne magazynowania energii, w przypadku znaczącego wzrostu kosztów produkcji energii i obostrzeń środowiskowych wprowadzanych przez nowe regulacje, mogą doprowadzić do ich ekonomicznej opłacalności

Na dzień dzisiejszy przeciwdziałanie zmianom klimatycznym możemy planować z uwzględnieniem dostępnych technologii i najlepszej wiedzy oraz dostępności środków finansowych. Ewentualne pojawienie się nowoczesnych

i przełomowych rozwiązań technologicznych oraz ich komercjalizacja może doprowadzić do zasadniczych zmian modelu funkcjonowania całej energetyki.

a) Społeczeństwo i zachowania klienckie:

Obserwowalne zmiany klimatu (średnia temperatura i narastające ilość oraz siła ekstremalnych zjawisk pogodowych), a także wynikające z nich ograniczenia w dostępie do wody powodują wzrost świadomości klimatycznej coraz większej części społeczeństwa. W połączeniu z troską o środowisko naturalne (smog, odpady ochrona różnorodności biologicznej itd.) narastać będą siły (organizacje, ruchy społeczne i polityczne) wywierające coraz większą i skuteczniejszą presję na władze wszystkich szczebli w kierunku działań ograniczających wpływ człowieka na klimat. Na arenie międzynarodowej działania części państw (tych gdzie świadomość klimatyczna społeczeństwa jest największa) prowadzić będą do wprowadzania dalszych regulacji w kierunku wyeliminowania wykorzystywania paliw kopalnych do produkcji energii. Działania te będą coraz bardziej akceptowane społecznie mimo podwyższania kosztów wykorzystywanej energii.

Narastająca świadomość energetyczna w połączeniu ze wzrastającym kosztem energii powodować będzie coraz większe i narastające zainteresowanie efektywnością energetyczną, oszczędnością energii oraz własną produkcją energii ze źródeł OZE. Zachęty ekonomiczne i lepsze technologie będą generować wzrost termomodernizacji, zakupu coraz mniej energochłonnych urządzeń (w tym w gospodarstwach domowych). Obniżające się koszty instalacji fotowoltaicznych, w połączeniu ze wzrostem cen energii elektrycznej, a także dzięki systemom wsparcia, powodować będą lawinowy wzrost ich ilości i mocy. Kierunek ten będzie wspierany przez dodatnie sprzężenie zwrotne wynikające z faktu, że im większa produkcja energii OZE, tym droższa będzie energia w systemie energetycznym (koszty utrzymywania rezerwy mocy, bilansowania, dystrybucji). Dodatkowo mechanizm wzmacniany będzie narastającą modą na zachowania proekologiczne. Coraz więcej klientów oczekiwac i akceptować będzie większe koszty energii o ile produkowana będzie bez negatywnego wpływu na klimat.

Powszechny i taniejący dostęp do Internetu spowoduje, że coraz większa część społeczeństwa będzie korzystać z mobilnych kanałów komunikacji i sprzedaży. Zmniejszać się będzie udział osób należących do grupy wykluczonych cyfrowo. Będzie to następowało pomimo starzejącego się społeczeństwa. Ograniczające się personalne kontakty sprzedażowe zastępowane będą stopniowo przez roboty (chat boty) i internetowe kanały sprzedaży i obsługi klientów.

Nie należy się spodziewać szczególnego wzrostu zainteresowania konsumentów wykorzystaniem drobnych zachęt ekonomicznych i zużycia energii w strefach nocnych (z obniżoną ceną) jeżeli wymaga to od konsumentów samodzielnej obserwacji i kalkulacji. W zamian zwiększy się oferta systemów automatycznej optymalizacji kosztów zużycia energii dzięki automatyce i technologiom smart home.

Odbiorcy biznesowi, w szczególności wielki przemysł, podejmować będzie coraz większe wysiłki w kierunku obniżania kosztów energii przede wszystkim z powodu ich wzrostu, ale również z powodu wymuszonej przez rynek konkurencji kosztowej. Oczekiwania klientów, w szczególności w gospodarstwach domowych, skierowane będą bardziej w stronę bezpieczeństwa, łatwości obsługi i kontaktu, już nie tylko w stronę ceny.

Młode pokolenie wchodzące w okres aktywności zawodowej i konsumpcyjnej cechuje się znacznie mniejszą niż poprzednie pokolenia skłonnością do gromadzenia dóbr. Większa mobilność, gotowość do zmian, większe zainteresowanie zachowaniem balansu w życiu prywatnym i pracy, połączone są z chęcią korzystania ze wszystkich dostępnych dóbr bez potrzeby ich posiadania. Tworzy to większą przestrzeń dla wszystkich perspektyw share-economy. Zwiększy się rynek dla współdzielonych dóbr i usług.

Największe problemy zmiany klimatyczne wywołają w najbiedniejszych krajach świata, co może skutkować kolejnymi kryzysami migracyjnymi, a w konsekwencji rosnącymi problemami politycznymi i związanymi z bezpieczeństwem w krajach bogatych. Takie zjawiska mogą powodować konieczność wzmocnienia wysiłków na rzecz bezpieczeństwa infrastruktury energetycznej.

b) Regulacje

Presja społeczna i regulacje unijne powodują wprowadzanie w kraju coraz bardziej restrykcyjnych norm środowiskowych i rosnące opodatkowanie emisji CO₂ (opłaty za emisje CO₂). Ciągły wzrost cen uprawnień do emisji CO₂ związany jest również ze stosowaniem mechanizmów regulacyjnych skutkujących zmniejszeniem podaży uprawnień do emisji. Zobowiązania unijne do redukcji emisji o ponad 40 % w 2030 roku, będą realizowane właśnie poprzez kontrole podaży. W drugiej połowie dekady spodziewane jest wydanie kolejnej wersji konkluzji BAT. Dostosowanie jednostek węglowych do zaostrzonych norm emisyjnych może okazać się niemożliwe technologicznie dla starszych źródeł lub bardzo kosztowne i ekonomicznie nieuzasadnione.

Powyższe dotyczy wprost konwencjonalnych technologii wytwarzania energii elektrycznej, ale spodziewać się można również wzrostu wymagań dla instalacji produkujących ciepło systemowe i technologiczne. Dotknie to najbardziej małe ciepłownie opalane węglem kamiennym.

Wszystkim procesom energetycznym z wykorzystaniem węgla towarzyszy wytwarzanie ubocznych produktów spalania i wydobywania. Spodziewać się należy bardziej restrykcyjnych, a przez to kosztownych wymogów, co do ich składowania i przetwarzania.

Zwiększający się udział niesterowalnych źródeł OZE w mikсах wytwórczych krajów UE wymusi nowe regulacje dotyczące wymiany transgranicznej i handlu energią na platformach ponadnarodowych. Wynika to z doktrynalnego podejścia do wolnego przepływu towarów i usług. Używany obecnie argument odpowiedzialności za bezpieczeństwo energetyczne kraju na poziomie krajowym będzie miał coraz mniejsze znaczenie w obliczu konieczności zapewnienia bezpieczeństwa przy niedoborze źródeł sterowalnych. Kraje będą coraz bardziej zainteresowane możliwością zapewnienia sobie dodatkowych rezerw za granicą. Należy spodziewać się większego zainteresowania wprowadzeniem rynków dwutowarowych w krajach europejskich, które do tej pory tego nie wprowadziły.

Regulacje klimatyczne wpływać będą na sektor energetyczny również pośrednio. Nowe wymogi wobec instytucji finansowych powodują praktycznie odcięcie technologii węglowych od europejskich źródeł finansowania. Podwyższa to koszty finansowe i stanowi dodatkowy bodziec uniemożliwiający ich rozwój. W tym samym czasie inwestorzy i instytucje finansowe chętnie uczestniczą w projektach OZE. Żadne pomocowe środki europejskie nie będą dostępne na rozwój sektora wytwarzania energii opartej na węglu, a dla źródeł opartych na gazie dostęp ten będzie ograniczany. Dla sektora wytwarzania energii elektrycznej i ciepła fundusze pomocowe kierowane mogą być wyłącznie na restrukturyzację i łagodzenie skutków społecznych oraz transformacji w kierunku wytwarzania energii z OZE.

W związku z faktem, że zapewnienie bezpieczeństwa społecznego, gospodarczego, a także osobistego obywateli będzie jednym z największych wyzwań, należy spodziewać się coraz bardziej restrykcyjnych przepisów dotyczących bezpieczeństwa infrastruktury, ochrony konkurencji i konsumentów i ochrony danych osobowych. Będą to kolejne czynniki utrudniające prowadzenie biznesu i podnoszące koszty

c) System energetyczny i model wytwarzania energii:

Wzrastająca ilość niesterowalnych źródeł OZE, a także zwiększająca się ilość instalacji prosumenckich coraz bardziej wpływa na system energetyczny w perspektywie technicznej i handlowej. Wzrost efektywności energetycznej klientów i wzrastająca produkcja z instalacji prosumenckich powodują spadek zapotrzebowania w źródłach systemowych. Ten trend w połączeniu ze wzrastającymi cenami paliw kopalnych i/lub brakiem pewności ich dostaw, wzrostem kosztów środowiskowo-klimatycznych (emisja CO₂ i koszty pozostałych emisji), powoduje że rola elektrowni systemowych (w szczególności opalanych węglem), przesunie się z pozycji źródeł podstawowych na uzupełniające. Oznacza to skrócenie czasu i wielkości produkcji, a więc zwiększenie udziału kosztów stałych w ogóle kosztów. Ten mechanizm spowoduje konieczność odstawiania bloków energetycznych, które nie uzyskują wsparcia z rynku mocy, ponieważ nie będą generować wystarczającej marży przy malejącej produkcji. W konsekwencji mogą wystąpić deficyty mocy w okresach małej produkcji źródeł OZE. Dodatkowo malejąca produkcja z jednostek węglowych wpłynie na zmniejszające się zapotrzebowanie na węgiel energetyczny. Zmniejszać się będzie również wykorzystywanie węgla do celów grzewczych w związku z regulacjami antysmogowymi, a także zwiększającą się konkurencyjnością używania gazu ziemnego i pomp ciepła w gospodarstwach domowych.

Zakłada się, że będzie rosło znaczenie połączeń transgranicznych i ułatwień w obrocie transgranicznym. Spowoduje to większą integrację systemów pomiędzy krajami i większą konkurencję, a także powiązanie cenowe. Stanowi to dodatkowy czynnik uniemożliwiający uzasadnioną ekonomicznie pracę najmniej efektywnych źródeł (wyeksploatowanych jednostek opalanych węglem).

Zwiększający się udział elektrowni wiatrowych w miksie produkcyjnym spowoduje wzrost zmienności cen, co w połączeniu z zaostrzaniem regulacji klimatycznych i wzrostem zmienności cen uprawnień do emisji CO₂, stworzą sytuację, w której inwestycje w nowe źródła węglowe, a także nakłady na modernizację i remonty tych źródeł będą nieakceptowalnie ryzykowne.

Sieci przesyłowe i dystrybucyjne zmieniają swój charakter z tradycyjnego kierunku przepływu energii z elektrowni do sieci przesyłowej, dalej do sieci dystrybucyjnej i klientów na rosnące przepływy w przeciwnym kierunku czyli z sieci niskich napięć do sieci o napięciu wyższym. Wymusza to podejmowanie działań inwestycyjnych w kierunku opomiarowania sieci z transmisją danych i systemów informatycznych wspierających zarządzanie siecią w celu utrzymania stabilności poprzez sterowanie przepływami (obciążalność elementów sieci), kontroli napięć i mocy zwarciovych. Sieci niskich i średnich napięć wymagają dużych nakładów na modernizację, aby mogły zaabsorbować lawinowo pojawiające się rozproszone instalacje wytwórcze. Sieci dystrybucyjne, w szczególności

w obszarach o małej gęstości odbioru, stają się gwarantem stabilności i bezpieczeństwa, a także swoistym „magazynem energii” dla źródeł prosumenckich i pozostałych OZE.

W najbliższych latach nie należy się spodziewać rozwoju nowych technologii magazynowania energii do poziomu umożliwiającego ich ekonomiczne wdrażanie w skali systemowej. Impulsem do upowszechnienia i wykorzystywania magazynów energii do celów systemowych mogą być znaczące ograniczenia regulacyjne wykorzystywania paliw kopalnych do produkcji energii elektrycznej i zmienność cen energii spowodowana dużym udziałem źródeł niesterowalnych.

Na rozwiązania techniczne i topologie sieci istotnie wpływają również ekstremalne zjawiska pogodowe. Wzrastająca ich ilość i siła powoduje konieczność stosowania rozwiązań odpornych, w szczególności na silne wiatry. Oznacza to konieczność budowy sieci kablowych i izolowanych (dla sieci średnich i niskich napięć) i modernizację sieci z izolacją powietrzną w szczególności w terenach zabudowanych i leśnych.

W Polsce, ciepło systemowe, jest jednym z najlepiej rozwiniętych systemów ciepłowniczych w Europie, a zmiany klimatyczne, skutkujące łagodnymi zimami, ograniczają zapotrzebowanie na ciepło. Dodatkowo relatywnie wysoki koszt ciepła systemowego zwiększa zainteresowanie termomodernizacjami i automatyką zmniejszającą jego zużycie. Czynniki te łącznie powodują coraz bardziej ograniczone możliwości rozwoju ciepłownictwa. Zmniejszona konsumpcja ciepła, rosnąca konkurencja lokalnych (indywidualnych) źródeł ciepła opartych o gaz ziemny lub energię elektryczną oraz konieczność rozbudowy sieci ciepłowniczej poza ścisłe centra miast, będą pogarszały ekonomikę tej działalności.

Tabela nr 1 prezentuje nasze rozumienie obecnej sytuacji i działań w zakresie odporności modelu biznesowego na zmiany klimatu.

Tabela nr 1. Zmiany w modelu biznesowym Grupy Kapitałowej TAURON w perspektywie krótko, średnio i długoterminowej

scenariusz wzrostu temperatury	Perspektywa krótka (do 2025)	Perspektywa średnia (do 2035) Punkt kontrolny 2030		Perspektywa długa (do 2050)
		Do punktu kontrolnego	Po punkcie kontrolnym	
< 2 °C	Dysponujemy rozwiązaniami – gotowymi realizujemy Strategię Grupy TAURON: • odstawienie wyeksploatowanych jednostek węglowych klasy 120 MW (ok. 1 GW). • Przygotowany plan zmiany miksu, w tym plan inwestycji w źródła nisko- i zeroemisyjne (ok. 900 MW elektrownie wiatrowe + 300 MW elektrownie słoneczne)	• Wyłączenie węglowych jednostek wytwórczych klasy 200 MW • Uczestnictwo w projekcie budowy morskich elektrowni wiatrowych) • Oferta usług i produktów dla prosumentów • Budowa kolejnych wielkoskalowych instalacji OZE	• Utrzymanie rentownych aktywów węglowych jako źródeł regulacyjnych i interwencyjnych. • Znacząca rola dystrybucji w zakresie lokalnego bilansowania	*Opracowanie założeń rozwojowych na lata 2030+
> 2°C	• Uruchomienie wysokosprawnego i mniej emisyjnego nowego bloku 910 MW w Jaworznie • Projekt sprzedaży Obszaru Ciepło – włącznie z węglowymi jednostkami wytwórczymi. • Opcja sprzedaży kopalni / spółki wydobywczej– na etapie poszukiwania nabywcy. • Rosnąca rola dystrybucji i zwiększanie nakładów na dostosowanie sieci do dynamicznego rozwoju mini- i mikroinstalacji OZE	Dostosowanie działalności wydobywczej do zapotrzebowania węglowych jednostek wytwórczych Grupy	• Ograniczenie działalności wydobywczej do poziomu wynikającego z regulacyjnej i interwencyjnej pracy jednostek wytwórczych Grupy • Utrzymanie wiodącej roli dystrybucji z koniecznością rozpoczęcia budowy magazynów energii dla lokalnego bilansowania	*Opracowanie założeń rozwojowych na lata 2030+

* Głównymi determinantami dla sformułowania odpowiednich zapisów są: 1) Uchwalenie Polityki Energetycznej Polski; 2) Przystąpienie Polski do porozumienia o neutralności klimatycznej w 2050.

Zmiany w modelu biznesowym przedsiębiorstwa i jego Strategii biznesowej, jakie wprowadzono w celu ograniczenia ryzyka związanego z przejściem i ryzyka fizycznego po to, by wykorzystać możliwości rynkowe związane z klimatem

Mając świadomość postępujących zmian klimatu i ich skutków, zarówno w skali globalnej jak i lokalnej, w 2019 roku przyjęto w Grupie TAURON Politykę Klimatyczną Grupy TAURON. Dokument ten stanowi dla Grupy kierunek do zarządzania działalnością tak, aby ograniczyć ryzyka związane z klimatem, zmniejszyć negatywny wpływ na klimat oraz zmaksymalizować pozytywne skutki zmian klimatu w całym łańcuchu wartości.

Nieustannie monitorujemy otoczenie zewnętrzne, w tym zapowiedzi regulacji ukierunkowanych na przeciwdziałanie zmianom klimatycznym oraz porozumienia i deklaracje państw związane z długoterminowymi strategiami obniżania emisyjności czy osiągnięcia neutralności klimatycznej. Mając na uwadze takie trendy i kierunki rozwoju gospodarek, Zarząd TAURON Polska Energia przyjął 27 maja 2019 r. Aktualizację Kierunków Strategicznych będących uzupełnieniem Strategii Grupy TAURON na lata 2016-2025. Zgodnie z obowiązującą Strategią i przyjętą Aktualizacją Kierunków Strategicznych wzrost wartości Grupy oparty będzie przede wszystkim na:

- regulowanym i stabilnym segmencie Dystrybucji,
- rozwoju źródeł nisko- i zeroemisyjnych w zakresie gazów cieplarnianych,
- konwencjonalnych aktywach wytwórczych otrzymujących wsparcie,
- sprzedaży produktów oraz usług energetycznych i okołoenerygetycznych dostosowanych do potrzeb klientów.

Zakłada się realizację opcji strategicznych, m.in.:

- rozwój nisko- i zeroemisyjnej energetyki, przede wszystkim poprzez inwestycje w odnawialne źródła energii. Do 2025 r. Grupa planuje inwestycje w farmy wiatrowe na lądzie (dodatkowe 900 MW), farmy fotowoltaiczne (dodatkowe 300 MW) i rozpoczęcie procesu zaangażowania w budowę morskich farm wiatrowych;
- uelastycznienie portfela aktywów Grupy poprzez dostosowanie aktywów górniczych do planowanego zapotrzebowania Grupy na paliwo, reorganizację segmentu Wytwarzanie i portfela inwestycji kapitałowych. Opcja ta zakłada zbycie Zakładu Górniczego Janina oraz spółki TAURON Ciepło, a także sprzedaż akcji/udziałów w spółkach: Elektrociepłownia Stalowa Wola i PGE EJ 1. W zakresie energetyki konwencjonalnej przewiduje się trwałe wyłączenie najwyższej emisyjnych bloków klasy 120 MW i po 2025 r. – bloków klasy 200 MW.

Dzięki realizacji planowanych działań możliwe będzie zwiększenie udziału źródeł nisko- i zeroemisyjnych w strukturze wytwórczej Grupy TAURON z 10 proc. w 2018 r. do blisko 30 proc. w 2025 r. i ponad 65 proc. w 2030 r.

Zależność przedsiębiorstwa od kapitału naturalnego, w tym również ze względu na ryzyka związane ze zmianą klimatu

Jedną z kluczowych dźwigni wartości Grupy TAURON jest dostęp do zasobów naturalnych. Woda, ziemia (w tym jej zasoby: węgiel kamienny oraz wapienie) i powietrze, to zasoby na które wpływamy w toku działalności operacyjnej. Dokładamy tym samym wszelkiej staranności, aby zmniejszyć nasze oddziaływanie oraz zwiększyć racjonalność i efektywność ich wykorzystania.

Aktywa wydobywcze pełnią istotną rolę w łańcuchu wartości Grupy. Są jego pierwszym ogniwem, a dzięki prowadzonym inwestycjom mają zagwarantować dostawy węgla o odpowiedniej jakości do jednostek wytwórczych Grupy. Poza konwencjonalnymi, węglowymi jednostkami wytwórczymi, do produkcji energii elektrycznej wykorzystywana jest energia wody i wiatru. Eksploatowane są 34 elektrownie wodne usytuowane na południu Polski i 9 elektrowni wiatrowych, usytuowanych głównie w północnej części kraju. Rozpoczęliśmy także realizację projektów budowy elektrowni fotowoltaicznych, więc kolejnym zasobem naturalnym, z jakiego będzie korzystała Grupa TAURON jest promieniowanie słoneczne.

Zmiany klimatyczne obserwowane w ostatnich latach nie wpływają znacząco na sposób wykorzystania naszych kapitałów naturalnych. Wzrost temperatury związany ze zmianami klimatu negatywnie wpływa na produkcję z elektrowni wodnych (poprzez zjawisko suszy hydrologicznej), ale dzięki rozwojowi wytwarzania w technologii fotowoltaicznej oraz wiatrowej, w tym na morzu, Grupa będzie mogła wykorzystywać te odnawialne źródła wytwórcze. W tym zakresie planujemy budować instalacje fotowoltaiczne.

W dłuższej perspektywie, oddziaływanie Grupy TAURON na zasoby naturalne będzie się zmniejszało, zarówno za sprawą konieczności spełnienia spodziewanych zaostreżeń wymagań środowiskowych i polityki klimatycznej, poprzez inwestycje w nowe, nisko- i zero emisyjne źródła energii, ale także dzięki trwałemu wyłączaniu wyeksploatowanych jednostek konwencjonalnych. Zmiany klimatu, w szczególności wzrost temperatury, głównie

w miesiącach zimowych, ogranicza zapotrzebowanie na ciepło i energię elektryczną do celów grzewczych. Przy planowaniu zużycia zasobów naturalnych Grupa będzie musiała uwzględniać takie zmiany.

Mając świadomość nieodnawialnego charakteru wykorzystywanych źródeł węgla kamiennego, Grupa korzysta z nich w sposób odpowiedzialny i efektywny.

Zmiany w modelu biznesowym przedsiębiorstwa i strategii biznesowej, które mają na celu łagodzenie zmiany klimatu lub przystosowanie się do niej, a spowodują zmiany potrzeb przedsiębiorstwa pod względem kapitału ludzkiego

Transformacja Grupy w kierunku energetyki nisko- i zeroemisyjnej, wpłynie na model biznesowy przesuwając w łańcuchu wartości miejsce generacji przychodów. Realizacja tego scenariusza będzie miała z kolei wpływ na kapitał ludzki, wywołując konieczność zmiany kwalifikacji części pracowników oraz zatrudnienia osób z nowymi umiejętnościami. W związku z powyższym, już dzisiaj podejmowane są działania, aby w średniej i długiej perspektywie zapewnić możliwe najlepsze kadry dla spółek Grupy TAURON z uwzględnieniem zmian wykorzystywanych technologii.

Zarząd TAURON Polska Energia w 2019 roku zaktualizował Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON o kwestie związane z ochroną klimatu. Dokument ten stanowi zbiór wartości oraz zasad i jednocześnie jest zobowiązaniem do postępowania w sposób etyczny i transparentny. Zobowiązuje również Grupę do równoważenia wpływu na otoczenie przez działania na rzecz ochrony środowiska i klimatu. Pracownicy powinni zaś identyfikować potencjalne zagrożenia w tym zakresie, podejmując działania zapobiegające wystąpieniu nieprawidłowości, czy awarii zagrażających środowisku.

Dzięki realizowanej transformacji pojawia się również szansa zainteresowania pracą w Grupie TAURON zaangażowanych i wykwalifikowanych pracowników, oferując im możliwość budowania ścieżek kariery w obszarach nowych technologii odnawialnych. Wyzwania z tym związane i możliwość pracy w stabilnej branży stanowią się jednym z czynników zmieniających postrzeganie energetyki przez młode pokolenia, jako nowoczesnej i neutralnej dla klimatu.

Sposób wyboru scenariuszy

Scenariusze działań w zależności od wzrostu temperatury zostały oparte na założeniu, że działania ograniczające negatywne skutki środowiskowe, w szczególności efekt cieplarniany, będą skuteczne i zatrzymają wzrost średniej globalnej temperatury na poziomie poniżej 2°C i alternatywnie, że ten wzrost będzie jednak większy niż 2°C. Grupa TAURON ma świadomość, że dalszy wzrost temperatury będzie skutkował podejmowaniem dalej idących środków celem ograniczenia negatywnego oddziaływania przemysłowej działalności człowieka na klimat. Takie działania mogą w znacznym stopniu negatywnie wpływać na aktywa konwencjonalne Grupy, tym samym reakcją będzie na głębszych zmianach modelu biznesowego. Obecnie rozpoczęto pracę nad nową Strategią Grupy na kolejny okres, która może przełożyć się na zmiany w modelu biznesowym w dłuższej perspektywie.

Z powyższych względów, nie będą podejmowane żadne nowe przedsięwzięcia inwestycyjne w obszarze wydobywania węgla i produkcji z niego energii elektrycznej. Grupa TAURON będzie działała zgodnie z założeniami Polityki Energetycznej Polski, a także realizowała wszelkie decyzje podejmowane przez Polskę w ramach inicjatyw i projektów działających w oparciu o postanowienia i zgody ustanawiane w trakcie kolejnych Światowych Szczytów Klimatycznych (COP-ów), zmierzających do osiągnięcia w ciągu kolejnych kilkunastu lat neutralności klimatycznej. Jako punkt odniesienia TAURON będzie wykorzystywał dostępne i stosowane metodyki scenariuszy klimatycznych.

W jaki sposób działalność przedsiębiorstwa przyczynia się do zmiany klimatu poprzez emisję gazów cieplarnianych powstające m.in. na skutek wylesiania, degradacji lasów lub zmiany użytkowania gruntów

Grupa TAURON nie wpływa istotnie na zmiany klimatu poprzez wylesianie, degradację lasów, czy zmiany użytkowania gruntów. Więcej na ten temat znajduje się w punktach 4.3 i 4.4 opisujących Politykę Środowiskową i Politykę klimatyczną Grupy TAURON.

2.7. Wartości Grupy Kapitałowej TAURON

2.7.1. Misja, wizja

Misja

Z pasją i zaangażowaniem dostarczamy nowoczesne rozwiązania, które dają energię w ciągle zmieniającym się świecie.

Wizja

Jesteśmy firmą, która najlepiej w polskiej branży energetycznej odpowiada na potrzeby klientów.

Misja i wizja Grupy Kapitałowej TAURON wynikają bezpośrednio z profilu naszej działalności. Należąc do grona największych grup energetycznych w Europie Środkowo-Wschodniej, której działalność obejmuje wszystkie ogniwa łańcucha wartości, mamy świadomość, jak ważne jest sprawne funkcjonowanie dla zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego mieszkańców Polski i działających tutaj firm. Wiemy również, że w dobie intensywnych zmian w otoczeniu rynkowym, postępującej cyfryzacji, mobilności społeczeństwa oraz wpływu działalności człowieka na środowisko i klimat, następuje widoczna zmiana oczekiwań naszych klientów. Stają się oni coraz bardziej aktywni i świadomi w zakresie jakości dostarczanych usług, oczekują szerokiej i kompleksowej oferty oraz nowoczesnych kanałów obsługi, przy zachowaniu najwyższych standardów ochrony środowiska i minimalizacji oddziaływania na klimat.

Zapewnienie nowoczesnych rozwiązań w ciągle zmieniającym się świecie i stabilnych warunków rozwoju oferty zgodnie z oczekiwaniami klientów stało się nie tylko podstawą do wykreowania kierunków strategicznych Grupy Kapitałowej TAURON, ale również wyrazem naszej odpowiedzialności społecznej, w tym środowiskowej i klimatycznej.

2.7.2. Wartości korporacyjne

Wartości korporacyjne Grupy Kapitałowej TAURON stanowią drogowskaz na drodze ku realizacji założeń Strategii, a także w relacjach z pracownikami, klientami, partnerami biznesowymi oraz pozostałymi interesariuszami.

Wartości są również symbolami i wyznacznikami kultury organizacyjnej Grupy. Ważne jest dla nas nie tylko co robimy, ale również sposób, w jaki wspólnie osiągamy wyznaczone cele.

Wartości Grupy Kapitałowej TAURON opisuje skrót PRO (Partnerstwo, Rozwój, Odwaga):

PARTNERSTWO

- Jesteśmy partnerami dla klientów i siebie nawzajem w realizacji wspólnych celów.
- Budujemy trwałe relacje oparte na zaufaniu i wzajemnym szacunku.
- Angażujemy się w to, co ważne dla naszych klientów i dla Grupy.

ROZWÓJ

- Jesteśmy innowacyjni: pokonujemy bariery, wyznaczamy trendy i kreujemy zmiany.
- Stale rozwijamy kompetencje, umiejętności i wiedzę.
- Poszukujemy coraz lepszych rozwiązań: wychodzimy naprzeciw obecnym i przyszłym potrzebom klientów, ciągle podnosząc jakość naszych usług.

ODWAGA

- Śmiało i otwarcie rozmawiamy o problemach i najodważniejszych pomysłach.
- Z determinacją wdramy to, w co wierzymy, aby osiągnąć wspólne cele.
- Z zaangażowaniem i pasją stawiamy czoła wyzwaniom zmieniającego się otoczenia.

2.7.3. Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu

Od 2017 roku stosujemy wspólnie zasady Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu (dalej Kodeks) – kluczowego dokumentu dotyczącego kultury etycznej Grupy Kapitałowej TAURON. Ten zbiór zasad i wartości, będący impulsem do kreowania naszej własnej kultury organizacyjnej, służy nam jako fundament funkcjonowania organizacji i realizacji celów strategicznych.

Dokument powstał w oparciu o misję, wizję oraz wartości korporacyjne Grupy Kapitałowej TAURON.

Kodeks definiuje najważniejsze wartości oraz zasady postępowania, którymi powinni się kierować pracownicy oraz interesariusze Grupy w obszarach dotyczących:

- miejsca pracy,
- środowiska naturalnego,
- otoczenia.

Opisuje również funkcjonujący w Grupie Kapitałowej TAURON System Zgłaszania Nadużyć.

Przyjęcie Kodeksu, 4 kwietnia 2017 r. przez Zarząd TAURON Polska Energia, wiązało się z rozwijaniem w Grupie Systemem Zarządzania Zgodnością. Od tego czasu nieustannie doskonalimy kulturę compliance, rozumianą jako zestaw określonych zasad postępowania zgodnego z prawem, regulacjami wewnętrznymi i wewnątrzkorporacyjnymi oraz normami etycznymi, które w połączeniu z naszymi wartościami wspierają osiągnięcie celów biznesowych.

Każdy pracownik Grupy TAURON – bez względu na rodzaj zatrudnienia, staż pracy, zajmowane stanowisko czy pełnioną funkcję – jest zobowiązany do postępowania zgodnie z postanowieniami Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON. Wierzymy również, że nasze wartości i zasady postępowania zostaną zaakceptowane przez całe otoczenie i staną się wyznacznikiem w budowaniu długotrwałych relacji ze wszystkimi grupami interesariuszy.

Procedury należytej staranności

Do procedur należytej staranności funkcjonujących w ramach Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu zaliczyć należy system raportowania w zakresie zgodności, a także zasady odnoszące się do konfliktu interesów.

Pełnomocnik ds. Zgodności, po zakończeniu każdego kwartału, sporządza dla Komitetu Audytu pisemne sprawozdanie z zakresu zrealizowanych zadań, a po zakończeniu każdego półrocza redaguje pisemne sprawozdanie dla Rady Nadzorczej TAURON Polska Energia S.A. z zakresu zrealizowanych zadań.

Ponadto, po zakończeniu każdego roku kalendarzowego, do dnia 31 stycznia, Pełnomocnik ds. Zgodności sporządza pisemny Raport Zgodności z funkcjonowania Systemu Zarządzania Zgodnością w Grupie TAURON. Raport zawiera m. in. ocenę adekwatności i skuteczności przyjętego Systemu Zarządzania Zgodnością w okresie, którego raport dotyczy, stopień realizacji Planu Zgodności, wskazanie środków podjętych lub proponowanych w przypadkach stwierdzenia braku zgodności lub ryzyka wystąpienia braku zgodności.

Konflikt interesów

Podstawą przeciwdziałania konfliktowi interesów w Grupie TAURON jest zasada określona w Kodeksie Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON, zgodnie z którą: „Unikamy sytuacji, które mogą potencjalnie wywołać konflikt interesów”. Konflikt interesów w przypadku pracownika Grupy TAURON ma miejsce wtedy, gdy działając w interesie własnym lub interesie dowolnego podmiotu, pracownik ten prowadzi jednocześnie czynności wbrew interesowi Grupy TAURON. Otwarcie komunikujemy (zgodnie z zasadami obowiązującymi w tym zakresie w Grupie TAURON) przypadki, które stanowią lub mogą stanowić źródło konfliktu interesów oraz podejmujemy działania mające na celu zniwelowanie niekorzystnych następstw takich sytuacji.

Zgłoszenia przypadków naruszeń postanowień Kodeksu, w tym również ww. zasady dokonuje się za pośrednictwem wskazanych poniżej kanałów komunikacji:

- a) osobiście: do bezpośredniego przełożonego lub Pełnomocnika ds. Zgodności lub Koordynatora ds. Zgodności,
- b) pisemnie na adres: Pełnomocnik ds. Zgodności, ul. Ks. Piotra Ściegiennego 3, 40 -114 Katowice,
- c) telefonicznie: + 48 32 774 22 22,
- d) e –mail: compliance@tauron.pl,
- e) Formularz Zgłoszenia Nadużycia dostępny na stronie: <https://www.tauron.pl/tauron/o-tauronie/formularz-zgloszenia-naduzycia/>.

W przypadku otrzymania zgłoszenia dotyczącego konfliktu interesów, Pełnomocnik ds. Zgodności prowadzi postępowanie wyjaśniające, a także udziela odpowiedzi na pytania pracowników na podstawie określonych stanów faktycznych.

W 2019 r. zostały zainicjowane działania mające na celu wdrożenie w Grupie TAURON szczegółowych zasad dotyczących postępowania w przypadku konfliktu interesów. Ich celem będzie budowanie wśród pracowników świadomości w zakresie zapobiegania wystąpieniu konfliktu interesów, a także określenie jednolitych standardów postępowania w zakresie przeciwdziałania zjawisku występującemu lub mogącemu wystąpić w związku z obowiązkami wykonywanymi przez pracowników i działalnością spółek.

Dodatkowo wskazać należy, że praktycznym przejawem przeciwdziałania konfliktowi interesów w Grupie TAURON jest składanie przez członków komisji przetargowych oraz biegłych, na potrzeby danego postępowania zakupowego, oświadczeń o nie pozostawianiu z wykonawcą w stosunku prawnym lub faktycznym, który mógłby budzić uzasadnione wątpliwości, co do bezstronności.

Co więcej, zgodnie z obowiązującym w TAURON Polska Energia S.A. Regulaminem Pracy, jednym z podstawowych obowiązków pracownika jest poinformowanie przełożonego o podjęciu dodatkowego zatrudnienia, działalności gospodarczej lub realizacji zleceń, których zakres może prowadzić do konfliktu interesów pomiędzy nim, a pracodawcą.

Aktualizacja dokumentu o kwestie związane z klimatem

W 2019 roku Zarząd TAURON Polska Energia zaktualizował Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON o kwestie związane z ochroną klimatu. Zgodnie z dokumentem jesteśmy zobowiązani do równoważenia naszego wpływu przez działania na rzecz ochrony środowiska i klimatu. Pracownicy Grupy TAURON powinni zaś identyfikować potencjalne zagrożenia w tym zakresie, podejmując działania zapobiegające wystąpieniu nieprawidłowości, czy awarii zagrażających środowisku.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Jednym z podstawowych zadań Pełnomocnika ds. Zgodności oraz Koordynatorów ds. Zgodności w Grupie Kapitałowej TAURON jest cykliczne organizowanie i prowadzenie szkoleń z zakresu kwestii związanych z compliance. Powyższe działania mają na celu zwiększanie świadomości pracowników w zakresie m.in. przeciwdziałania nadużyciom, zgłaszania nieprawidłowości, zasad przyjmowania i wręczania upominków, procedur weryfikacji kontrahentów.

Na platformie e-learningowej dla pracowników zostały zamieszczone dwa szkolenia e-learningowe dotyczące tematyki compliance:

- szkolenie dotyczące Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON,
- szkolenie dotyczące Systemu Zarządzania Zgodnością w Grupie TAURON, obejmujące następujące zagadnienia:
 - o weryfikacja kontrahentów – przedstawienie dlaczego zagadnienie weryfikacji kontrahentów jest tak istotne dla bezpieczeństwa Grupy oraz należy zwrócić się z wnioskiem o przeprowadzenie oceny wiarygodności kontrahenta,
 - o ocena podmiotów zewnętrznych przy organizowaniu wspólnych przedsięwzięć – przedstawienie jak wygląda procedura nawiązania współpracy z podmiotem zewnętrznym w zakresie np. promocji czy sponsoringu i do kogo należy złożyć wniosek o ocenę podmiotu zewnętrznego,
 - o zgłaszanie nieprawidłowości - zaprezentowanie dostępnych kanałów zgłaszania nadużyć w Grupie Kapitałowej TAURON oraz budowanie świadomości w zakresie sygnałów ostrzegawczych o możliwości popełnienia nadużyć,
 - o zasady przyjmowania i wręczania upominków – budowanie świadomości w zakresie rodzaju upominków, jakie można przyjmować lub wręczać oraz określenie warunków, w których ich przyjmowanie lub przekazywanie jest niedopuszczalne,
 - o przeciwdziałanie korupcji – pokazanie na czym polegają działania korupcyjne oraz nieetyczne zachowania, a także kogo dotyczy Polityka Antykorupcyjna Grupy TAURON.

Na 31 grudnia 2019 roku szkolenie dotyczące Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu w Grupie TAURON podjęło 77,63% pracowników posiadających dostęp do platformy szkoleniowej, a pozytywny wynik uzyskało 77,11% uprawnionych osób.

Szkolenie dotyczące Systemu Zarządzania Zgodnością w Grupie TAURON podjęło na dzień 31 grudnia 2019 roku, 78,41% pracowników posiadających dostęp do platformy e-learningowej, a z pozytywnym wynikiem szkolenie ukończyło 75,51% uprawnionych osób.

Oprócz szkoleń online w 2019 r. przeprowadzono 28 bezpośrednich spotkań, w wyniku których w ramach Grupy TAURON zostało przeszkolonych ok. 770 pracowników.

Od listopada 2018 r. nieustannie prowadzone są również szkolenia dla kadry menadżerskiej następujących spółek: Bioeko Grupa TAURON, SCE Jaworzno III, TAURON Ciepło, Spółka Usług Górniczych, TAURON Sprzedaż, TAURON Dystrybucja, TAURON Dystrybucja Pomiarów, TAURON Obsługa Klienta, TAURON Wytwarzanie.

W celu rozwijania kultury compliance w Grupie TAURON w 2019 r. zostało rozdanych także 19 900 broszur i 15 000 ulotek.

W 2019 r. za pośrednictwem intranetu Grupy zostało opublikowanych 18 komunikatów związanych z działalnością Pełnomocnika ds. Zgodności, dotyczących np. ostrzeżenia przed fałszywymi, wprowadzającymi w błąd decyzjami Urzędu Patentowego, schematu przyjmowania i wręczania upominków, stosowania przez Grupę TAURON mechanizmu podzielonej płatności czy zaproszenia na Compliance Day.

Compliance Day

30 września 2019 r. odbyła się pierwsza edycja Compliance Day w TAURON Polska Energia. Celem tego przedsięwzięcia było szerzenie świadomości wśród pracowników Grupy TAURON w zakresie zarządzania zgodnością. W wydarzeniu udział wzięli pracownicy spółek Grupy TAURON oraz Koordynatorzy ds. Zgodności.

Wydarzenie składało się z dwóch części:

- pierwsza obejmowała całodzienną strefę konsultacyjną, dającą możliwość wzajemnej dyskusji oraz zadawania pytań pracownikom Zespołu ds. Zgodności,
- druga część obejmowała praktyczne warsztaty dotyczące m. in. zasad weryfikacji kontrahentów, standardów przyjmowania i wręczania upominków czy systemu zgłaszania nadużyć.

Compliance Day towarzyszył konkurs wiedzy o compliance dla pracowników TAURON Polska Energia.

2.8. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale

- GRI 102-1 Nazwa organizacji
- GRI 102-2 Opis działalności organizacji, główne marki, produkty i/lub usługi
- GRI 102-3 Lokalizacja siedziby głównej organizacji
- GRI 102-4 Lokalizacja działalności operacyjnej - w tym liczba krajów, w których działa organizacja wraz z nazwami tych krajów, gdzie zlokalizowane są główne operacje organizacji lub które są szczególnie ważne w związku z tematami dotyczącymi zrównoważonego rozwoju omówionymi w raporcie
- GRI 102-5 Forma własności i struktura prawna organizacji
- GRI 102-6 Obsługiwane rynki
- GRI 102-7 Skala działalności
- GRI 102-10 Znaczące zmiany w raportowanym okresie dotyczące rozmiaru, struktury, formy własności lub łańcucha wartości
- GRI 102-11 Zasada ostrożności
- GRI 102-16 Wartości organizacji, kodeks etyki, zasady i normy zachowań
- GRI 102-17 Wewnętrzne i zewnętrzne mechanizmy umożliwiające uzyskanie porady dot. zachowań w kwestiach etycznych i prawnych oraz spraw związanych z integralnością organizacji
- GRI 102-18 Struktura nadzorcza organizacji
- GRI 102-22 Skład najwyższego organu zarządzającego
- GRI 102-23 Najwyższy organ zarządzający
- GRI 102-24 Sposób wybierania najwyższych organów zarządczych
- GRI 102-26 Rola najwyższego organu zarządzającego w otoczeniu, cel, wartości i strategia
- GRI 102-28 Ocena wyników najwyższego organu zarządzającego
- GRI 102-32 Rola najwyższego organu zarządzającego w raportowaniu
- GRI 102-45 Ujęcie w raporcie jednostek gospodarczych ujmowanych w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym
- GRI 102-25 Konflikt interesów
- GRI 201-2 Finansowe implikacje i inne ryzyka i szanse związane ze zmianami klimatycznymi

3. PROCES TWORZENIA WARTOŚCI W GRUPIE KAPITAŁOWEJ TAURON ORAZ ZINTEGROWANA PREZENTACJA WYNIKÓW

3.1. Nasze kapitały i relacje pomiędzy nimi

Grupa TAURON tworzy wartość dla akcjonariuszy między innymi poprzez inwestycje w nowoczesną energetykę i wzmacnianie pozycji finansowej. Budowa wartości możliwa jest dzięki procesom przetwarzania i przekształcania kapitałów Grupy TAURON – finansowego, naturalnego, produkcyjnego, ludzkiego, intelektualnego i społecznego.

3.1.1. Kapitał finansowy Grupy TAURON

Kapitał finansowy jest niezwykle istotny zarówno dla bieżącego funkcjonowania Grupy TAURON, jak i dla jej rozwoju w przyszłości. Źródłami finansowania są: kapitał własny spółki, środki wypracowane w ramach prowadzonej działalności biznesowej oraz zobowiązania. Obecnie Grupa realizuje szereg kapitałochłonnych inwestycji, głównie w obszarach dystrybucji i wytwarzania energii elektrycznej, corocznie inwestując ponad 4,7 mld zł.

Grupa TAURON finansuje działalność generując corocznie około 3,5 mld zł EBITDA. Spółki Grupy korzystają z zewnętrznego finansowania w postaci kredytów i emisji obligacji, a także z funduszy celowych, programów badawczych i innych instrumentów wspierających nowoczesne, prośrodowiskowe, inwestycje. Z uwagi na zaostrzenie polityki w zakresie finansowania inwestycji w energetykę konwencjonalną odczuwalny jest brak chęci banków do finansowania podmiotów z branży węglowej oraz posiadających w swych strukturach spółki wykorzystujące węgiel. Również z uwagi na powyższe, Grupa realizuje odpowiedzialną politykę środowiskową w ramach formuły ESG, która wpłynie na możliwość pozyskiwania finansowania zewnętrznego.

TAURON od dłuższego czasu prowadzi aktywną działalność na rynkach finansowych, pozyskując finansowanie z dostępnych instrumentów, w tym poprzez kredyty, emisje obligacji na rynku krajowym i europejskim. Zgodnie z obowiązującą Strategią i przyjętą Aktualizacją Kierunków Strategicznych, Grupa TAURON uwzględnia zmiany w otoczeniu rynkowym i regulacyjnym. Wprowadzenie nowych opcji do Strategii jest podstawą bezpiecznej i zrównoważonej transformacji Grupy, a także zwiększa potencjał inwestycyjny dla rozwoju odnawialnych źródeł energii. Zdobyte doświadczenie i aktywne pozyskiwanie finansowania przez TAURON na rynku finansowym tj. obligacje hybrydowe czy euroobligacje, jak i finansowanie z uwzględnieniem wskaźników zrównoważonego rozwoju, będzie miało istotne znaczenie w transformacji Grupy.

TAURON osiąga wyniki finansowe pozwalające na dalszy rozwój i realizację projektów strategicznych. Pomimo zmian w otoczeniu biznesowym, rosnące przychody oraz optymalizacja kosztów pozwalają na utrzymanie stabilnego wyniku oraz wskaźnika dług netto do EBITDA na bezpiecznym poziomie.

Kluczowe dane dotyczące kapitału finansowego Grupy TAURON w 2018 i 2019 roku przedstawione zostały w tabeli nr 2.

Tabela nr 2. Kluczowe dane dotyczące kapitału finansowego Grupy Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku

Kluczowe dane dotyczące kapitału	2019	2018
Kapitał własny [mln zł]	19 093	18 428
Aktywa trwałe [mln zł]	35 052	32 596
WRA Segmentu Dystrybucja [mln zł]	17 470	16 940
Wartość aktywów wytwórczych [mln zł]	15 212	12 713
Dług netto [krotność]	2,8x	2,5x
Nakłady inwestycyjne [mln zł]	4 128	3 838

Zarządzanie wynikami z kapitału finansowego odbywa się w Grupie TAURON w następujący sposób:

- utrzymywanie stabilności finansowej dzięki działaniom optymalizującym wydatki i strukturę aktywów,
- realizacja programu inwestycyjnego i racjonalizowanie ponoszonych nakładów,
- konsekwentna realizacja planu optymalizacji finansowania,

- rozwijane partnerstwo kapitałowe w ramach inicjatyw Corporate Venture Capital,
- wdrażane nowe produkty i usługi oraz modele biznesowe,
- zwiększanie udziału przychodów z rynku regulowanego (rynek mocy),
- współpraca z bankami i instytucjami finansowymi,
- poszukiwanie optymalnych źródeł finansowania,
- preferencyjne pożyczki do kredytowania inwestycji środowiskowych,
- zabezpieczenie ryzyka finansowego,
- efektywne zarządzanie płynnością poprzez usługę cash pooling.

Rezultaty osiągnięte w ramach zarządzania wynikami kapitału finansowego Grupy Kapitałowej TAURON zostały przedstawione w tabeli nr 3.

Tabela nr 3. Osiągnięte przez Grupę Kapitałową TAURON w 2018 i 2019 roku rezultaty w ramach zarządzania wynikami kapitału finansowego

Osiągnięte rezultaty:	2019	2018
Przychody ze sprzedaży [mln zł]	19 558	18 122
EBITDA [mln zł]	3 599	3 492
Marża EBITDA [%]	18,4%	19,3%
Przepływy z działalności operacyjnej [mln zł]	2 036	2 223
Dług netto/EBITDA [krotność]	2,8x	2,5x
Zysk (strata) netto [mln zł]	(12)	207
Długoterminowy rating*	BBB	BBB

* 17 kwietnia 2019 r. agencja ratingowa Fitch potwierdziła długoterminowe ratingi spółki TAURON Polska Energia w walucie krajowej i zagranicznej na poziomie „BBB” z perspektywą stabilną

3.1.2. Kapitał naturalny Grupy TAURON

Zdefiniowane przez Grupę TAURON kapitały naturalne - powietrze, woda, gleba, kopaliny (węgiel, ropa, gaz, wapień), biomasa - są wykorzystywane w niemal całym łańcuchu działalności. Dążeniem Grupy jest, aby korzystanie z nich odbywało się możliwie najniższym kosztem dla ludzi, środowiska i klimatu. Potwierdzeniem takiego podejścia jest przyjęcie przez Zarząd w maju 2019 roku Aktualizacji Kierunków Strategicznych, dzięki której w łańcuchu wartości Grupy TAURON będzie zmieniała się waga poszczególnych kapitałów naturalnych, wykorzystywanych w procesach biznesowych. Zarząd TAURON Polska Energia podjął decyzję o zwrocie w kierunku odnawialnych technologii wytwarzania, a więc nasze skupienie będzie przesunęło się w kierunku większego wykorzystania energii wiatru i promieniowania słonecznego, a zmniejszeniu zużycia np. paliw kopalnych. W Grupie TAURON rozpoczęto w 2019 roku realizację projektów, m.in. polegających na budowie instalacji fotowoltaicznych na posiadanych, niewykorzystywanych terenach Grupy, ale również opierających się na zakupie projektów w innych częściach kraju, co spowoduje, że kolejnym z naturalnych źródeł energii dla Grupy TAURON będzie promieniowanie słoneczne.

Mamy świadomość, że zmiany wykorzystania kapitału naturalnego będą realizowane stopniowo, ewolucyjnie i jest to warunek konieczny, aby zapewnić dostawy energii elektrycznej do naszych klientów.

Obecnie Grupa TAURON dysponuje stabilną bazą surowców zapewniającą zaopatrzenie konwencjonalnych aktywów wytwórczych oraz zewnętrznych odbiorców. Baza w postaci paliw kopalnych jest również gwarantem stabilnego wytwarzania w okresach zmiennych czy ekstremalnych warunków pogodowych, negatywnie wpływających na bezpieczeństwo systemu energetycznego.

Transformacja Grupy w kierunku nisko- i zeroemisyjnych aktywów wytwórczych w znaczny sposób wpłynie na ograniczenie jej wpływu na środowisko.

Kluczowe dane dotyczące kapitału

Kapitał naturalny Grupy TAURON obejmuje odnawialne i nieodnawialne zasoby naturalne. Złoża zasobów nieodnawialnych są eksploatowane w sposób odpowiedzialny, racjonalny, uregulowany, usystematyzowany i zrównoważony.

Wykorzystywane przez Grupę TAURON surowce przedstawione zostały w tabelach nr 4 i 5.

Tabela nr 4. Złoża zasobów nieodnawialnych eksploatowane w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

Ilość złóż	Kopalina	Liczba Zakładów Górnictw	Sumaryczna powierzchnia obszarów górnictw km ²	Zasoby operatywne mln ton	
	Kopalina podstawowa	węgiel kamienny	3	218,77	344,8*
8		kamień wapienny	1	1,34	70,63
1	Kopalina towarzysząca	metan			

Tabela nr 5. GRI 301-1. Surowce wykorzystywane w Grupie Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku

ŁĄCZNIE	2019	2018
SUROWCE NIEODNAWIALNE *		
Węgiel netto [tony]	6 082 657	7 271 605
Muł [tony]	315 247	311 511
Gaz ziemny [m ³]	8 220 614	8 413 515
Olej opałowy [tony]	26 575	30 642
Olej napędowy [m ³]	6 857	9 942
Wapień [tony]	252 865	316 793
Wapień produkcja [tony]	1 717 980	1 561 433
SUROWCE ODNAWIALNE		
Biomasa agro [tony]	88 220	71 189
Biomasa leśna [tony]	332 592	238 742

* Obejmuje zużycie i produkcję w spółkach Grupy

Odnawialnymi zasobami naturalnymi, z których korzysta Grupa, są:

- biomasa,
- woda wykorzystywana w 34 elektrowniach przepływowych i zbiornikowych oraz w procesach technologicznych energetyki konwencjonalnej,
- wiatr zasilający elektrownie wiatrowe,
- docelowo również energia słoneczna (w elektrowniach fotowoltaicznych).

Zarządzanie wynikami z kapitału:

TAURON w sposób odpowiedzialny zarządza zasobami tworzącymi kapitał naturalny. Przejawem powyższego jest konsekwentne realizowanie wytycznych zatwierdzonego w lipcu 2017 r. dokumentu pn. Polityka Środowiskowa Grupy TAURON. Polityka odnosi się kompleksowo do wszelkiego rodzaju aktywności realizowanych w Grupie, wiążących się z oddziaływaniem na środowisko i korzystaniem z jego zasobów zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Dodatkowo, w 2019 roku Zarząd TAURON Polska Energia wprowadził do stosowania Politykę Klimatyczną Grupy TAURON oraz zaktualizował Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON m.in. o kwestie związane z oddziaływaniem na klimat.

Jednym z kluczowych przyjętych kierunków rozwoju Grupy jest zmierzanie do całkowitego wykorzystywania odpadów, które niemal w 100% stają się produktami i mogą być wykorzystane gospodarczo. Osiągnięcie tego celu

jest realizowane m.in. poprzez minimalizowanie strumienia wytwarzanych odpadów dzięki innowacyjności produktów, zarządzanie łańcuchem dostaw i świadomy proces wycofania części aktywów z eksploatacji oraz promowanie wykorzystania odpadów powstałych w cyklu życia produktu i dzięki temu zmniejszenie ilości deponowanych w środowisku odpadów, poprzez wprowadzanie ich na rynek w celu ich wykorzystywania jako substytutów materiałów naturalnych.

Rezultaty osiągnięte w ramach powyższych działań prezentuje tabela nr 6.

Tabela nr 6. Osiągnięte rezultaty w ramach zarządzania wynikami z kapitału naturalnego w Grupie Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku

Osiągnięte rezultaty:	2019	2018
Emisja bezpośrednia gazów cieplarnianych – CO ₂ (tony)	12 215 945	16 604 240
Tlenki azotu – NO _x (tony)	10 709	16 105
Dwutlenek siarki – SO ₂ (tony)	10 386	16 911
Pył całkowity	636	1 001
Inne (takie jak: HCl, HF, tlenek węgla, amoniak, metan, metale)	33 522	37 000
Całkowita ilość odpadów innych niż niebezpieczne (w tym odpady paleniskowe i odpady z wydobywania kopalin), (tony)	1 366 974	3 540 064
Odpady składowane (tony)	5 539	4 639

3.1.3. Kapitał produkcyjny Grupy TAURON

Grupa TAURON jest pionowo zintegrowanym koncernem, prowadzącym działalność we wszystkich kluczowych segmentach sektora energetycznego. Wynik finansowy Grupy zależy w dużej mierze od efektów wynikających z działalności produkcyjnej aktywów, a także ich efektywności. Tym samym kapitał produkcyjny (techniczny), jako narzędzie do generowania przychodów, jest istotnym elementem działalności biznesowej Grupy TAURON. W Strategii Grupy położono silny akcent na budowę stabilnej bazy aktywów regulowanych i poprawę efektywności aktywów konwencjonalnych. Wartość bilansowa wszystkich aktywów Grupy TAURON to ponad 35 mld zł. Majątek Grupy TAURON jest bardzo zróżnicowany, co wynika zarówno z charakterystyki poszczególnych segmentów, jak również z istotnych różnic w zakresie wieku poszczególnych urządzeń.

Kapitał produkcyjny zostanie wzmocniony poprzez oddanie do eksploatacji w 2020 roku bloku 910 MW w Jaworznie oraz bloku gazowo-parowego w Stalowej Woli o mocy 450 MW.

Ze względu na zaostrzanie wymagań środowiskowych (konkluzje BAT) część jednostek wytwórczych przechodzi obecnie modernizację. Niemniej, ze względu na znaczny poziom zużycia bazy wytwórczej Grupy TAURON, najbliższe lata będą okresem transformacji segmentu wytwórczego poprzez wycofanie nieefektywnych jednostek i rozwój nowych, nisko- i zeroemisyjnych. Aktualizacja Kierunków Strategicznych zakłada, że do 2025 roku ich udział wyniesie blisko 30%, a w roku 2030 ponad 65%. Działania takie pozwolą zredukować do 2030 emisję wszystkich zanieczyszczeń, w tym o ponad połowę emisję CO₂.

Największy wkład w wynik ekonomiczny Grupy TAURON jest generowany z Obszaru Dystrybucja, w którym ponoszone są największe nakłady inwestycyjne. Tylko w tym obszarze Grupa Kapitałowa TAURON corocznie inwestuje ok. 2 mld zł. Zmieniające się otoczenie, w szczególności rozwój odnawialnych źródeł energii, również prosumenckich, ma duży wpływ na konieczność modernizacji i rozbudowy oraz adaptacji posiadanej infrastruktury sieciowej. Dodatkowo, rosnące oczekiwania odbiorców i podejście Urzędu Regulacji Energetyki wpływają na konieczność poprawy jakości i niezawodności dostaw energii elektrycznej. Z uwagi na powyższe, TAURON Dystrybucja realizuje program budowy sieci kablowych, zwiększając udział tych sieci i poprawiając tym samym wskaźniki jakościowe, bezpieczeństwo dostaw i odporność na warunki atmosferyczne, w tym coraz częściej występujące nagle zjawiska pogodowe związane ze zmianą klimatu. Spośród czterech

zintegrowanych grup energetycznych w Polsce (pozostałe to ENERGA, ENEA, PGE), Grupa TAURON może poszczycić się największym udziałem sieci kablowych w strukturze majątku sieciowego i bardzo dobrymi wskaźnikami jakościowymi.

Wyzwania rynkowe implikują konieczność dokonywania zmian w obszarze aktywów wydobywczych, które w krótkiej i średniej perspektywie będą bazą paliwową dla zmieniającego się miksu wytwórczego Grupy TAURON. Realizowane obecnie inwestycje w budowę szybu Grzegorz w ZG Sobieski, budowę poziomu 800 m w ZG Janina i realizacja programu inwestycyjnego w ZG Brzeszcze pozwolą na efektywniejsze zapewnienie paliwa dla pozostających w eksploatacji konwencjonalnych jednostek wytwórczych.

W celu zapewnienia odpowiedniej produktywności aktywów oraz efektywności dostarczania energii elektrycznej, Grupa realizuje dostosowany do potrzeb program inwestycyjny. Znaczna część nakładów inwestycyjnych lokowana jest w segmencie dystrybucja, gdzie inwestycje nakierowane są przede wszystkim na przyłączenie nowych odbiorców i wytwórców oraz modernizację infrastruktury, w celu poprawy niezawodności dostarczania energii elektrycznej. Kolejnym kierunkiem inwestowania jest segment wytwarzania, w którym największe nakłady poniesiono na finalizację realizacji bloku energetycznego klasy 910 MW w Jaworznie oraz modernizację instalacji ochrony powietrza. W przyszłości możemy oczekiwać utrzymania poziomu nakładów w segmencie dystrybucja, zaś w zakresie wytwarzania energii elektrycznej nakłady na energetykę konwencjonalną będą ograniczane. Wyeksploatowane, nieefektywne jednostki konwencjonalne będą stopniowo wyłączane, należy oczekiwać istotnego wzrostu nakładów na odnawialne źródła energii.

Wskazane wyżej działania i wiele innych o mniejszym zakresie zapewnią, że kapitał produkcyjny w dłuższej perspektywie pozostanie silną bazą budowania wartości Grupy TAURON.

Kluczowe dane dotyczące kapitału produkcyjnego Grupy TAURON w 2018 i 2019 roku przedstawione zostały w tabeli nr 7.

Tabela nr 7. Kluczowe dane dotyczące kapitału produkcyjnego Grupy Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku

Kluczowe dane dotyczące kapitału	2019*	2018
Zakłady górnicze wydobywające węgiel kamienny	3	3
Elektrownie węglowe (liczba)	5	5
Elektrownie węglowe (moc zainstalowana)	4,3 GWe; 1,35 GWt	4,3 GWe; 1,2 GWt
Elektrociepłownie (liczba)	3	3
Elektrociepłownie (moc zainstalowana)	0,3 GWe; 1,2 GWt	0,3 GWe; 1,2 GWt
Sieci ciepłownicze własne - TAURON Ciepło (długość)	857 km	844 km
Sprzedaż ciepła	PJ	PJ
Elektrownie wodne (liczba)	34	34
Elektrownie wodne (moc zainstalowana)	133 MW	133 MW
Elektrownie wiatrowe (liczba)	9	4
Elektrownie wiatrowe (moc zainstalowana)	382 MW	201 MW
Linie dystrybucyjne en. el. (długość)	237 tys. km	235 tys. km
Transformatory (dystrybucja)	58,9 tys.	58,8 tys
Stacje SN/nN	60,9 tys.	59,8 tys
Stacje WN/SN	491	490
Nakłady inwestycyjne (mld zł)	4 128	3 838
Amortyzacja (mld zł)	1 992	1 839

* Stan na 31.12.2019

Zarządzanie wynikami z kapitału jest realizowane w Grupie Kapitałowej TAURON przede wszystkim przez inwestycje, a wśród nich:

- Przyłączenie nowych odbiorców (i wytwórców) do sieci dystrybucyjnej, rozwój i modernizację sieci dystrybucyjnej;
- Poprawę efektywności wydobywania oraz zapewnianie paliwa dla jednostek wytwórczych Grupy TAURON poprzez:
 - o budowę szybu Grzegorz wraz z infrastrukturą i wyrobiskami towarzyszącymi w ZG Sobieski,
 - o budowę poziomu 800 m w ZG Janina,
 - o realizację programu inwestycyjnego ZG Brzeszcze.
- Finalizację budowy nowoczesnych mocy wytwórczych, kluczowych dla bezpieczeństwa energetycznego, między innymi:
 - o blok węglowy o mocy 910 MWe w Elektrowni Jaworzno,
 - o blok gazowo-parowy 450 MWe w Stalowej Woli;
- Rozwój sieci ciepłowniczej;
- Uciepłownienie Elektrowni Łagisza przez modernizację turbiny 460 MW dla celów ciepłownictwa (150 MWt);
- Dostosowywanie jednostek wytwórczych do warunków pracy obowiązujących po 2021 roku, wynikających z wprowadzenia Konkluzji BAT;
- Pozyskiwanie przychodów z Rynku Mocy oraz w ramach aukcji OZE;
- Zwiększanie mocy zainstalowanej w OZE oraz poprawa produktywności istniejących aktywów;
- Poprawę jakości i niezawodności zasilania odbiorców energii elektrycznej.

Rezultaty osiągnięte przez Grupę TAURON w 2019 roku w ramach zarządzania wynikami kapitału produkcyjnego przedstawione zostały w tabeli nr 8.

Tabela nr 8. GRI 301-1, EU2. Rezultaty osiągnięte przez Grupę Kapitałową TAURON w 2018 i 2019 roku w ramach zarządzania wynikami kapitału produkcyjnego

Osiągnięte rezultaty	2019	2018
Produkcja węgla handlowego w grupach segmentowych: miały, średnie, grube, ekogroszek	3,78 mln Mg	5,01 mln Mg
Produkcja energii elektrycznej netto	12,7 TWh	14,9 TWh
w tym produkcja en. el. z OZE	1,4 TWh	0,98 TWh
Dystrybucja ciepła	8, 51 PJ	8, 78 PJ
Wytworzone ciepło	9,03 PJ	9,63 PJ
Dystrybucja energii elektrycznej	51,73 TWh	51,97 TWh

3.1.4. Kapitał ludzki Grupy TAURON

Najcenniejszym kapitałem Grupy TAURON są pracownicy. Zasób ich fachowej wiedzy, doświadczeń i umiejętności oraz postaw i motywacji na wszystkich szczeblach organizacji, przekłada się na wartość Grupy, prawidłowe funkcjonowanie, działalność operacyjną oraz osiąganie celów strategicznych. W związku z powyższym bardzo istotne dla Grupy TAURON jest podejmowanie działań ukierunkowanych na rozwój pracowników. Dążymy do tego poprzez budowanie i promowanie organizacji opartej na wiedzy, dbałość o satysfakcję pracowników przez tworzenie przyjaznego środowiska pracy oraz promowanie i wspieranie zdrowego stylu życia, np. aktywności pozazawodowych.

Strategicznymi kierunkami działań obszaru zarządzania zasobami ludzkimi są: dążenie do utrzymania oraz przyciąganie do organizacji pracowników o kompetencjach zgodnych z potrzebami biznesowymi, kreowanie środowiska pracy wspierającego innowacyjność, stwarzanie możliwości ciągłego rozwoju kompetencji oraz promowanie idei organizacji uczącej się. Ambicją jest, aby Grupa TAURON była pracodawcą z wyboru, kreującym

atrakcyjne środowisko dla rozwoju obecnych i przyszłych pracowników. Jesteśmy świadomi zależności sukcesu ekonomicznego od dobrze działającego i rozwijanego zaplecza personalnego. W tym celu tworzymy innowacyjną kulturę organizacyjną, której filarem są wartości Grupy TAURON – Partnerstwo, Rozwój, Odwaga.

Rozpiętość działalności biznesowej Grupy, zarówno geograficzna, jak i obszarów kompetencyjnych, od pozyskania surowca, poprzez produkcję i dystrybucję energii elektrycznej i ciepła, aż do sprzedaży i obsługi klienta, przy zatrudnieniu ponad 26 tys. pracowników, istotnie wpływa na złożoność procesu zarządzania kapitałem ludzkim. W zależności od miejsca pracy pracownika, w łańcuchu wartości Grupy, zarządzanie zasobami ludzkimi i organizacja polityki personalnej są odpowiednio dostosowywane pod kątem szkoleń i rozwoju, poprawy przepływu informacji, możliwości rozwoju kariery zawodowej oraz zapewnienia konkurencyjnych warunków pracy. Cyklicznie przeprowadzamy badania satysfakcji pracowników, a ich wyniki są podstawą do budowania i wdrażania planów działań, których celem jest podnoszenie zaangażowania i tworzenie atrakcyjnego miejsca pracy.

Wszystkie działania na rzecz pracowników są również istotne z uwagi na prognozowane zmiany demograficzne i spadającą liczbę osób aktywnych zawodowo. Grupa TAURON tworząc atrakcyjne miejsca pracy dąży do przyciągania najlepszych pracowników, również do rozwijanych i nowych obszarów działalności. W tym zakresie od lat podejmowane są różnego rodzaju działania, np. uczestnictwo w targach pracy, targach zawodu, targach przedsiębiorczości czy festiwalach nauki. Organizowane są prelekcje, szkolenia i warsztaty oraz konkursy dla uczniów. Aktywnie promujemy Grupę TAURON na uczelniach wyższych, w szkołach średnich oraz branżowych. Tworzymy klasy patronackie z ofertą dopasowaną do przyszłych potrzeb kadrowych spółek Grupy. Wychodząc naprzeciw osobom zainteresowanym pracą w Grupie TAURON uruchomiona została także infolinia rekrutacyjna dla kandydatów do pracy.

Kluczowe dane dotyczące kapitału ludzkiego Grupy TAURON zostały przedstawione w tabeli numer 9.

Tabela nr 9. Kluczowe dane dotyczące kapitału ludzkiego w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 i 2018 roku

Kluczowe dane	2019	2018
Liczba pracowników (w osobach na dzień 31.12)	26 086	25 829
Udział kobiet wśród pracowników	21,4%	21,5%
Udział mężczyzn wśród pracowników	78,6%	78,5%
Udział pracowników z wykształceniem wyższym	33,8%	33,2%
Udział pracowników z wykształceniem średnim	43,3%	43,1%
Udział pracowników z wykształceniem zawodowym i podstawowym	22,9%	23,7%
Wskaźnik rotacji	6,51%	6,45%

Zarządzanie wynikami z kapitału jest realizowane w Grupie Kapitałowej TAURON przede wszystkim przez:

- zarządzanie kompetencjami pracowników zgodnie ze wspólnym Modelem Kompetencyjnym Grupy TAURON,
- wprowadzenie rozmowy rozwojowej jako narzędzia wspierającego proces Zarządzania przez Cele, którego głównym założeniem jest budowanie rozwoju pracownika poprzez dialog pomiędzy przełożonym a pracownikiem,
- cykliczne badania poziomu zadowolenia pracowników Grupy TAURON, których wyniki stają się punktem wyjścia do podejmowania inicjatyw mających na celu poprawę zadowolenia i komfortu pracy, a przez to podniesienie efektywności biznesowej,
- działania mające na celu eliminację ryzyka wystąpienia luki pokoleniowej, poprzez aktywną współpracę z sektorem oświaty,
- realizację projektu w ramach Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój (PO WER) pn. Wypracowanie modelu programu kształcenia zawodowego i praktycznego w branży elektryczno-energetycznej i aktywne włączanie się w Grupy TAURON w strategię na rzecz odpowiedzialnego rozwoju w zakresie kształcenia dualnego,

- aktywne zaangażowanie w kształtowanie akademickich ścieżek kształcenia oraz modernizację procesów rozwoju i szkoleń dla pracowników Grupy,
- współpracę z licznymi placówkami edukacyjnymi oraz dopasowywanie oferty praktyk i staży w spółkach Grupy,
- wspieranie idei dzielenia się wiedzą i kompetencjami poprzez realizację Programu Trenerów Wewnętrznych,
- promowanie kultury uczenia się i dzielenia się wiedzą, poprzez autorskie i innowacyjne programy rozwojowo-szkoleniowe,
- rozwój kompetencji liderów, poprzez dedykowane programy rozwojowe oraz studia podyplomowe,
- dostęp do najnowszej wiedzy eksperckiej oraz aktualnych trendów rynkowych z różnych dziedzin życia w ramach cyklicznych wykładów Uniwersytetu Otwartego Grupy TAURON,
- program Zarządzania Talentami, który ma na celu wsparcie procesu rozwoju pracowników oraz wykorzystania ich potencjału w Grupie TAURON,
- aktywne wykorzystywanie platformy e-learningowej do realizacji szkoleń, mających na celu rozwój wiedzy branżowej i umiejętności interpersonalnych,
- wspieranie zasad Work-Life-Balance, poprzez podejmowanie szeregu akcji promujących zdrowy tryb życia oraz uelastycznianie czasu pracy,
- wprowadzanie programów dla młodych rodziców oraz kobiet wracających do pracy po urodzeniu dziecka, a także przeprowadzanie warsztatów dla pracowników w wieku przedemerytalnym,
- poprawę elastyczności kosztów, poprzez optymalizację wykorzystania kompetencji wewnątrz Grupy,
- zapewnienie konkurencyjności systemów wynagradzania, poprzez wdrażanie przejrzystych, opartych na warunkach rynkowych zasad,
- pakiety świadczeń pracowniczych uwzględniające potrzeby pracowników,
- zwiększenie efektywności pracy poprzez wprowadzenie rozwiązań cyfrowych.

Aktywnie zarządzając wynikami z kapitału, Grupa TAURON osiąga rezultaty prezentowane w tabeli nr 10.

Tabela nr 10. Osiągnięte rezultaty w ramach zarządzania kapitałem ludzkim w Grupie Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku

Osiągnięte rezultaty	2019	2018
Liczba godzin szkoleniowych	478 tys.	449 tys.
Liczba uczestników Uniwersytetu Otwartego Grupy TAURON	2,7 tys.	785
Liczba szkoleń przeprowadzonych przez Trenerów Wewnętrznych	167	215
Liczba Trenerów Wewnętrznych	83	76
Liczba osób przeszkolonych przez Trenerów Wewnętrznych	1,8 tys.	2,1 tys.
Liczba stażystów/praktykantów	655	748
Liczba klas patronackich	47	44

3.1.5. Kapitał intelektualny Grupy TAURON

Grupa TAURON, wykorzystując swoje doświadczenie biznesowe i kompetencje pracowników, rozwija się wychodząc naprzeciw wyzwaniom energetyki przyszłości. Kluczem do zachowania konkurencyjności są nowoczesne zarządzanie, wykorzystywanie nowych technologii, cyfryzacja, ład korporacyjny oraz relacje z otoczeniem, które razem tworzą kompatybilny i spójny system pozwalający na efektywne prowadzenie działalności w każdym ogniwie łańcucha wartości. Dynamicznie zmieniające się otoczenie implikuje również konieczność koncentracji na innowacyjności oraz działalności badawczo-rozwojowej.

Potencjał kapitału intelektualnego obejmuje swoim zasięgiem kapitał pracowniczy, kapitał strukturalny wewnętrzny i kapitał strukturalny zewnętrzny. Warto podkreślić, że głównym składnikiem kapitału intelektualnego Grupy TAURON jest wiedza pracowników oraz ogół ich kompetencji. Innym istotnym komponentem kapitału intelektualnego jest kapitał strukturalny wewnętrzny. Kapitał ten obejmuje technologie, metody i procesy, które

umożliwiają funkcjonowanie Grupy. Ponadto, w ramach projektów wewnętrznych oraz z udziałem partnerów biznesowych i środowiska naukowego, realizowane są działania w obszarze badań, rozwoju i innowacji. Ostatni komponent, kapitał strukturalny zewnętrzny, związany jest z niematerialnymi czynnikami rynkowymi. Kapitał ten obejmuje markę i reputację firmy, sieć współpracowników oraz relacje z interesariuszami, ze szczególnym uwzględnieniem powiązań z dostawcami i klientami. Grupa TAURON dąży do tego, by pogłębiać współpracę z dostawcami technologii oraz know-how, reprezentowanymi zarówno przez duże koncerny przemysłowe, jak również przez małe firmy - głównie startupy.

Efektywne zarządzanie kapitałem intelektualnym daje szansę na podwyższanie elastyczności adaptacyjnej i dokonywanie działań transformacyjnych, dostosowanych do zmian w otoczeniu rynkowym. W 2019 roku Grupa TAURON przyjęła Politykę Własności Intelektualnej, która stanowi zbiór zasad i standardów postępowania w zakresie zarządzania własnością intelektualną oraz opis dobrych praktyk, których oczekuje się od kontrahentów i współpracowników.

Kluczowe dane dotyczące kapitału intelektualnego Grupy TAURON w roku 2018 i 2019 zostały przedstawione w tabeli nr 11.

Tabela nr 11. Kluczowe dane dotyczące kapitału intelektualnego w Grupie Kapitałowej TAURON za 2018 i 2019 rok

Kluczowe dane dotyczące kapitału – główne składowe kapitału intelektualnego Grupy TAURON	
- Strategia Grupy ukierunkowana na kreowanie innowacji; - Strategiczna Agenda Badawcza – mapa drogowa działalności badawczo-rozwojowej i innowacyjnej w Grupie; - Wiedza i kompetencje pracowników Grupy; - Katalog najlepszych praktyk związanych z wdrożonymi systemami zarządzania i wewnętrznymi procedurami; - Wypracowany model współpracy z uczelniami wyższymi i szkołami zawodowymi.	

Zarządzanie wynikami z kapitału realizowane jest w Grupie Kapitałowej TAURON przede wszystkim przez:

- realizację projektów z obszaru badań, rozwoju i innowacji w obszarach: klient i jego potrzeby, inteligentne usługi sieciowe, energetyka rozproszona, niskoemisyjne technologie wytwarzania, w tym także z wykorzystaniem dedykowanych programów NCBiR, Horyzont 2020, KIC InnoEnergy, Funduszu Badawczego Węgla i Stali RFCS,
- współpracę ze start-upami: programy akcelerycyjne (Pilot Maker Elektro ScaleUp, KPT ScaleUp, TAURON PROGRES), CVC EEC Magenta,
- udział TAURON w Programie Govtech,
- współpracę z Electric Power Research Institute (EPRI),
- rozwój platformy pn. Strefa Innowacji,
- warsztaty z przedstawicielami uczelni i instytutów badawczych,
- współpracę z wiodącymi uczelniami, jednostkami badawczymi oraz firmami technologicznymi z kraju i UE,
- organizację konkursów dla pracowników Grupy wspierających innowacyjność,
- rozwój systemów informatycznych, cyfryzacja i robotyzacja wybranych procesów,
- organizację dni otwartych dla dostawców i kontrahentów.

Osiągnięte rezultaty w ramach zarządzania kapitałem intelektualnym w Grupie TAURON za 2019 rok przedstawione zostały w tabeli nr 12.

Tabela nr 12. Osiągnięte rezultaty w ramach zarządzania kapitałem intelektualnym w Grupie Kapitałowej TAURON za 2019 rok

Osiągnięte rezultaty	2019	2018
Liczba nowych uruchomionych projektów badawczo-rozwojowych we wszystkich obszarach biznesowych Grupy,	18, w tym 9 projektów prowadzonych we współpracy ze start-upami	16
Liczba realizowanych projektów w czterech portfelach	67	57

Łączna wartość realizowanych projektów	178 mln zł	261 mln zł
Pozyskane dofinansowanie ze źródeł zewnętrznych na realizację projektów B+R	48 mln zł	45 mln zł
W 2018 r. utworzono wraz z Polskim Funduszem Rozwoju Ventures, Narodowym Centrum Badań i Rozwoju oraz EEC Ventures fundusz typu Corporate Venture Capital (CVC) - EEC Magenta. W 2019 r. przeprowadzono pierwsze inwestycje w ramach EEC Magenta – zainwestowano 13 milionów złotych w firmę Reliability Solutions (RS) specjalizującą się w przewidywaniu i minimalizowaniu skutków awarii. To pierwsza inwestycja funduszu.		
W 2018 r. zakończono, dofinansowany przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach konkursu Scale Up, programu Pilot Maker, w wyniku którego 28 start-upów rozpoczęło prace ze spółkami Grupy TAURON. W 2019 r. kontynuowano współpracę z kilkoma startupami, realizowano rozszerzone pilotaże, pracę nad 5 projektami, wywodzącymi się pierwotnie z PilotMaker, w tym MIGAM (narzędzie do komunikacji online w czasie rzeczywistym), którego rozwiązanie zostało wdrożone do testowania w spółce TAURON Sprzedaż.		
W 2018 r. TAURON zaangażował się w nowy program Pilot Maker Elektro ScaleUp. W 2019 r. przeprowadzono dwie rundy naboru do Programu. Eksperti TAURON przeanalizowali ponad 60 pomysłów, a w wyniku dalszej selekcji do współpracy zaproszono 5 startupów, z którymi zrealizowane zostały projekty pilotażowe z wykorzystaniem infrastruktury spółek TAURON.		
W 2018 r. nawiązano współpracę z Instytutem EPRI (USA). W 2019 r. w ramach współpracy z EPRI TAURON uczestniczył w dwóch programach badawczych: w zakresie magazynowania energii oraz identyfikacji potrzeb odbiorców energii elektrycznej.		
Patenty, wynalazki, know-how wypracowane w ramach projektów B+R, budujące potencjał poprawy wyniku finansowego Grupy w kolejnych latach - 13 wynalazków posiadających ochronę patentową w mocy oraz kolejnych 7 będących w trakcie rejestracji.		
Wysoka pozycja i rozpoznawalność marki TAURON. Nowoczesne systemy informatyczne wspierające działalność podstawową oraz obsługę klientów.		
Posiadane koncesje na działalność podstawową: wydobywanie węgla, produkcja, dystrybucja i obrót energią elektryczną i ciepłem.		

3.1.6. Kapitał społeczny Grupy TAURON

Kapitał społeczny Grupy TAURON opiera się na budowaniu wzajemnych relacji zarówno wewnątrz organizacji, jak i względem otoczenia zewnętrznego. Fundamentem budowy tych relacji jest Strategia Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025, a główne zasady opisane zostały w Kodeksie Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON. Strategia Zrównoważonego Rozwoju wyznacza kierunki i inicjatywy podejmowane przez spółki Grupy na rzecz wzrostu bezpieczeństwa pracy, minimalizacji negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne oraz klimat, a także kształtowania odpowiednich postaw w obszarze zaangażowania pracowników i mieszkańców terenów, na których Grupa TAURON prowadzi działalność biznesową.

Grupa TAURON przywiązuje szczególną wagę do relacji z otoczeniem – prowadzi dialog społeczny, który dotyczy zarówno istniejących aktywów produkcyjnych, jak również jest związany z realizacją nowych inwestycji. Efektami dialogu są konkretne działania, do których zaliczyć należy m.in. ograniczenie poziomu hałasu na terenie wybranych obiektów wytwórczych i dystrybucyjnych. Grupa TAURON prowadzi również politykę dobrego sąsiada, w ramach której dąży do poprawy warunków życia społeczności lokalnych oraz współpracuje z organami samorządowymi. Grupa angażuje się też w szereg przedsięwzięć na rzecz otoczenia, takich jak działalność charytatywna, edukacyjna, współpraca z ośrodkami akademickimi, wolontariat pracowniczy oraz wsparcie wielu ważnych wydarzeń sportowych i kulturalnych.

Coraz istotniejszą rolę w rozwoju kapitału społecznego odgrywa zaangażowanie Grupy w działania związane z ochroną klimatu oraz przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym. Odpowiedzią na społeczne wyzwania w tym zakresie jest przyjęta do stosowania pod koniec 2019 roku Polityka Klimatyczna Grupy TAURON, która została

zainaugurowana wykładem pn. Klimatyczne fakty i mity w ramach Uniwersytetu Otwartego Grupy TAURON. Kluczowe dane dotyczące kapitału społecznego w Grupie TAURON pokazuje tabela nr 13.

Tabela nr 13. Kluczowe dane dotyczące kapitału społecznego w Grupie Kapitałowej TAURON za 2019 rok

Kluczowe dane
- Kultura organizacyjna oparta o wartości Partnerstwo, Rozwój, Odwaga - Strategia Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025 oraz Kodeks odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON, które określają zasady współpracy z otoczeniem - Rozwój kultury etycznej i zarządzanie zgodnością wśród pracowników - Budowa trwałych relacji i aktywny dialog z otoczeniem - Współpraca z odpowiedzialnymi dostawcami zgodnie z zasadami Kodeksu Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON - Wdrożone i stosowane: Polityka Różnorodności w Grupie TAURON oraz Polityka Poszanowania Praw Człowieka - Angażowanie pracowników w rozwój firmy poprzez wydarzenia specjalne (zawody sportowe, spotkania integracyjne) i konkursy - Edukacja i rozwój pracowników - Wdrożona i stosowana PROKliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON - Wsparcie lokalnych inicjatywy za pośrednictwem Fundacji TAURON

Zarządzanie wynikami z kapitału jest realizowane w Grupie TAURON przede wszystkim przez:

- promocję kultury zgodności (compliance), która w połączeniu z Modelem Kompetencyjnym Grupy TAURON motywuje pracowników do osiągania celów biznesowych zgodnie z prawem, regulacjami wewnętrznymi i wewnątrzkorporacyjnymi oraz etyką,
- kształtowanie środowiska pracy opartego na szacunku, otwartości, rzetelności i sprawiedliwości oraz poszanowaniu praw człowieka poprzez wdrażanie i stosowanie określonych zasad postępowania (w tym m.in. Polityki Różnorodności, Polityki przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON, Polityki Poszanowania Praw Człowieka),
- rozwój Systemu Wsparcia Organizacji Zakupowej zwany Platformą Zakupową Grupy TAURON, organizacja Dni otwartych drzwi dla potencjalnych kontrahentów Grupy TAURON,
- współpracę ze związkami zawodowymi,
- działalność Rzecznika Dialogu Społecznego,
- rozwój wolontariatu pracowniczego, który w TAURONIE działa od 2017 roku.

Osiągnięte rezultaty w ramach zarządzania kapitałem społecznym w Grupie Kapitałowej TAURON za 2019 rok przedstawione są w tabeli nr 14.

Tabela nr 14. Osiągnięte rezultaty w ramach zarządzania kapitałem społecznym w Grupie Kapitałowej TAURON za 2019 rok

Osiągnięte rezultaty	2019	2018
Liczba spotkań z organizacjami związkowymi w spółkach Grupy	329	249
Odsetek pracowników objętych układami zbiorowymi	95,7%	93,9%
Wskaźnik częstości wypadków przy pracy	7,8	7,7
Nowe kategorie kluczowe oraz skonsolidowane, w ramach których przywiązuje się szczególną wagę do finansowej optymalizacji zakupów	W ramach prowadzonej działalności, stosownie do potrzeb	W ramach prowadzonej działalności, stosownie do potrzeb

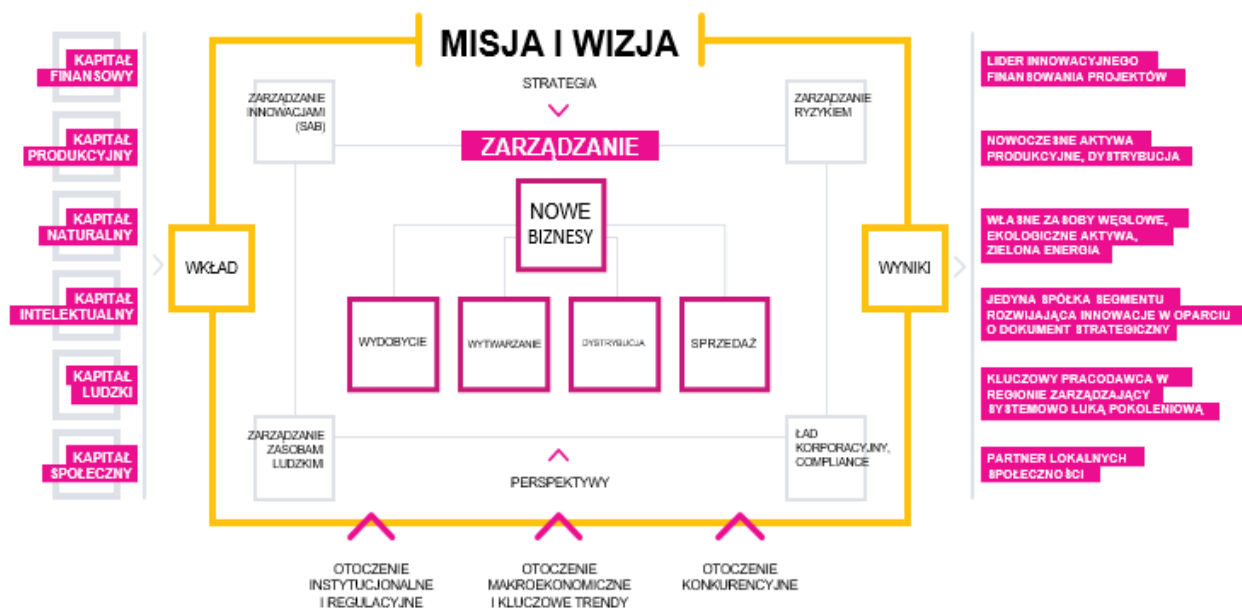
Regularne spotkania ze społecznościami lokalnymi w celu przekazania informacji na temat prowadzonej działalności i jej wpływu na mieszkańców	W ramach prowadzonej działalności	W ramach prowadzonej działalności
Liczba inicjatyw lokalnych i prospołecznych, w które włączyła się Fundacja TAURON	158	147
Liczba umów ramowych z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu	11	9
Liczba wydarzeń sportowych i kulturalnych zorganizowanych dla pracowników Grupy TAURON	18	16
Liczba projektów z zakresu wolontariatu pracowniczego, angażujących blisko 200 pracowników	19	13

3.1.7. Model tworzenia wartości i relacje między kapitałami

Kapitały, a także ich wzajemne relacje ulegają ciągłym zmianom, co wynika z wielu czynników, w tym m.in. ze zmian w otoczeniu rynkowym oraz regulacyjnym. Wewnętrznym akceleratorem do zmian jest realizacja Strategii Grupy TAURON. Realizacja założonych w strategii działań pozwala na zrównoważoną transformację Grupy i zwiększa potencjał inwestycyjny dla rozwoju odnawialnych źródeł energii. Efekty działań, zgodnie ze Strategią, będą widoczne we wszystkich kapitałach. Transformacja w kierunku zero- i niskoemisyjnym będzie miała również swój wpływ na każdy segment działalności Grupy.

Kapitał finansowy jest podstawą do efektywnego wykorzystywania i rozwijania pozostałych kapitałów Grupy TAURON, w szczególności kapitału produkcyjnego, wspiera rozwój kapitału intelektualnego i ludzkiego oraz poprawia efektywność wykorzystania kapitału naturalnego. Poprzez realizację projektów inwestycyjnych, Grupa TAURON stale zwiększa potencjał kapitału produkcyjnego. Rozwój tego kapitału odbywa się z wykorzystaniem możliwie najlepszych dostępnych technologii i ogranicza wpływ działalności biznesowej Grupy na klimat i środowisko. Wykorzystywanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych oraz technicznych poprawia i buduje nowe kompetencje w kapitale intelektualnym, co przyczynia się również do rozwoju kapitału ludzkiego, poprawia wykorzystanie kapitału produkcyjnego i wzmacnia pozycję konkurencyjną Grupy TAURON. Działalność biznesowa Grupy, przede wszystkim wydobycie węgla oraz produkcja energii elektrycznej i ciepła w źródłach konwencjonalnych, powoduje zużycie zasobów naturalnych. Poprawa efektywności wykorzystania kapitału naturalnego i lepszego gospodarowania dostępnymi zasobami w Grupie TAURON kształtują efektywniejsze wykorzystanie kapitału produkcyjnego i finansowego. Całokształt działalności biznesowej Grupy TAURON, zapewnianie klientom bezpiecznych i stabilnych dostaw energii elektrycznej i ciepła, stale buduje relacje z otoczeniem zewnętrznym, w tym społecznym. Dbanie o stały rozwój kapitału społecznego buduje z kolei wartość Grupy TAURON.

Relacje między kapitałami, a także model tworzenia wartości w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku zaprezentowany został na rysunku nr 13.



Rysunek nr 13. Model tworzenia wartości i relacje między kapitałami w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

3.2. Dźwignie wartości Grupy TAURON

Zgodnie z przyjętą 2 września 2016 roku Strategią na lata 2016 – 2025, Grupa Kapitałowa TAURON realizuje optymalizację biznesów działających na początku łańcucha wartości, utrzymanie pozycji biznesów regulowanych oraz wzrost biznesów na końcu łańcucha wartości, będących na styku z klientem końcowym. Dzięki takiemu podejściu, dźwigniami wartości Grupy TAURON są między innymi klientocentryczność i nowe biznesy. Odpowiadając na wymagania wynikające z polityki klimatycznej Unii Europejskiej, wymagania instytucji finansowych oraz oczekiwania klientów i akcjonariuszy, Grupa TAURON elastycznie reaguje na bieżące i przyszłe wyzwania, tak, aby posiadane zasoby wykorzystać w sposób optymalny. W tym zakresie dźwigniami wartości są posiadany kapitał naturalny oraz potencjał inwestycyjny i restrukturyzacyjny, pozwalające z jednej strony na możliwie duże uniezależnienie się od dostawców zewnętrznych, z drugiej strony dające potencjał do reagowania na zmiany i dostosowywanie się do nich. Ważną dźwignią wartości są kultura organizacyjna i pracownicy. To dzięki nim możliwa jest sprawna realizacja procesów biznesowych.

Analizując dźwignie wartości, Grupa zwraca uwagę na zmiany rynkowe i regulacyjne, zachodzące zmiany klimatyczne oraz analizuje i wdraża działania zapobiegawcze, pozwalające na funkcjonowanie biznesu w dłuższej perspektywie. Zakłada się, że transformacja dźwigni wartości TAURONA będzie następowała ewolucyjnie, poprzez realizację Strategii Grupy.

3.2.1. Klientocentryczność

Zgodnie ze Strategią Grupy TAURON, klient jest zawsze w centrum uwagi. We wszystkich działaniach TAURON koncentruje się na zbudowaniu trwałych relacji z odbiorcami produktów i usług, a umacnianie relacji z klientami jest podstawą zakładanego wzrostu Grupy. Liczba klientów – zarówno tych, którzy przyłączeni są do sieci dystrybucyjnej, jak i tych, którzy wybrali produkty i usługi oferowane przez Grupę TAURON – stale rośnie.

W krótszej perspektywie czasowej, priorytetem Grupy TAURON jest doskonalenie produktów i usług w odpowiedzi na potrzeby klientów, również poprzez kształtowanie oferty zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. W ciągu ostatniego roku nastąpiło znaczne przyspieszenie, w zakresie budowy indywidualnych, prosumenckich instalacji fotowoltaicznych (do sieci TAURON Dystrybucja w 2019 roku przyłączono ponad 278 MW źródeł odnawialnych, z czego 206 MW stanowiły mikroinstalacje). Jest to trend, który w ocenie Grupy TAURON będzie kontynuowany i powinien zaowocować rozszerzeniem zakresu współpracy z klientami. W tym aspekcie Grupa staje się partnerem, a relacja dostawca-odbiorca będzie ewoluowała w kierunku dzielenia się usługami.

Kolejnym celem jest upraszczanie i optymalizacja procesów komunikacji na linii klient – Grupa TAURON, a także zwiększenie liczby terenowych punktów obsługi klienta oraz ciągłe doskonalenie elektronicznych kanałów komunikacji.

W średniej perspektywie, TAURON proponuje klientom nowoczesne produkty i usługi, tak aby spełnić spersonalizowane oczekiwania wybranych grup. Z tego też powodu utworzony został ekosystem innowacji, który poza kwestiami ciągłej poprawy technologii i zmniejszenia negatywnego oddziaływania na środowisko, w równym stopniu koncentruje się na jak najlepszym dopasowaniu oferty do potrzeb obecnych i przyszłych klientów. Nowe podejście do innowacji, między innymi poprzez wykorzystanie formuły open innovation oraz zapowiedziane w Strategii Grupy przeznaczenia, co najmniej 0,4% przychodów na innowacje, badania i rozwój, przyniesie w kolejnych latach wymierne efekty. Zakłada się, że wzrosty kosztów energii prawdopodobnie przełożą się na zwiększone zainteresowanie działaniami na rzecz poprawy efektywności. To zainteresowanie rozszerzy popyt na produkty i usługi związane z poprawą efektywności energetycznej, który pozwoli Grupie TAURON wzbogacić wachlarz oferowanych produktów i usług. Rośnie dostępność urządzeń energooszczędnych oraz systemów pozwalających ograniczyć zużycie energii elektrycznej, czego wynikiem jest poprawianie efektywności energetycznej. Dotychczas usługami związanymi z poprawą efektywności zainteresowane były głównie duże przedsiębiorstwa i gminy. Zakłada się, że wzrost cen energii elektrycznej spowoduje zainteresowanie tymi działaniami również wśród mniejszych przedsiębiorstw, a nawet gospodarstw domowych. Poprawa efektywności energetycznej będzie wynikać, poza aspektami ekonomicznymi, również z rosnącej świadomości społeczeństwa w kwestii ograniczenia negatywnego oddziaływania na klimat.

W dłuższej perspektywie, priorytety Grupy TAURON w zakresie klientocentryczności pozostaną niezmiennie, a kwestie dostarczenia wysokiej jakości produktów i usług oraz łatwej, interaktywnej platformy komunikacji, będą kluczowe dla odniesienia sukcesu rynkowego. Zmianie podlegać będą narzędzia wzajemnej komunikacji w kierunku rosnącej roli interaktywności, skracania procesów i wzrostu transparentności. Zakłada się, że dalszy rozwój indywidualnych instalacji wytwórczych oraz spodziewana digitalizacja pomiarów (smart metering) zwiększy konkurencję na rynku energii i usług powiązanych, przy jednoczesnym pogłębieniu partnerskich relacji Grupy TAURON z klientami.

Zagadnienie klientocentryczności zostało szczegółowo omówione w części 4.1 PRO Klienta Polityka Społeczna Grupy TAURON.

3.2.2. Nowe biznesy

W perspektywie krótkoterminowej Grupa TAURON, wykorzystując posiadane kompetencje, zasoby ludzkie, techniczne i organizacyjne oraz relacje z klientami, zamierza dalej wprowadzać na rynek nowe usługi i produkty. Aby otworzyć drogę do nowych przychodów, prowadzona jest szeroka działalność badawczo-rozwojowa oraz innowacyjna. Projekty rozwojowe Grupa TAURON uporządkowała w czterech portfelach: Klient i jego potrzeby, Inteligentne usługi sieciowe, Energetyka rozproszona i Niskoemisyjne technologie wytwarzania.

Ekosystem nowych biznesów jest mocno związany z ekosystemem badań i rozwoju, ale również z procesem fuzji i przejęć. Taki sposób działania pozwala nie tylko na rozwijanie własnych pomysłów, ale również na korzystanie z doświadczeń podmiotów zewnętrznych. Dochody oparte o tradycyjny model energetyki mają ograniczony potencjał wzrostu, dlatego konieczny jest rozwój nowych działalności. W tym celu w Grupie TAURON prowadzone są działania skoncentrowane na uzyskaniu dodatkowych przychodów poprzez oferowanie nowych rozwiązań, produktów i usług, w tym z zakresu ograniczania emisji gazów cieplarnianych, również poprzez poprawę efektywności energetycznej. Zakłada się, że udział dochodów z nowych działalności jeszcze przez wiele lat nie będzie mieć kluczowego znaczenia, w związku z bardzo dużą wartością podstawowej działalności w łańcuchu paliwo-energia-dystrybucja, ale wartość ta będzie sukcesywnie rosła.

W perspektywie średnioterminowej Grupa TAURON dąży do realizacji celu strategicznego, zgodnie z którym w 2025 roku 25% przychodów obszaru Sprzedaż pochodzić będzie z nowych biznesów. To bardzo ambitne założenie, ale możliwe do zrealizowania, pod warunkiem m.in. kontynuacji rozwoju ekosystemu innowacji.

W dłuższej perspektywie zakłada się, zmiany modelu działania branży energetycznej. Nowe biznesy i innowacje przygotowują Grupę TAURON na wyzwania rynkowe. Dzięki nim już dzisiaj TAURON jest zaangażowany w projekty związane z e-mobilnością (carsharing i stacje ładowania pojazdów elektrycznych), rozwija smart metering i usługi dostawy internetu, rozbudowuje bazę produktów i usług dodanych do energii elektrycznej. Prawdopodobnie dzisiejszy model energetyki scentralizowanej będzie ewoluował w kierunku energetyki rozproszonej, prosumenckiej stawiającej inne wyzwania i generującej przychody w innych miejscach łańcucha wartości, niż ma to miejsce dzisiaj. Aspiracją Grupy TAURON jest, by nowe biznesy przyniosły Grupie maksymalne możliwe korzyści z już pojawiających i nadchodzących zmian.

3.2.3. Nowoczesna infrastruktura

Główne inwestycje Grupy TAURON, takie jak budowa bloku 910 MW w Jaworznie, budowa bloku gazowo-parowego w Stalowej Woli oraz inwestycje w aktywa wydobywcze osiągnęły w 2019 r. znaczący poziom zaawansowania. Grupa TAURON kontynuuje również rozbudowę i modernizację sieci dystrybucyjnej energii

elektrycznej. Dzięki nowoczesnej infrastrukturze, TAURON zapewni stabilne dostawy energii elektrycznej po konkurencyjnej cenie, spełni rygorystyczne normy środowiskowe oraz ograniczy negatywne oddziaływanie na klimat.

Jednostki wytwórcze Grupy TAURON są w trakcie realizowania planu działań inwestycyjnych i administracyjnych, które przygotowują je do optymalnego dostosowania do nowych norm środowiskowych tzw. konkluzji BAT, które będą obowiązywały od sierpnia 2021 r. Takie dostosowanie jest istotne zarówno ze względu na zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego kraju, ale również ze względu na możliwość uzyskania przychodów z rynku mocy. Tym samym po roku 2020 Grupa TAURON będzie dysponować flotą wytwórczą zdolną do generowania przychodów na dwutowarowym rynku energii. W Aktualizacji Kierunków Strategicznych Grupa TAURON przyjęła cel głębokich zmian w zakresie aktywów wytwórczych. W perspektywie strategii planowane jest wycofanie części już wyeksploatowanych jednostek wytwórczych i zastąpienie ich nowymi nisko- i zeroemisyjnymi jednostkami: fotowoltaicznymi oraz wiatrowymi. W 2019 roku Grupa TAURON, poprzez zakup aktywów wiatrowych o łącznej mocy ponad 180 MW, podwoiła posiadaną moc zainstalowaną w elektrowniach wiatrowych. W najbliższych latach w miejsce tradycyjnej infrastruktury wytwórczej Grupa TAURON uruchomi kolejne moce w źródłach odnawialnych oraz będzie rozwijać sieć dystrybucyjną, odpowiadając na potrzeby klientów Grupy TAURON. Zrealizowane w ostatnich latach inwestycje w sieć dystrybucyjną pozwoliły poprawić pewność dostaw energii elektrycznej oraz zmniejszyć straty energii. Grupa TAURON będzie kontynuować modernizację i rozbudowę infrastruktury dystrybucyjnej, także aby dostosować sieć do rosnącej ilości energii generowanej przez źródła odnawialne, jak również do współpracy z infrastrukturą do ładowania pojazdów elektrycznych.

3.2.4. Możliwość dostępu i korzystania z kapitału naturalnego

Wszystkie aspekty działalności Grupy TAURON uwzględniają oddziaływanie na otoczenie lokalne, a także jakość i cenę produktów oraz usług, które oferuje klientom. Klienci Grupy TAURON są jednocześnie beneficjentami starań Grupy o jakość środowiska naturalnego i sposobu zagospodarowania zasobów.

Ogromnym atutem Grupy są zasoby naturalne, stanowiące część kapitału naturalnego, z których korzysta dostarczając klientom produkty i usługi. Woda, ziemia i powietrze to zasoby, na które wpływa działalność biznesowa Grupy TAURON. W trosce o te zasoby dokłada się wszelkiej staranności, aby zmniejszyć to oddziaływanie. Grupa TAURON dąży do tego, aby 100% swych odpadów paleniskowych zamieniać w produkty.

Grupa TAURON posiada 29% zasobów bilansowych węgla energetycznego kraju (typ 31-33). W celu optymalnego wykorzystania posiadanego potencjału surowcowego realizowane są: głębienie szybu w Zakładzie Górniczym Janina, budowa szybu w Zakładzie Górniczym Sobieski i inwestycje w Zakładzie Górniczym Brzeszcze. Aktywa wydobywcze Grupy TAURON pełnią istotną rolę w łańcuchu wartości. Są jego pierwszym ogniwem, a dzięki prowadzonym inwestycjom mają zagwarantować dostawy węgla o odpowiedniej jakości do jednostek wytwórczych Grupy TAURON. Zakłada się, że Zakłady Górnicze Grupy TAURON, po zakończeniu obecnie realizowanych projektów, uzyskają trwałą rentowność i przy ograniczonym rozwoju będą podstawowym źródłem paliwa dla nowoczesnych jednostek wytwórczych Grupy. Ważnym zasobem naturalnym dla Grupy TAURON jest woda, która m.in. powszechnie wykorzystywana jest w procesach produkcji energii elektrycznej. Wykorzystując w elektrowniach Grupy TAURON zamknięte obiegi wody chłodzącej ogranicza się zużycie tego zasobu do niezbędnego minimum. Grupa TAURON podjęła również działania pozwalające odzyskiwać ten zasób w procesach odwadniania kopalń i wykorzystać wody kopalniane w procesach technologicznych. Poza konwencjonalnymi, węglowymi jednostkami wytwórczymi do produkcji energii elektrycznej, Grupa TAURON wykorzystuje energię spadku wody i energię wiatru. Grupa TAURON eksploatuje 34 elektrownie wodne usytuowane na południu Polski i 9 farm wiatrowych, usytuowanych głównie w północnej części kraju. Rozpoczęto realizację projektów budowy elektrowni fotowoltaicznych, więc kolejnym zasobem naturalnym z jakiego korzystać będzie Grupa TAURON będzie promieniowanie słońca.

Grupa TAURON w portfelu aktywów posiada również kopalnię wapienia, w której pozyskuje m.in. sorbent do odsiarczania spalin w elektrowniach konwencjonalnych. Pozyskiwany surowiec ma także szerokie zastosowanie również poza energetyką – jest wykorzystywany w rolnictwie, przemyśle hutniczym, budowlanym, wapienniczym, cementowym, cukrowniczym oraz w drogownictwie.

Produkcja i dystrybucja energii elektrycznej i ciepła, to dziedziny, które ściśle wiążą Grupę TAURON z lokalnymi społecznościami. Grupa w działaniach biznesowych bierze pod uwagę ich oczekiwania i minimalizuje negatywne oddziaływanie przedsiębiorstwa na jakość życia lokalnych społeczności.

W dłuższej perspektywie wpływ działalności biznesowej Grupy TAURON na zasoby naturalne będzie się zmniejszał, zarówno za sprawą konieczności spełnienia spodziewanych zaostreżeń norm środowiskowych i polityki klimatycznej, inwestycji w nowe, nisko- i zeroemisyjne źródła energii oraz dzięki trwałemu wyłączaniu nieefektywnych jednostek konwencjonalnych. Pragniemy także w sposób ciągły poprawiać efektywność naszej

pracy w ramach posiadanego lub wykorzystywanego kapitału naturalnego. Dążymy do tego, by wykorzystywać go lepiej i w sposób cyrkularny.

3.2.5. Potencjał inwestycyjny i restrukturyzacyjny

Grupa TAURON prowadzi szeroki program inwestycyjny w każdym z Obszarów Biznesowych. Zintegrowana struktura oraz pełny łańcuch wartości: od wydobywania i dostaw paliwa, poprzez wytwarzanie energii elektrycznej i ciepła, dystrybucję, aż po sprzedaż do klientów końcowych, pozwala na optymalizację działalności inwestycyjnej i operacyjnej.

Inwestycje Grupy TAURON są istotnym elementem zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego kraju. Grupa przeznaczająca na inwestycje rocznie w granicach 3-4 mld zł z czego większość, to inwestycje w sieci dystrybucyjne. Szczegółowe dane dotyczące wydatków inwestycyjnych przedstawione zostały w części 3.1.1 Kapitał finansowy Grupy TAURON.

W krótkiej perspektywie Grupa TAURON będzie kontynuować inwestycje w rozbudowę i modernizację sieci dystrybucyjnej energii elektrycznej, zakończy inwestycje w nowe jednostki wytwórcze: blok gazowo-parowy w Stalowej Woli i blok 910 MW w Jaworznie oraz zakończy inwestycje strategiczne w zakładach wydobywczych: głębienie szybu w Zakładzie Górniczym Janina, budowę szybu w Zakładzie Górniczym Sobieski. W perspektywie Strategii Grupa TAURON planuje wycofanie wyeksploatowanych bloków energetycznych. Bloki klasy 120 MW będą wycofane z eksploatacji do 2021 roku, a w latach 2025 – 2030 wycofane zostaną jednostki klasy 200 MW. Wysiłek inwestycyjny zostanie skierowany na źródła odnawialne. Aspiracją Grupy TAURON jest, aby do 2025 roku dysponować dodatkowymi aktywami w energetyce wiatrowej na poziomie 900 MW oraz w fotowoltaice na poziomie 300 MW. Jednocześnie zakładane jest zaangażowanie w rozwój morskich elektrowni wiatrowych.

Poza projektami inwestycyjnymi w Grupie TAURON realizowane są także inicjatywy na rzecz optymalizacji kosztowej Grupy, między innymi Program Poprawy Efektywności, którego łączny efekt w okresie 2016-2018 przekroczył założenia i wyniósł ponad 1,7 mld zł. Kolejnymi działaniami poprawiającymi efektywność operacyjną podstawowej działalności Grupy TAURON są Inicjatywy Strategiczne, których łączny efekt w okresie 2017-2020 jest szacowany na 3,4 mld zł, w tym 1,2 mld zł skumulowanego wpływu na EBITDA.

W średniej i dłuższej perspektywie Grupa TAURON planuje dalszą zmianę miksu energetycznego. Sukcesywnie zaostrzane wymagania środowiskowe i proklimatyczne, w połączeniu z wyeksploatowaną bazą wytwórczą, tworzą przestrzeń do budowy nowych jednostek wytwórczych w technologiach odnawialnych i niskoemisyjnych oraz znaczące zmiany w obszarze sieci dystrybucyjnych. Dostrzegana jest konieczność rozbudowy i modernizacji sieci dystrybucyjnej ze względu na rozwój energetyki rozproszonej. W Aktualizacji Kierunków Strategicznych Grupa TAURON położyła silny akcent na rozwój źródeł nisko- i zeroemisyjnych. Według założeń w 2030 roku, dzięki wycofaniu wyeksploatowanych bloków oraz nowym inwestycjom, nisko- i zeroemisyjne aktywa stanowiąc będą ponad 65% mocy zainstalowanej Grupy TAURON. W tym zakresie potencjał restrukturyzacyjny Grupy jest bardzo duży, a zakładane zmiany miksu wytwórczego wymagały będą nowych kompetencji.

3.2.6. Pracownicy i kultura organizacyjna

Wprowadzony w 2016 r. nowy model biznesowy Grupy TAURON zmienił organizację z silosowej na zorientowaną procesowo, z jasno określonymi kompetencjami i odpowiedzialnością za produkt końcowy. W 2017 r. Grupa wdrożyła zarządzanie procesowe, a od 2018 roku wdrażane są sukcesywnie działania optymalizujące procesy w głównych spółkach Grupy oraz rozszerzane jest zarządzanie procesami o kolejne spółki. W 2019 roku objęto procesem optymalizacji wszystkie spółki, w których wdrożono zarządzanie procesowe. Jednocześnie wdrożono proces robotyzacji oraz ścieżkę inicjowania usprawnień przez uczestników procesów, co wpłynęło na intensyfikację procesu optymalizacji w spółkach Grupy TAURON. Rozpoczęto prace związane z wdrożeniem oceny dojrzałości procesowej w tym zaprojektowano i przyjęto Model dojrzałości procesowej oraz przeprowadzono pilotażową ocenę wybranych procesów.

Model biznesowy łączy ze sobą działania na poziomie strategicznym i przekłada je na działania operacyjne, wskazując jednocześnie na trzy kluczowe wartości: Partnerstwo, Rozwój i Odwaga (wartości PRO), na których oparta została kultura organizacyjna Grupy TAURON. Wartości te wspierają w codziennych działaniach realizację Strategii. Nowoczesna organizacja to taka, w której wszyscy ze sobą rozmawiają na partnerskich zasadach, dlatego szczególnie dużą wagę przykładają się do dialogu i wspólnego podejmowania wyzwań. Największym i najważniejszym aktywem Grupy TAURON, obok klientów, są pracownicy. Aby wyzwolić drżące w nich pokłady energii i wiedzy, konsekwentnie wzmacnia się kulturę organizacyjną opartą o Wartości Grupy. Ponad 26 tys. wysoko wykwalifikowanych pracowników stanowi kapitał o ogromnej wartości.

Dostrzegalne w skali makro zmiany pokoleniowe dotknęły również branżę energetyczną. Młode pokolenie oczekuje od miejsca zatrudnienia nie tylko stabilnych zarobków, ale również możliwości rozwoju w nowoczesnej organizacji. Coraz wyraźniej ujawniająca się luka pokoleniowa jest dzisiaj dostrzegana i podejmowane są działania,

aby w średniej i długiej perspektywie zapewnić możliwie najlepsze kadry dla spółek Grupy TAURON. Z uwagi na wiek pracowników oraz zapewnienie odpowiedniej kadry pracowniczej w perspektywie średniej i długiej, już teraz prowadzonych jest szereg działań nakierowanych na pozyskanie odpowiednich, wykwalifikowanych pracowników w przyszłości, co dzieje się na przykład poprzez współpracę ze szkołami i tworzenie klas patronackich.

Perspektywy dźwigni wartości

Część z dźwigni wartości Grupy TAURON jest szczególnie istotna w najbliższej perspektywie, część z kolei będzie coraz ważniejsza w miarę materializowania się zmian spodziewanych w otoczeniu i pojawiania się w nim nowych wyzwań. Niezależnie od tego, wszystkie dźwignie wartości są komplementarne i składają się na całość działalności biznesowej Grupy Kapitałowej TAURON. Wzajemnie się uzupełniają oraz kształtują teraźniejszość i przyszłość Grupy. Nie mamy przy tym wątpliwości, że zarówno dziś, jak i w bliższej i dalszej przyszłości, najważniejszym aktywem TAURONA będą klienci. Z czasem, poprzez zmiany modelu energetyki, zakłada się, że klienci staną się również partnerami i jako prosumenci będą korzystać z zasobów naturalnych i kształtować obraz przyszłej energetyki.

W dłuższej perspektywie kluczowymi kapitałami, obok społecznego kapitału relacji z klientami - na których Grupa TAURON będzie się koncentrować, będą kapitał intelektualny i naturalny. Możliwość oferowania innowacyjnych rozwiązań, zapewnienie rozwoju młodym pracownikom i poszanowanie środowiska, w tym klimatu, to najważniejsze czynniki sukcesu, które będą determinować rozwój Grupy TAURON w przyszłości.

Perspektywy dźwigni wartości oraz istotność i wpływ poszczególnych elementów na Grupę Kapitałową TAURON został przedstawiony na rysunku nr 14.

DŹWIGNIA WARTOŚCI	WPŁYW/ISTOTNOŚĆ DŹWIGNI WARTOŚCI		
	Perspektywa krótka	Perspektywa średnia	Perspektywa długa
Klientocentryczność	^	^	^
Nowe biznesy	>	^	^
Nowoczesna infrastruktura	^	^	^
Dostęp do zasobów naturalnych	^	>	>
Potencjał inwestycyjny i restrukturyzacyjny	^	>	^
Pracownicy i kultura organizacyjna	^	^	^

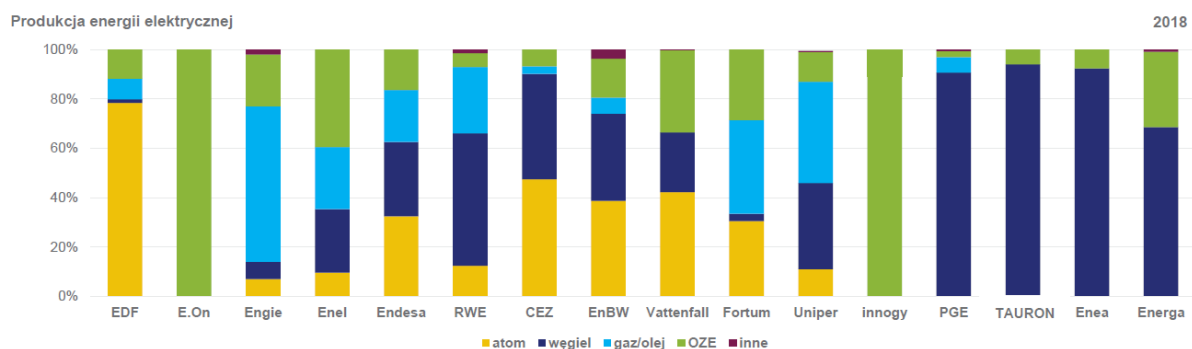
Rysunek nr 14. Perspektywy dźwigni wartości oraz istotność i wpływ poszczególnych elementów na Grupę Kapitałową TAURON

3.3. Warunki otoczenia wyznaczające wybór strategii Grupy TAURON w ujęciu długo, średnio i krótkookresowym oraz założenia tej strategii

3.3.1. Grupa TAURON na tle rynku – Europa

Wszystkie Grupy Energetyczne w Europie dostrzegają zmiany zachodzące w ich otoczeniu. Głównym trendem jest obecnie szeroko pojęty rozwój odnawialnych źródeł energii, i co za tym idzie pojęcie dekarbonizacji, elektryfikacji, efektywności energetycznej, czy decentralizacji. Wszystko to ma służyć poprawie jakości i bezpieczeństwa dostaw energii elektrycznej, wraz ze zmianą kierunku inwestycji w energetyce – w stronę wytwarzania energii elektrycznej opartej na źródłach zeroemisyjnych.

Rysunek nr 15 przedstawia porównanie miksu wytwórczego i moc zainstalowaną wśród wybranych, największych Grup Energetycznych w Europie.



Moc elektryczna zainstalowana w 2018 [GW]

Ogółem	133,8 ▼	5,3 ▲	104,3 ▼	85,6 ▲	22,7 ►	41,7 ▼	15,0 ►	13,4 ▲	31,1 ►	13,7 ►	36,6 ▲	3,6 ▲	16,2 ►	5,0 ►	6,3 ►	1,3 ►
OZE	32,6 ▲	5,3 ▲	24,8 ▲	39,2 ▲	6,5 ►	4,3 ▲	1,7 ►	3,7 ▲	14,5 ►	4,9 ►	3,6 ►	3,6 ▲	2,2 ►	0,4 ►	0,4 ▲	0,5 ►
Węgiel	7,9 ►	-	7,2 ▲	15,8 ▼	7,4 ▼	17,5 ▼	6,8 ▼	4,4 ►	3,5 ►	b.d.	10,4 ▲	-	13,0 ►	4,6 ►	5,9 ▼	0,8 ►

Rysunek nr 15. Porównanie miksów wytwórczych i mocy zainstalowanej dla wybranych, największych Grup Energetycznych w Europie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów rocznych przedstawionych Grup Energetycznych z Europy

Na tle rynku europejskiego, polskie grupy energetyczne charakteryzują się dużym uzależnieniem swoich mocy wytwórczych od paliw węglowych. Produkcja energii elektrycznej wśród zaprezentowanych europejskich grup energetycznych jest dużo bardziej zróżnicowana. Jednostki wytwórcze oparte na węglu i paliwie gazowym nie mają w nich decydującego udziału – nie przekraczają kilkunastu procent (najwięcej CEZ i RWE).

Analizując zainstalowaną moc elektryczną na przestrzeni lat 2018/2017 doskonale widać trend inwestycji w odnawialne źródła energii i odwrócenie się od węgla. Przykładem tego jest np. spółka Enel, czy niemiecki RWE, których zainstalowana moc oparta na węglu w roku 2018 spadła w porównaniu do roku poprzedniego, a dodatkowo zaobserwowano wzrost mocy w OZE.

Nasilający się trend związany z inwestycjami w odnawialne źródła wytwórcze i większa koncentracja na kliencie i jego potrzebach, widoczne są w planach i kierunkach strategicznych przedstawionych spółek energetycznych, co zobrazowano w tabeli nr 15.

Tabela nr 15. Zestawienie planów i kierunków strategicznych wybranych szesnastu, największych Grup Energetycznych w Europie

Rozwój OZE 15 Grup	Klient i jego potrzeby 11 Grup	Elektromobilność 11 Grup
Digitalizacja, inteligentne opomiarowanie 14 Grup	Działania/produkty typu Smart 14 Grup	Magazynowanie energii 11 Grup
Restrukturyzacja aktywów wytwórczych 5 Grup	Poprawa efektywności/stabilność finansowa 7 Grup	Wykorzystanie dronów, sztuczna inteligencja, robotyzacja 4 Grup

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów rocznych przedstawionych Grup Energetycznych z Europy

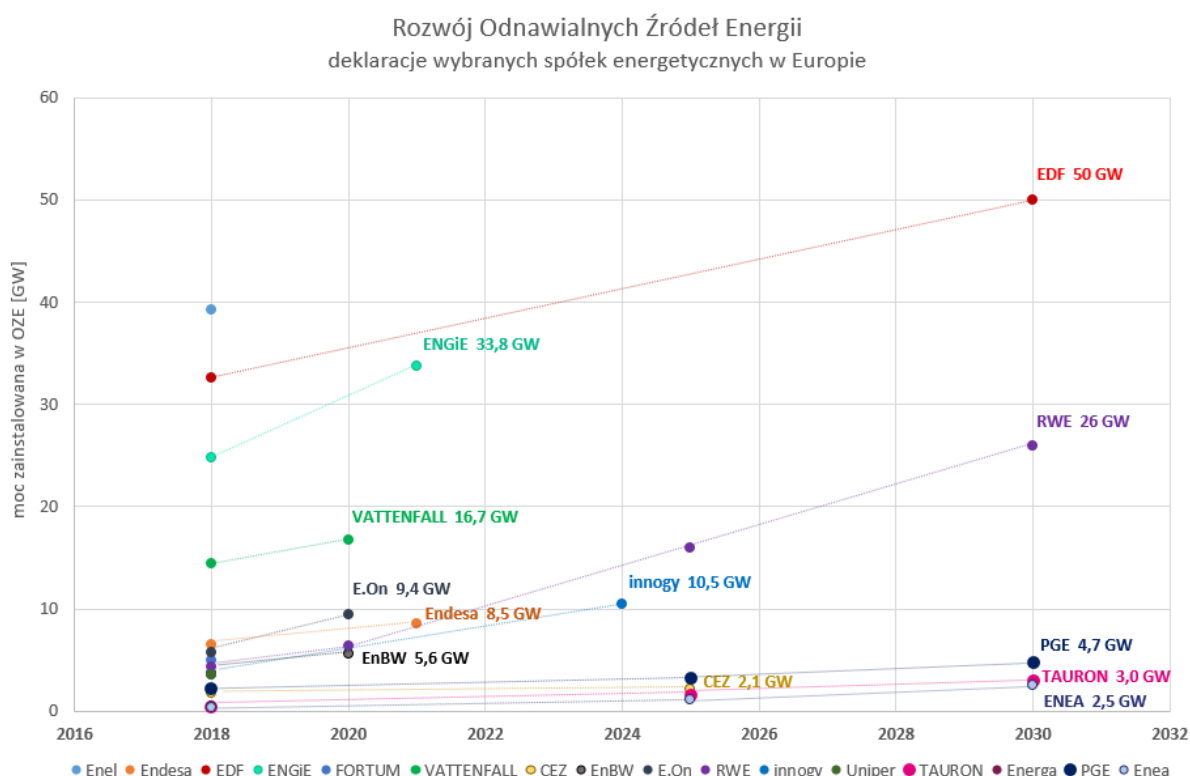
W Europie wśród 16 grup energetycznych prawie wszystkie koncentrować się będą na rozwoju OZE. Jedynie spółka Uniper nie zadeklarowała przyrostu mocy w OZE, zadeklarowała przy tym brak inwestycji w nowe elektrownie węglowe i redukcję emisji. Dużego tempa nabiera działalność usprawniająca infrastrukturę energetyczną, w tym działania typu smart, digitalizacja i inteligentne liczniki.

Działalność 70% spółek koncentrować się będzie wokół klienta i jego potrzeb oraz elektromobilności. Wraz ze wzrostem odnawialnych źródeł energii, w tym także małych instalacji prosumenckich, większego znaczenia nabiera działalność w kierunku magazynowania energii elektrycznej.

Grupa TAURON dostrzega trendy w sektorze elektroenergetycznym i podejmuje aktywne działania we wszystkich przedstawionych obszarach, zmieniając się i koncentrując na wyzwaniach tzw. energetyki jutra.

Rozwój Odnawialnych Źródeł Energii – deklaracje spółek energetycznych

Wraz ze zmieniającym się otoczeniem, spółki energetyczne aktualizują swoje plany i cele strategiczne. Na rysunku nr 16 zaprezentowano deklaracje europejskich przedsiębiorstw sektora elektroenergetycznego, dotyczące inwestycji i rozwoju w perspektywie kolejnych lat, w nowe moce wytwórcze oparte na aktywach OZE.



Rysunek nr 16. Deklaracje europejskich przedsiębiorstw europejskiego sektora elektroenergetycznego dotyczące inwestycji i rozwoju w perspektywie kolejnych lat w nowe moce wytwórcze oparte na aktywach OZE

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów rocznych przedstawionych Grup Energetycznych

W 2018 roku, wśród przedstawionych spółek energetycznych największą moc zainstalowaną w OZE miała włoska spółka Enel 39,2 GW. W swoich planach strategicznych zakłada ona przeznaczenie 38% nakładów inwestycyjnych w latach 2019-2021 na inwestycje w OZE (to ok. 10,6 mld EUR). Druga grupa, której moc zainstalowana OZE wynosiła 32,6 GW w 2018 r., to francuski EDF, który do 2030 roku planuje zwiększyć moc zainstalowaną aktywów zielonych do 50 GW. Grupa ENGIE, będąca drugą spółką działającą we Francji, planuje w latach 2019-2021 wzrost mocy o 9 GW (z 24,8 GW w 2018 r. do 33,8 GW w 2021 r.). Szwedzki Vattenfall deklaruje kolejne 2,3 GW mocy zainstalowanej OZE do 2020 roku. Endesa, hiszpańska grupa energetyczna, w 2018 r. posiadała 6,5 GW mocy zainstalowanej w OZE. Jej plany przewidują zwiększenie mocy w aktywach wiatrowych i fotowoltaicznych o 1,9 GW do 2021 roku. Do 2050 roku grupa chciałaby produkować 100% wolumenu energii elektrycznej z odnawialnych źródeł energii. Jedną z niemieckich grup energetycznych - E.ON planuje do 2020 r. wzrost o ok. 4,1 GW mocy zainstalowanej w aktywach wiatrowych (lądowych i morskich). W 2020 r. spółka może posiadać 9,4 GW mocy zainstalowanej w OZE, w porównaniu do roku 2018, kiedy posiadała 5,3 GW. Kolejna spółka, działająca na rynku niemieckim tj. RWE, po przejęciu nowych aktywów OZE, które miało miejsce w 2019 roku, zaktualizowała swoje

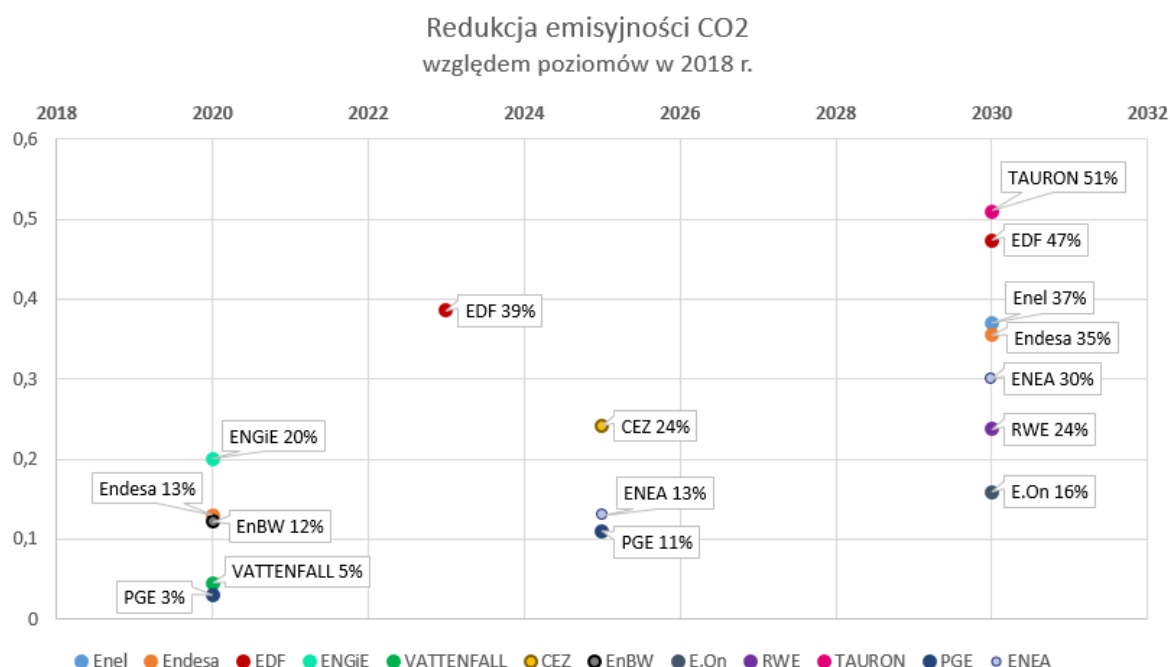
kierunki strategiczne, w których aspirują do pozycji trzeciej spółki w Europie pod względem OZE. W związku z tym zadeklarowali rozwój swojej bazy wytwórczej OZE o 2-3 GW mocy zainstalowanej rocznie. Biorąc pod uwagę deklaracje, szacuje się, że w 2030 roku spółka RWE będzie posiadała min. 26 GW mocy w aktywach zielonych. Spółka innogy planuje dodatkowe 7 GW mocy w OZE do 2024 r. Kolejna z niemieckich grup energetycznych, spółka EnBW zadeklarowała do 2020 r. wzrost do ok. 5,6 GW mocy w aktywach odnawialnych. Spółka Uniper w 2018 r. posiadała 3,6 GW mocy zainstalowanej w OZE i jest jedną ze spółek, które nie deklarują wprost wzrostu mocy w źródłach odnawialnych, natomiast zakomunikowała, że nie będzie inwestować w elektrownie węglowe. Spółka czeska CEZ planuje powiększyć swoje aktywa o 0,4 GW do 2025 r. z posiadanych 1,7 GW w 2018 r. do 2,1 GW mocy zainstalowanej. Grupa FORTUM w swoich planach zakłada wzrost mocy zainstalowanej w energetyce wiatrowej i fotowoltaice.

Na rynku krajowym największą moc zainstalowaną w OZE w 2018 r. posiadała Grupa PGE, tj. 2,2 GW. PGE dąży do tego, aby w 2030 r. jej produkcja energii elektrycznej z OZE stanowiła 25% krajowej produkcji energii elektrycznej z OZE, w związku z czym grupa ta rozpoczęła przygotowanie inwestycji w budowę morskiej farmy wiatrowej na Morzu Bałtyckim. Ambicją PGE jest osiągnięcie 2,5 GW mocy w wietrze offshore do 2030, ze ścieżką dojścia 1 GW w 2025 roku. Według nowego planu strategicznego Enea zamierza zwiększyć moc zainstalowaną OZE do 2,5 GW w perspektywie roku 2030.

Grupa TAURON w Aktualizacji Kierunków Strategicznych zadeklarowała wzrost mocy zainstalowanej OZE do 2025 roku o dodatkowe 900 MW w aktywach wiatrowych i 300 MW w fotowoltaice, a także rozpatruje zaangażowanie w aktywa wiatrowe offshore. Do 2030 roku przewidywana moc zainstalowana OZE Grupy TAURON wyniesie ok. 3 GW.

Redukcja emisji CO₂ – deklaracje grup energetycznych

Spółki sektora energetycznego w swoich deklaracjach strategicznych dostosowują jednostki wytwórcze do wymogów związanych z dekarbonizacją i przejściem na zero-emisyjne wytwarzanie energii elektrycznej. W związku z tym niektóre spośród zaprezentowanych spółek zadeklarowały cele redukcji emisyjności CO₂ w perspektywie 2030 roku, co obrazuje rysunek nr 17.



Rysunek nr 17. Cele redukcyjne przedsiębiorstw energetycznych w Europie w kwestii CO₂

Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów rocznych i prezentacji Grup Energetycznych

Wśród europejskich grup energetycznych najambitniejsze plany ma Grupa EDF, której celem jest zostanie liderem w dekarbonizacji sektora energetycznego oraz osiągnięcie poziomu zeroemisyjności. Dążąc do tego celu, grupa zakłada redukcję emisji CO₂ o 39% w 2023 i o 47% w 2030 r., w porównaniu z rokiem 2018. Ambicją spółki Enel jest redukcja emisji dwutlenku węgla w 2030 r. o 37%. Grupa Endesa do 2050 roku postawiła sobie za cel 100%

produkcję energii elektrycznej przy zerowej emisji. W związku z tym grupa w 2020 roku planuje zredukować emisje CO₂ o 13% a w 2030 o 35% (w porównaniu do poziomu emisji w roku 2018). CEZ dąży do obniżenia emisji grupy o 24% do 2025 roku. Grupa E.On planuje zredukować emisję CO₂ o 16% do 2030 roku, a w swojej strategii CSR deklaruje osiągnięcie neutralności emisji do 2050 roku.

Wśród polskich grup energetycznych, największe cele redukcyjne postawiła sobie Grupa TAURON, która planuje obniżyć emisyjność o 51% do 2030 roku. PGE zadeklarowała obniżenie emisji jednostkowej CO₂ do 2025 roku o 11%, a Enea o 30% w perspektywie 2030 r.

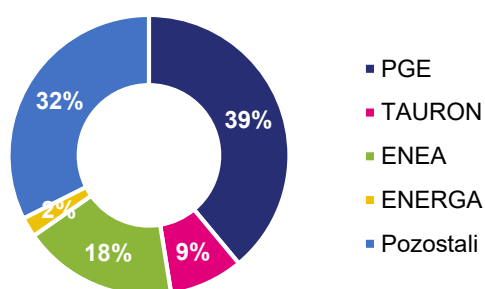
3.3.2. Grupa TAURON na tle rynku – Polska

Obecnie na rynku energetycznym w Polsce, oprócz Grupy Kapitałowej TAURON, działają 3 duże, zintegrowane pionowo Grupy Energetyczne: PGE, ENEA oraz ENERGA. W podsektorze wytwarzania energii elektrycznej skonsolidowane Grupy Energetyczne (PGE, TAURON, ENEA, ENERGA) posiadały 68% udziału w rynku.

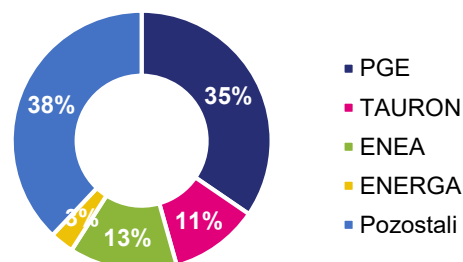
Wytwarzanie

Grupa TAURON jest jednym z głównych producentów energii elektrycznej w Polsce. Udział Grupy w krajowym rynku wytwarzania energii elektrycznej, mierzony produkcją energii elektrycznej brutto, po 9 miesiącach 2019 r. wyniósł ok. 9%. Grupa jest trzecim największym wytwórcą energii elektrycznej na polskim rynku. Produkcja energii elektrycznej w Grupie w 2019 r. wyniosła 13,9 TWh brutto.

Na rysunkach nr 18 i nr 19 przedstawiono informacje o energii elektrycznej wytworzonej w Polsce po 9 miesiącach 2019 r. i mocy zainstalowanej na dzień 30 września 2019 r.



Rysunek nr 18. Produkcja energii elektrycznej brutto - szacunkowe udziały w rynku po 9 miesiącach 2019 r.

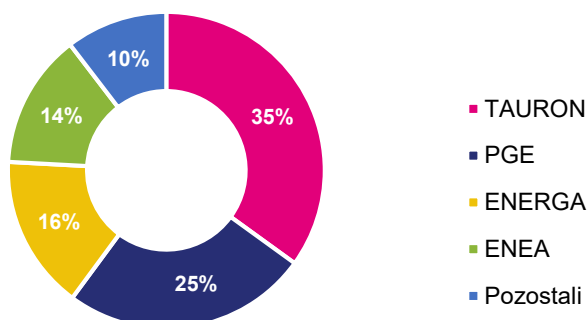


Rysunek nr 19. Moc zainstalowana - szacunkowe udziały w rynku po 9 miesiącach 2019 r.

Źródło: ARE, informacje spółek energetycznych opublikowane na ich stronach internetowych

Dystrybucja

Grupa TAURON jest liderem na rynku polskim pod względem liczby klientów dystrybucji oraz wolumenu dystrybuowanej energii elektrycznej. Udział Grupy w dystrybucji energii elektrycznej do klientów końcowych w III kwartałach 2019 r. wyniósł ok. 35% (biorąc pod uwagę 5 największych dystrybutorów). Sieci dystrybucyjne Grupy Kapitałowej TAURON obejmują ponad 18% powierzchni kraju. Rysunek nr 20 przedstawia szacunkowy udział w rynku udziału poszczególnych grup energetycznych w zakresie dystrybucji energii elektrycznej według danych za III kwartały 2019 r. Wolumen dystrybucji energii elektrycznej Grupy TAURON w 2019 r. wyniósł 51,7 TWh.



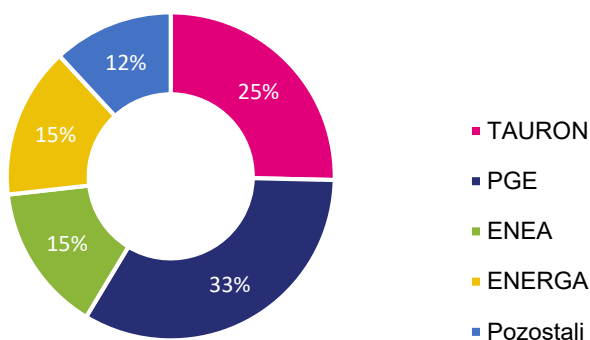
Rysunek nr 20. Dystrybucja energii elektrycznej - szacunkowe udziały w rynku po 9 miesiącach 2019 r.

Źródło: ARE, informacje spółek energetycznych opublikowane na ich stronach internetowych

Sprzedaż

Porównując dane po III kwartałach 2019 r., Grupa TAURON była drugim, po PGE, sprzedawcą energii elektrycznej w Polsce. Sprzedaż detaliczna energii elektrycznej Grupy TAURON za cały 2019 rok osiągnęła poziom 33,7 TWh. Liczba klientów Segmentu Sprzedaż to ok. 5,5 mln.

Rysunek nr 21 przedstawia szacunkowy udział w rynku poszczególnych grup energetycznych w zakresie sprzedaży energii elektrycznej do odbiorców końcowych, według danych za III kwartały 2019 r.



Rysunek nr 21. Sprzedaż energii elektrycznej do odbiorców końcowych - szacunkowe udziały w rynku po 9 miesiącach 2019 r.

Źródło: ARE, informacje spółek energetycznych opublikowane na ich stronach internetowych

3.3.3. Determinanty strategiczne Grupy Kapitałowej TAURON w otoczeniu zewnętrznym

Ostatnie lata przyniosły wiele znaczących zmian w otoczeniu zewnętrznym Grupy Kapitałowej TAURON. Najistotniejsze z nich, z punktu widzenia działalności biznesowej Grupy, to zmiany dotyczące klimatu i środowiska. Obserwowane od lat ocieplenie klimatu, wzrost zanieczyszczeń, a w Polsce poważny problem smogu, wymusza podjęcie konkretnych działań minimalizujących negatywny wpływ działalności Grupy na otoczenie. Skutkiem wzrostu zagrożeń jest zaostrzenie polityki dekarbonizacji oraz wspieranie działań służących ochronie środowiska i przeciwdziałaniu globalnemu ociepleniu, przyjmowanych oraz regulowanych na poziomie Unii Europejskiej i Polski. W tabeli nr 16 zestawiono główne czynniki zewnętrzne, które wpływają na wybór i realizację kierunków strategicznych Grupy TAURON.

Tabela nr 16. Główne czynniki zewnętrzne wpływające na wybór i realizację kierunków strategicznych Grupy Kapitałowej TAURON

Polityczno- regulacyjne	Środowiskowe	Ekonomiczno-rynkowe	Spoleczne	Technologiczne
- Europejski Zielony ład – projekt neutralności klimatycznej EU do 2050 r. - Dalsze zaostrzenia norm środowiskowych (w tym norm jakości węgla, działania antysmogowe), konieczność dostosowania jednostek wytwórczych do konkluzji BAT - Pakiet zimowy i ograniczenie systemów wsparcia dla energetyki konwencjonalnej (EPS 550) - Dyrektywy o OZE i efektywności energetycznej, system handlu emisjami EU ETS - Funkcjonowanie rynku mocy, wsparcie dla poszczególnych technologii OZE (system aukcyjny, mechanizm wsparcia kogeneracji) - Perspektywa braku możliwości skorzystania z derogacji ETS na modernizację aktywów węglowych - Nowe instrumenty finansowania: np. fundusz modernizacyjny – z wykluczeniem wsparcia dla projektów węglowych - Projekt Polityki Energetycznej Polski, Krajowy Plan na Rzecz Energii i Klimatu - Ryzyko wprowadzenia regulacji w sektorze bankowym prowadzących do wzrostu współczynników alokacji kapitału dla kredytów dedykowanych na finansowanie aktywów węglowych	- Wzrost średniej globalnej temperatury w efekcie emisji gazów cieplarnianych - Wysoki poziom zanieczyszczenia powietrza pyłami w Polsce (smog) - Wysoki poziom emisji gazów cieplarnianych - Polska emituje do atmosfery 18% więcej gazów cieplarnianych w przeliczeniu na jednego mieszkańca i ponad 3 x więcej w relacji do PKB niż wynosi średnia EU - Nasilenie ekstremalnych zjawisk pogodowych – susze, huragany, upały, intensywne deszcze i powodzie (powodujące nie tylko niszczenie gospodarstw domowych, ale również infrastrukturę transportową i energetyczną) - Dalsze podnoszenie poziomu mórz; nieodwracalne zmiany w ekosystemach rzek i morzu Bałtyckim (eutrofizacja, utrata różnorodności biologicznej wód) - Wyczerpywanie się zasobów naturalnych (w tym węgla, drewna i wody) - Wzrost istotności gospodarki o obiegu zamkniętym i minimalizacja wytwarzania odpadów - Wzrost istotności ograniczania skutków spowodowanych ściekami, odpadami biogennymi, komunalnymi i paliwami w morzach i oceanach	- Rosnące koszty wytwarzania energii (wysokie ceny uprawnień do emisji CO₂) - Ograniczenie lub brak możliwości finansowania energetyki konwencjonalnej, preferencyjne finansowanie OZE - Konkurencyjność kosztowa OZE, rosnący poziom generacji z OZE - Wzrost kosztów materiałów, usług i pracy - Ograniczone możliwości wydobycia węgla energetycznego (coraz trudniej dostępne pokłady), - Działania termomodernizacyjne, wzrost efektywności energetycznej - Problem luki pokoleniowej i kompetencyjnej - Trudności z pozyskaniem wykwalifikowanej kadry pracowniczej - Zagrożenie dla stabilności produkcji i dostaw energii elektrycznej, ryzyko niedoboru mocy w systemie	- Wzrost nastrojów antywęglowych wśród społeczeństwa - Wzrost świadomości ekologicznej społeczeństwa - Poprawa wizerunku firm zużywających energię z OZE - Wzrost świadomości i wymagań klienta w zakresie jakości dostarczanych usług i obsługi, zmieniające się potrzeby klientów - Zmiana podejścia klienta do sposobu konsumpcji energii elektrycznej - Negatywne postrzeganie składowania odpadów	- Spadające ceny technologii odnawialnych i rozproszonych - Rozwój energetyki prosumenckiej, instalacje wyspowe, off-grid, - Rozwój elektromobilności - Rozwój magazynów energii - Digitalizacja energetyki, rozwój inteligentnego opomiarowania i nowe technologie rozliczeń - Rozwój technologii w zakresie gospodarki obiegu zamkniętego - Pojawienie się budynków samowystarczalnych energetycznie – Near Zero Emission Buildings

3.3.4. Strategia i Outlook Grupy Kapitałowej TAURON

Perspektywa krótkoterminowa

Strategia Grupy Kapitałowej TAURON odpowiada na zmiany w otoczeniu regulacyjnym i makroekonomicznym oraz wyzwania rynkowe zarówno w krótkiej jak i długiej perspektywie. W perspektywie aktualnej Strategii, do 2025 r. Grupa TAURON koncentruje się na zapewnieniu stabilności finansowej, poprzez zwiększanie efektywności działania i optymalizację swych procesów. W ramach rozwoju, TAURON stale poprawia ofertę w odpowiedzi na potrzeby klientów. Nie chcemy pozostać jedynie uczestnikiem rynku, widzimy się natomiast na pozycji lidera transformacji sektora energetycznego w Polsce.

Na etapie tworzenia Strategii zakładano, że do 2020 roku nie nastąpią istotne zmiany w otoczeniu rynkowym i konkurencyjnym, jednakże w wyniku przeprowadzonych w 2017 r. akwizycji przez spółki PGE i ENEA zmieniła się sytuacja rynkowa wytwórców. PGE dzięki przejęciu aktywów EDF mocno rozwija biznes ciepłowniczy, ENEA, w związku z akwizycją aktywów ENGIE i oddaniem do eksploatacji bloku 1075 MW w Kozienicach, zyskała pozycję wicelidera w zakresie mocy zainstalowanej. Jednocześnie nastąpił wzrost udziału energetyki przemysłowej, m.in. Grupa ORLEN oddała do eksploatacji dwa bloki gazowe - w Płocku o mocy 600 MW, we Włocławku o mocy 463 MW.

W perspektywie do 2025 r., zakłada się, że największa dynamika wzrostu będzie obserwowana w zakresie źródeł odnawialnych. Będzie to wynikiem z jednej strony wzrostu cen na hurtowym rynku energii, związanym z obciążeniami kosztami uprawnień do emisji CO₂, z drugiej strony z dużym wsparciem dla rozwoju OZE i konkurencyjnością kosztową technologii.

Dynamiczny rozwój fotowoltaiki w Polsce związany jest przede wszystkim z konkurencyjnością kosztową technologii oraz uruchomieniem szeroko zakrojonych programów wsparcia, które znacząco obniżają koszty inwestycji. Wiążące krajowe cele OZE na 2020 r. skłoniły Polskę do wprowadzenia systemu zachęt m.in. dla prosumentów, które skutkują wzrostem zainteresowania tą technologią. Rozwój prosumenckich instalacji fotowoltaicznych (który odpowiada za ponad 60% mocy zainstalowanej w fotowoltaice) jest możliwy dzięki dofinansowaniu z programów takich jak Energia Plus. Według SolarPower Europe, Polska w 2019 r. znalazła się na piątym miejscu w Unii Europejskiej pod względem przyrostu nowych mocy fotowoltaicznych. W 2020 r. szacowany jest kolejny rekord ilości mocy fotowoltaicznych instalowanych ze względu na realizację instalacji z aukcji OZE z 2018 i 2019 roku oraz dynamiczny rozwój sektora prosumenckiego.

Zakłada się, że w perspektywie 2025 r. nastąpi również wzrost mocy zainstalowanych w technologii wiatrowej – łączna moc nowych instalacji planowanych do budowy to ok. 1000 MW, jako wynik aukcji OZE z 2018 roku i ok. 2200 MW, jako wynik aukcji OZE z 2019 roku. Impulsem do dalszego rozwoju energetyki wiatrowej może być nowelizacja ustawy odległościowej, co może zwiększyć podaż projektów w kolejnych latach.

Prognozuje się, że po wprowadzeniu regulacji dotyczących inwestycji w morskie farmy wiatrowe (zasady rozliczania inwestycji w przyłącza, system wsparcia) i przyjęciu ostatecznego kształtu Planu Zagospodarowania Przestrzennego Polskich Obszarów Morskich, rozpocznie się budowa pierwszych instalacji energetyki wiatrowej na Morzu Bałtyckim, tak, że w 2025 roku będą oddane do eksploatacji pierwsze farmy morskie. Najbardziej zaawansowane prace prowadzą PGE, PKN Orlen i Polenergia, a warunki przyłączeniowe wydano na ponad 7 GW mocy.

Udział poszczególnych źródeł w strukturze wytwórczej kraju ulegnie zmianie, ale mimo rosnącej liczby instalacji odnawialnych źródeł energii, do 2025 r. węgiel pozostanie dalej podstawowym paliwem w krajowej energetyce.

Oczekuje się również podjęcia ostatecznej decyzji w sprawie rozpoczęcia inwestycji w elektrownię jądrową.

Ze zmian obserwowanych na europejskim rynku energii i sytuacji rodzimych Grup Energetycznych można wnioskować, że model biznesowy energetyki ulegnie modyfikacji. Realizowane lub planowane fuzje – zarówno krajowe, jak i europejskie – świadczą o inwestycjach w energetykę firm branży paliwowej (np. Equinor-Statoil, PKN ORLEN, PGNiG). Z drugiej strony dostrzegalna jest również specjalizacja, której przykładem jest fuzja na rynku niemieckim dwóch pionowo zintegrowanych grup: RWE i E.ON. oraz znaczne ograniczanie energetyki konwencjonalnej, stopniowe wycofywanie się zachodnich koncernów z energetyki jądrowej i koncentrację głównie na źródłach OZE.

W zakresie makroekonomicznym, według NBP, w latach 2019-2021 dynamika krajowego PKB będzie się powoli obniżać. Prognoza 2019 r. zakłada wzrost na poziomie 4,3%; 3,6% w 2020 r. i 3,3% w 2021 r. Mimo obniżenia się globalnego wzrostu gospodarczego, polska gospodarka wciąż rozwija się szybko - w perspektywie 2025 r. zakłada się utrzymanie wzrostu PKB.

W najbliższych latach zakłada się utrzymanie wzrostu zapotrzebowania na energię elektryczną. Mimo spodziewanego spadku energochłonności polskiej gospodarki, ustabilizowania tempa rozwoju gospodarczego oraz poprawy efektywności energetycznej, będzie następował wzrost zużycia energii elektrycznej per capita – Polska pod względem zużycia jest poniżej średniej unijnej, więc wciąż istnieje duży potencjał wzrostu. Wzrost

zapotrzebowania na energię podtrzymywany będzie także przez spodziewany po roku 2020 rozwój elektromobilności oraz upowszechnienie wykorzystania energii elektrycznej, np. do celów grzewczych – w związku z przeciwdziałaniem niskiej emisji. Elektryfikacja ogrzewania (połączona ze wzrostem znaczenia ciepła sieciowego) będzie rosła wraz ze wzrostem świadomości ekologicznej i intensyfikacją działań związanych z ograniczaniem smogu.

Najistotniejsze zdaniem Grupy TAURON kwestie, jakie będą wpływać na sektor energetyczny w perspektywie 2025 r., to:

- regulacje europejskie i krajowe: dalsze ograniczanie emisji CO₂ skutkujące zwiększeniem cen uprawnień do emisji, wzrost obowiązku udziału energii z OZE i wzrost efektywności energetycznej; przyjęcie i realizacja Polityki Energetycznej Państwa do roku 2040,
- ograniczenie w możliwościach finansowania inwestycji w aktywa węglowe ze strony sektora finansowego,
- wycofanie części jednostek wytwórczych konwencjonalnych związane z wysokimi kosztami dostosowania do zaostrożonych wymogów środowiskowych oraz pogarszającą się pozycją konkurencyjną wobec innych źródeł energii,
- integracja europejskiego rynku energii i związane z tym ograniczenie znaczenia rynków lokalnych na rzecz rynków regionalnych, rosnące możliwości fizycznych przepływów transgranicznych,
- możliwość wydzielania samobilansujących się obszarów, np. klastrów energii i możliwość świadczenia dla nich dodatkowych usług, dzisiaj nieoferowanych (bilansowanie, agregacja, DSM, rezerwacja mocy itp.),
- rozwój technologii związanej z magazynowaniem energii,
- szeroko rozumiana digitalizacja.

Strategia Grupy TAURON wraz z Aktualizacją Kierunków Strategicznych, wpisują się w zidentyfikowane w perspektywie do 2025 r. trendy rynkowe i regulacyjne. Aktualizacja Kierunków Strategicznych wskazuje z kolei na Zielony Zwrot TAURONA, czyli zrównoważoną transformację w kierunku wiodącej niskoemisyjnej grupy energetycznej w Polsce. Głównym rezultatem będzie zmiana miksu energetycznego Grupy, ok. 28% mocy zainstalowanej będą stanowiły źródła nisko- i zeroemisyjne, przy jednoczesnym wyłączeniu z eksploatacji bloków klasy 120 MW oraz utrzymaniu rentownych i otrzymujących wsparcie bloków klasy 200 MW, a także nowoczesnych, niskoemisyjnych i wysokowydajnych jednostek węglowych. Jednocześnie Grupa TAURON przygotowuje portfel projektów inwestycyjnych w zakresie OZE i rozwija kompetencje niezbędne do ich realizacji. W 2019 r. Grupa TAURON nabyła pięć elektrowni wiatrowych o mocy 180 MW, podwajając tym samym moce zainstalowane w wietrze. W najbliższych latach Grupa będzie poszukiwała kolejnych okazji rynkowych o podobnym charakterze.

Strategia Grupy TAURON, wraz z Aktualizacją, wpisuje się w europejskie działania związane z ograniczaniem wpływu działalności biznesowej na zmiany klimatyczne. Biorąc pod uwagę istotne znaczenie zagadnień związanych z ochroną środowiska i klimatu, Grupa TAURON pracuje nad założeniami do budowy nowej strategii w horyzoncie minimum 2030 roku, z perspektywą długoterminową. Główną wytyczną będzie przygotowanie scenariuszy rozwoju, które zapewnią długoterminową rentowną działalność biznesową odporną na zmiany klimatu i jednocześnie minimalizującą wpływ działalności Grupy na otoczenie, poprzez ograniczenie emisyjności źródeł wytwórczych. Rozważane scenariusze uzależnione będą od intensywności zmian zachodzących w otoczeniu, w szczególności od założeń Polityki Energetycznej Polski, decyzji podejmowanych przez Rząd w ramach inicjatyw klimatycznych oraz kierunków regulacyjnych kształtowanych na światowych szczytach klimatycznych. TAURON będzie określał scenariusze klimatyczne w oparciu o dostępne i stosowane metodyki, w szczególności długoterminowe kierunki strategiczne Grupy TAURON będą rozpatrywane w dwóch perspektywach scenariuszy zmian temperatury: <2 stopni oraz >2 stopni.

Perspektywa średnioterminowa

W perspektywie średnioterminowej zakłada się nieznaczny spadek tempa wzrostu zapotrzebowania na energię elektryczną. Najistotniejsze czynniki mające wpływ na poziom zapotrzebowania na energię elektryczną, to dalsza poprawa efektywności energetycznej i jednocześnie wciąż duży potencjał wzrostu zużycia energii.

W zakresie klientów zakłada się dalszy wzrost świadomości konsumenckiej, związany z procesami digitalizacji, dostępu do instalacji prosumenckich oraz inteligentnych rozwiązań sieciowych (*smart grid*). Zakłada się coraz szerszą ofertę usług opartych o inteligentną infrastrukturę sieci, a w szczególności inteligentne liczniki. Wzrośnie również rola usług zarządzania stroną popytową (DSR/DSM), co w dużej mierze wynikać będzie z rozwoju technologii *smart* i mechanizmów rynkowych.

Ze względu na lawinowy wzrost instalacji prosumenckich wystąpi konieczność dalszej rozbudowy sieci przesyłowych i dystrybucyjnych w celu dostosowania ich do większej zmienności obciążenia, jak również do obsługi przepływów dwukierunkowych.

W zakresie wytwarzania energii elektrycznej prognozuje się kontynuację dynamicznego rozwoju OZE. Istotne znaczenie będzie miał dalszy spadek kosztów instalacji odnawialnych źródeł energii (przede wszystkim fotowoltaicznych) i magazynów energii elektrycznej, przy jednoczesnym stałym rozwoju technologii. Zmiany technologiczne dla farm wiatrowych, przy sprzyjających regulacjach, przełożą się na repowering instalacji, a tym

samym na zwiększenie mocy i poprawę efektywności ich wykorzystania. Rozwój magazynowania energii wpłynie pozytywnie na stabilność dostaw energii elektrycznej. Regulacje na poziomie unijnym dalej będą wspierać rozwój OZE i nakładać jednocześnie coraz wyższe koszty i ograniczenia na energetykę konwencjonalną, czyniąc ją sukcesywnie trwale nierentowną.

Szacowany jest dalszy intensywny rozwój instalacji fotowoltaicznych w Polsce. Zgodnie z projekcjami do Krajowego planu na rzecz energii i klimatu przewiduje się wzrost mocy osiągalnej w instalacjach PV do ponad 7 GW w 2030 r. Jednocześnie w 2025 r. powinny zostać oddane do użytku pierwsze morskie farmy wiatrowe. W Krajowym Planie na Rzecz Energii i Klimatu przewiduje się także wzrost mocy osiągalnej w instalacjach wiatrowych off-shore do prawie 4 GW w 2030 r. Poziom mocy zainstalowanych farm wiatrowych na lądzie powinien wynieść w perspektywie 2030 r niecałe 10 GW.

Do 2030 r. nastąpią kolejne wyłączenia nierentownych bloków węglowych. Istotne jest zakończenie wsparcia z rynku mocy dla wielu jednostek wytwórczych po 2025 r. Jest jednak szansa dla dużych, nowoczesnych konwencjonalnych bloków energetycznych, których główną rolą będzie stabilizacja krajowego systemu elektroenergetycznego. Zakłada się jednak, że ich funkcjonowanie będzie bezpośrednio zależne od stanu klimatu i środowiska na koniec trzeciej dekady wieku. Pod uwagę brany jest również rozwój elastycznych jednostek opalanych gazem. W efekcie prognozuje się, że udział węgla w krajowym miksie energetycznym spadnie, co będzie naturalną konsekwencją wzrostu mocy w źródłach nisko i zeroemisyjnych, w tym źródłach gazowych.

W okresie średnioterminowym, tj. w latach 2025-2030, Grupa TAURON planuje sukcesywnie zamykanie bloków węglowych klasy 200 MW. Zgodnie ze Strategią Grupy głównym kierunkiem rozwoju obszaru wytwarzania energii elektrycznej będą inwestycje w źródła nisko- i zeroemisyjne, w tym zaangażowanie w rozwój morskiej energetyki wiatrowej. Dzięki inwestycjom w nowe instalacje wytwórcze oraz zmniejszeniu liczby jednostek węglowych, w 2030 r. zmieni się miks wytwórczy Grupy, w którym ponad 65% aktywów stanowić będą instalacje nisko- i zeroemisyjne, co wpisuje się w politykę klimatyczną, zmierzającą w kierunku redukcji emisyjności. Mając świadomość rozwoju rynku prosumenta Grupa TAURON planuje również działania związane z oferowaniem produktów i usług wpisujących się w ten trend rynkowy.

Perspektywa długookresowa

Zakłada się, że lata 2030-2035 będą okresem, w którym konieczna będzie głęboka rewizja scenariuszy rozwoju w odniesieniu do klimatu, w zależności od intensywności zmian klimatycznych. Jeśli szacowany w tym czasie docelowy wzrost temperatury przekroczy poziom 2°C, prognozujemy dalsze zaostrzanie norm środowiskowych w kierunku znacznego ograniczenia emisji CO₂ i skrajnie restrykcyjne normy emisji tlenków azotu, siarki oraz rtęci i pyłów. Zaostrzenie polityki klimatycznej skutkuje ograniczeniem podaży uprawnień do emisji CO₂ w ETS, co wykreuje znaczną podwyżkę cen tych uprawnień.

W przypadku, gdy światowe prognozy poziomu temperatury wskażą wzrost poniżej 2°C, możliwy jest scenariusz utrzymania wysokosprawnych rentownych aktywów węglowych, z jednoczesnym ograniczaniem emisyjności, poprzez rozwój nisko i zeroemisyjnych źródeł wytwórczych oraz ograniczonym rozwojem aktywów węglowych, warunkowanym wielkością zapotrzebowania na paliwo węglowe i możliwością jego pozyskania po konkurencyjnych kosztach.

W perspektywie do 2050 r. prognozuje się, że największym wyzwaniem będzie zapewnienie stabilnych dostaw energii elektrycznej do wsparcia wzrostu gospodarczego kraju oraz rosnącej zamożności, przy jednoczesnej konieczności przyspieszenia transformacji energetycznej, poprzez inwestycje w technologie niskoemisyjne. Sektor energetyczny jest obecnie największym pojedynczym źródłem emisji dwutlenku węgla i niezależnie od scenariuszy zmian klimatycznych i wzrostu temperatury niezwykle istotne jest ograniczenie emisji w tym sektorze.

Według dostępnych prognoz, w perspektywie długoterminowej konsekwentnie będzie rosła rola źródeł odnawialnych kosztem konwencjonalnych. Odnawialne źródła energii zdobywają swoje miejsce w globalnym systemie energetycznym szybciej niż jakiegokolwiek inne paliwo w historii. Brytyjski koncern BP w swoim Annual Energy Outlook 2019 szacuje, że do 2040 r. odnawialne źródła energii będą głównym źródłem energii na świecie, a OZE i gaz ziemny łącznie odpowiadać będą za przeważającą większość wzrostu podaży energii pierwotnej. Energetyka odnawialna w ciągu najbliższych dwóch dekad będzie wypierać energetykę opartą na węglu i zastąpi węgiel, jako główne źródło wytwarzania energii w 2040 r.

W dłuższej perspektywie nastąpi również znacząca transformacja krajowego miksu energetycznego poprzez zwiększenie udziału OZE, a także potencjalnie energetyki jądrowej i jednoczesny dalszy spadek udziału źródeł węglowych. Biorąc pod uwagę rosnące w wyniku polityki klimatycznej koszty energetyki węglowej, jej znaczenie będzie marginalizowane.

Czynnikami determinującym rozwój energetyki krajowej w perspektywie długookresowej będą decyzje strategiczne w zakresie ochrony środowiska i klimatu podejmowane na poziomie Unii Europejskiej, w tym w szczególności strategia klimatyczna Unii Europejskiej 2050. Europejski Zielony Ład zawiera propozycję planu działań umożliwiających przejście do gospodarki zeroemisyjnej poprzez bardziej efektywne wykorzystanie zasobów dzięki

przejściu na czystą gospodarkę o obiegu zamkniętym, powstrzymaniu zmiany klimatu, przeciwdziałaniu utracie różnorodności biologicznej i zmniejszeniu poziomu zanieczyszczeń.

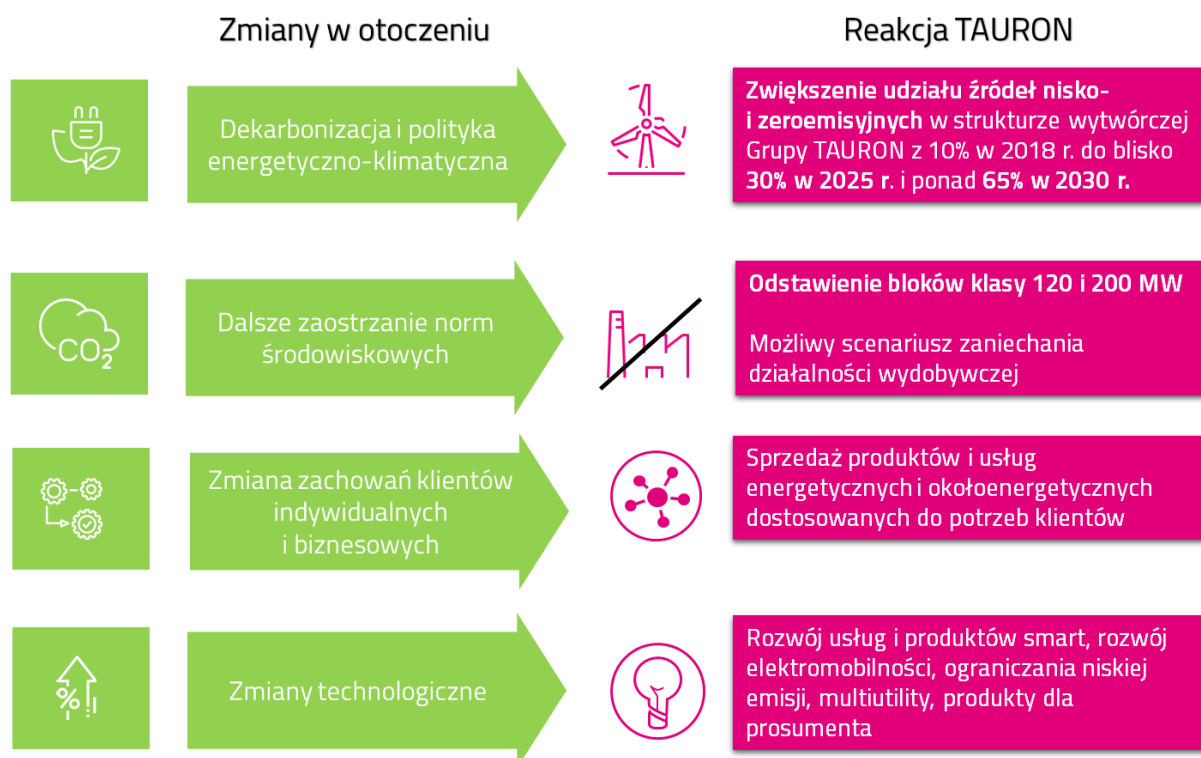
Przyszłość sektora energetyki będzie zależeć nie tylko od jego oddziaływania na środowisko, ale również od koniecznych do wdrożenia adaptacji do zmian klimatu. Zmiany warunków klimatycznych nie pozostaną bez wpływu na warunki dystrybucji energii elektrycznej, czy zmiany zapotrzebowania na energię elektryczną i ciepło. Infrastruktura może wymagać przygotowania na oddziaływanie ekstremalnych zjawisk pogodowych i klimatycznych, które mogą powodować szkody bezpośrednie (np. huragany, intensywne burze, gradobicia, szadź i opady śniegu mogą doprowadzić do uszkodzenia linii przesyłowych i dystrybucyjnych), jak również pośrednie, będące długoterminowymi konsekwencjami ekstremalnych zjawisk pogodowych i klimatycznych (np. susze czy powodzie).

Dużą szansą dla sektora energetyki i ciepłownictwa sieciowego jest rosnąca świadomość zagrożeń dla jakości powietrza, wynikających z niskiej emisji i transportu. Sektor wytwórczy przy wprowadzeniu odpowiednich regulacji może stać się największym beneficjentem zmian w sposobie użytkowania energii na cele grzewcze i transportowe. Jednocześnie będzie to wyzwanie dla sieci dystrybucyjnych i ciepłowniczych, które będą musiały uwzględnić wzrost obciążeń.

Realizacja europejskiej strategii neutralności klimatycznej do 2050 r. określi kształt polskiej energetyki w perspektywie długookresowej, co znajdzie odzwierciedlenie również w decyzjach strategicznych Grupy TAURON, której kierunkowe cele i działania powinny być spójną odpowiedzią na europejskie i krajowe wytyczne w zakresie kształtu i modelu funkcjonowania sektora. Grupa TAURON będzie konsekwentnie dążyć do dalszej dywersyfikacji źródeł wytwarzania, pod względem stosowanego paliwa oraz unowocześnienia mocy wytwórczych. W perspektywie długoterminowej należy uwzględnić możliwość pojawienia się na rynku przełomowych technologii, które w znaczący sposób mogą wpłynąć na biznes energetyczny, np. ogniwa paliwowe. Zakłada się, że nastąpi znaczący rozwój technologii magazynowania energii i rozwój nowych technologii przesyłu. W scenariuszu braku przełomowych technologii, energetyka najprawdopodobniej będzie się rozwijała ewolucyjnie, w oparciu o już poznane i skomercjalizowane technologie.

W długiej perspektywie, o stabilnej działalności Grupy TAURON będzie decydowało podejście do kwestii związanych ze zrównoważonym rozwojem – poza kluczową kwestią dotyczącą zoptymalizowanej gospodarki zasobami (surowcami, materiałami, energią itd.), istotne będzie także budowanie relacji z otoczeniem.

Celem podsumowania, na rysunku nr 22 zobrazowano reakcje Grupy Kapitałowej TAURON na zmiany zachodzące w otoczeniu zewnętrznym.



Rysunek nr 22. Reakcje Grupy Kapitałowej TAURON na zmiany zachodzące w otoczeniu zewnętrznym

3.4. Strategia Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025

Fundamentalnym założeniem koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w Grupie Kapitałowej TAURON jest oparcie sukcesu przedsiębiorstwa na jego długofalowym, zrównoważonym rozwoju. Przejawem tego podejścia jest integrowanie, już na poziomie strategicznym, czynników finansowych i pozafinansowych, w tym aspektów ochrony środowiska i klimatu, wpływu społecznego i ładu organizacyjnego. Wynika to z przekonania, że biznes, aby mógł istnieć i rozwijać się, powinien być prowadzony w sposób uwzględniający zarówno aspekty ekonomiczne, jak i interes społeczny czy ekologiczny, a pomiędzy każdym z nich musi zachodzić równowaga.

W związku z powyższym nasze cele rozwojowe stanowią mikś oparty na modelu 3P – odnoszącym się zarówno do zysku ekonomicznego (profit), ludzi związanych z firmą (people) oraz troski o ekologiczny wymiar działalności (planet). W Grupie Kapitałowej TAURON postulat dążenia do zrównoważonego rozwoju realizowany jest przez Strategię Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025, przyjętą przez zarząd TAURON Polska Energia 1 sierpnia 2017 roku.

Realizowana w 2019 roku Strategia Zrównoważonego Rozwoju wyznacza pięć podstawowych obszarów działań (kierunków):

1. Niezawodność i jakość dostaw produktów i usług do klienta – naszym celem jest przede wszystkim zapewnienie bezpieczeństwa dostaw energii dla naszych klientów oraz zbudowanie oferty produktów i usług, dostosowanej do ich oczekiwań, a także promowanie innowacyjności.
2. Zorientowanie na klienta i jego potrzeby – priorytetem jest utrzymywanie dobrych relacji z klientami, troska o najwyższe standardy, obsługi, jak i kompleksowość i jakość kierowanej do nich oferty. Miernikami efektywności podejmowanych przez nas działań są wzrost lojalności i zadowolenia klientów, czy spadek liczby reklamacji.
3. Ochrona środowiska – Grupa Kapitałowa TAURON za cel stawia sobie efektywne gospodarowanie, odzysk i powtórne wykorzystanie zasobów, wdrażanie systemów zarządzania środowiskowego (ISO, EMAS), inwestowanie w nowoczesne technologie, ciągłe modernizowanie aktywów produkcyjnych, optymalizowanie procesów produkcji, podnoszenie efektywności wykorzystywania zasobów, edukowanie społeczeństwa i stawianie wymagań dostawcom.
4. Bezpieczeństwo pracy, kultura etyczna i zaangażowanie pracowników – celem jest budowanie trwałych relacji z pracownikami w oparciu o różnorodność, poczucie bezpieczeństwa, możliwości rozwoju oraz łączenia ról społecznych i zawodowych, a także tworzenie warunków pracy mających zminimalizować wskaźnik wypadkowości.
5. Partnerstwo społeczno-biznesowe – Grupa Kapitałowa TAURON postawiła sobie za cel zadanie wyznaczania najwyższych standardów branżowych w zakresie etyki biznesu i ochrony środowiska. Działania skoncentrowane są na prowadzeniu projektów z zakresu zaangażowania społecznego, promowaniu tematyki CSR wśród interesariuszy i zachęcaniu ich do odpowiedzialności, a także prowadzeniu transparentnej polityki komunikacyjnej w otoczeniu.

W ramach każdego kierunku zostały wyznaczone zobowiązania (łącznie jest ich 18), które Grupa Kapitałowa TAURON zamierza wypełnić do końca 2025 roku. Dla każdego zobowiązania sformułowane zostały z kolei kluczowe inicjatywy, wspierające ich realizację.

Wszyscy interesariusze Grupy Kapitałowej TAURON mogą zapoznać się z corocznie publikowanymi w Raporcie Zintegrowanym sprawozdaniami z realizacji Strategii.

3.5. Znaczące zmiany w strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON

W trzecim kwartale 2019 roku rozpoczęto prace nad aktualizacją Strategii Zrównoważonego Rozwoju, będącą spójnym, opartym na zaktualizowanych Kierunkach Strategicznych Grupy TAURON i badaniu realnych potrzeb wszystkich grup interesariuszy, planem działań z zakresu społecznej odpowiedzialności.

Głównymi celami dokumentu, którego przyjęcie zostało zaplanowane w drugim kwartale 2020 roku są:

- dążenie do większej spójności celów biznesowych i społecznych oraz do osiągnięcia pozycji lidera w zakresie CSR i zrównoważonego rozwoju w sektorze energetycznym w Polsce,
- zrównoważona transformacja w kierunku wiodącej, niskoemisyjnej grupy energetycznej w Polsce,
- czysta energia i poszukiwanie nowych ścieżek rozwoju.

Zgodnie z przyjętą Aktualizacją Kierunków Strategicznych, zrównoważony rozwój wartości Grupy oparty będzie przede wszystkim na:

- regulowanym i stabilnym segmencie Dystrybucji,
- rozwoju źródeł nisko- i zeroemisyjnych,
- konwencjonalnych aktywach wytwórczych,

- sprzedaży produktów oraz usług energetycznych i okołoenerygetycznych dostosowanych do potrzeb klientów,
- nowoczesnej kulturze zarządzania oraz przyjaznym, opartym na zasadach różnorodności i zgodności środowisku pracy,
- budowaniu trwałych relacji ze społecznościami lokalnymi poprzez rozwijanie inicjatyw z zakresu partnerstwa społeczno-biznesowego.

3.6. Kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności kapitałowej Grupy w odniesieniu do kapitałów

W celu jak najlepszego wykorzystania dźwigni wartości wyznaczonych w ramach Strategii Grupy TAURON na lata 2016-2025 (wraz z Aktualizacją Kierunków Strategicznych z 27 maja 2019 r.), a także efektywnej (od strony uwzględnienia poszczególnych kapitałów) realizacji Strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy Kapitałowej TAURON, określono kluczowe niefinansowe mierniki efektywności związane z działalnością Grupy.

Przedstawiono je w tabeli nr 17, wraz z wartościami uzyskanymi w 2018 i 2019 roku.

Tabela nr 17. Kluczowe niefinansowe wskaźniki efektywności Grupy Kapitałowej TAURON, wraz z ich uzyskanymi poziomami za 2018 i 2019 rok

Obszar działania wyznaczony w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy Kapitałowej TAURON	Kluczowy niefinansowy wskaźnik efektywności	Nazwa kapitału/ Element powiązania z kapitałem	Charakter wskaźnika	Odniesienie do wskaźnika GRI	Wartość wskaźnika w roku	
					2019	2018
	Liczba klientów Grupy Kapitałowej TAURON w Obszarze Dystrybucja	Kapitał finansowy/ WRA Segmentu Dystrybucja	Stymulanta	EU3	221 335	234 175
		Kapitał finansowy/ Nakłady inwestycyjne				
		Kapitał finansowy/ Przepływy z działalności operacyjnej				
Niezwadność i jakość dostaw produktów i usług do klienta	Liczba przypadków niezgodności oraz reklamacji produktów i usług Grupy Kapitałowej TAURON z zakresu informowania*	Kapitał finansowy/ Przepływy z działalności operacyjnej	Destymulanta	417-2	0	0
		Kapitał finansowy/ Zysk netto				
		Kapitał finansowy/ Długoterminowy rating				
	Częstotliwość planowanych przerw w dostawie energii – liczba przerw/odbiorcę/rok	Kapitał finansowy/ Przepływy z działalności operacyjnej (minuty)	Destymulanta	EU 28	0,28	0,33
		SAIFI				
		Kapitał finansowy/ Przychody ze sprzedaży				
		Kapitał finansowy/ EBITDA				
Zorientowanie na klienta i jego potrzeby	Liczba klientów Obszaru Sprzedaż indywidualnych i biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON	Kapitał finansowy/ Marża EBITDA	Stymulanta	102-6 102-40	5 511 946	5 459 918
		Kapitał finansowy/ Marża EBITDA				
		Kapitał finansowy /Zysk netto				

		Kapitał finansowy/ Długoterminowy rating			
Ochrona środowiska	Wartość wskaźnika satysfakcji klientów (CSI) Grupy Kapitałowej TAURON	Kapitał społeczny/ Wdrożona i stosowana PROKliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON	Stymulanta	83	81
	Procentowy udział mocy zainstalowanej w Grupie Kapitałowej TAURON w oparciu o OZE do całkowitej mocy zainstalowanej w Grupie	Kapitał produkcyjny/ Moc zainstalowana w elektrowniach i elektrociepłowniach wodnych, wiatrowych, słonecznych oraz na biomasę	Stymulanta	12%	10%
				11%	7%
	Procentowy udział produkcji energii elektrycznej w Grupie Kapitałowej TAURON w oparciu o OZE do sumy wyprodukowanej energii elektrycznej w Grupie	Kapitał produkcyjny/ Produkcja energii elektrycznej w elektrowniach i elektrociepłowniach wodnych, wiatrowych, słonecznych oraz na biomasę	Stymulanta	EU1	
		Kapitał produkcyjny/ Produkcja ciepła w elektrociepłowniach na biomasę		6%	5%
	Emisja bezpośrednia gazów cieplarnianych przez Grupę Kapitałową TAURON – (tCO ₂ e)	Kapitał naturalny/ Emisja bezpośrednia gazów cieplarnianych – CO ₂ (tony)	Destymulanta	305-1	12 215 945 14 629 722
	Całkowita waga odpadów innych niż niebezpieczne (w tym UPS i UPW) wytworzonych przez Grupę Kapitałową TAURON	Kapitał naturalny/ Całkowita ilość odpadów innych niż niebezpieczne (w tym UPS i UPW)* (tony)	Destymulanta	306-2	1 366 974 3 103 596
		Kapitał intelektualny/			
	Liczba spotkań z organizacjami związkowymi w spółkach Grupy	Kapitał społeczny/ Kapitał ludzki Budowanie relacji opartych na dialogu/ Kultura organizacyjna oparta na wartościach PRO	Stymulanta	329	249
		Kapitał ludzki/ Liczba pracowników			
Bezpieczeństwo pracy, kultura etyczna i zaangażowanie pracowników	Liczba pracowników w Grupie Kapitałowej TAURON	Kapitał ludzki/ Liczba szkoleń przeprowadzonych przez Trenerów Wewnętrznych	Nominanta	102-8	26 086 25 829
		Kapitał intelektualny/ Wiedza i kompetencje pracowników Grupy			
		Kapitał społeczny/ Edukacja i rozwój pracowników			
	Wskaźnik wypadkowości w Grupie Kapitałowej TAURON	Kapitał społeczny/ Kultura organizacyjna oparta o wartości Partnerstwo, Rozwój, Odwaga	Destymulanta	403-9	7,8 7,7

Partnerstwo społeczno-biznesowe	Udział kobiet wśród pracowników Grupy Kapitałowej TAURON	Kapitał ludzki/ Udział kobiet wśród pracowników Kapitał społeczny/ Wdrożona i stosowana Polityka Różnorodności oraz Polityka Poszanowania Praw Człowieka	Nominanta	405-1	21,4%	21,5%
	Liczba godzin szkoleniowych w Grupie Kapitałowej TAURON	Kapitał ludzki/Liczba godzin szkoleniowych	Stymulanta	404-1	478 tys.	449 tys.
	Liczba inicjatyw lokalnych i społecznych, w które włączyła się Fundacja TAURON	Kapitał społeczny/ Wsparcie lokalnych inicjatywy za pośrednictwem Fundacji TAURON	Stymulanta		158	147
	Liczba umów z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu podpisanych przez Grupę Kapitałową TAURON	Kapitał społeczny/ Wdrożona i stosowana PROKliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON Kapitał społeczny/ Budowa trwałych relacji i aktywny dialog z otoczeniem Kapitał społeczny/ Wsparcie lokalnych inicjatywy za pośrednictwem Fundacji TAURON	Stymulanta		11	9
	Liczba spotkań Grupy Kapitałowej TAURON ze społecznościami lokalnymi w celu przekazania informacji na temat prowadzonej działalności i jej wpływu na mieszkańców	Kapitał społeczny/ Wdrożona i stosowana PROKliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON Kapitał społeczny/ Budowa trwałych relacji i aktywny dialog z otoczeniem Kapitał społeczny/ Wsparcie lokalnych inicjatywy za pośrednictwem Fundacji TAURON	Stymulanta		Stale, zgodnie z bieżącą działalnością	Stale, zgodnie z bieżącą działalnością
	Liczba wydarzeń sportowych i kulturalnych zorganizowanych przez Grupę Kapitałową TAURON dla swych pracowników	Kapitał społeczny/ Wdrożona i stosowana PROKliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON Kapitał społeczny/ Budowa trwałych relacji i aktywny dialog z otoczeniem Kapitał społeczny/ Wsparcie lokalnych inicjatywy za pośrednictwem Fundacji TAURON	Stymulanta		18	16

3.7. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale

- GRI 203-1 Wspierane inwestycje infrastrukturalne i usługi na rzecz społeczeństwa poprzez działania komercyjne, przekazywanie towarów oraz działania pro-bono. Wpływ tych działań na społeczeństwo,
- GRI 103-2 Podejście do zarządzania i jego elementy w obszarach: środowiskowym, społecznym, praw człowieka, przeciwdziałaniu korupcji, HR ze wskazaniem istotnych tematów w ramach danego obszaru
- GRI 102-2 Główne marki, produkty i usługi
- GRI 102-6 Obsługiwane rynki
- GRI 102-7 Skala działalności
- GRI 102-9 Łańcuch dostaw organizacji
- GRI 102-10 Znaczące zmiany w organizacji w łańcuchu dostaw w raportowanym okresie
- GRI 102-12 Inicjatywy zewnętrzne
- GRI 102-15 Kluczowy wpływ, ryzyka i szanse
- GRI 102-16 Kluczowe obszary wpływów, ryzyk i szans
- GRI 103-1 Uzasadnienie wyboru istotnych aspektów i ich granice
- GRI 201-1 Wartość dodana wygenerowana i dystrybuowana
- GRI 201-4 Wsparcie ze strony rządu – udział właścicielski państwa
- GRI 203-1 Inwestycje w produkty i usługi
- GRI 103-2 Podejście do zarządzania i jego elementy w obszarach: środowiskowym, społecznym, praw człowieka, przeciwdziałaniu korupcji, HR ze wskazaniem istotnych tematów w ramach danego obszaru
- GRI 102-2 Główne marki, produkty i usługi
- GRI 102-6 Obsługiwane rynki
- GRI 102-7 Skala działalności
- GRI 102-9 Łańcuch dostaw organizacji
- GRI 102-10 Znaczące zmiany w organizacji w łańcuchu dostaw w raportowanym okresie
- GRI 102-12 Inicjatywy zewnętrzne
- GRI 102-15 Kluczowy wpływ, ryzyka i szanse
- GRI 102-16 Kluczowe obszary wpływów, ryzyk i szans
- GRI 103-1 Uzasadnienie wyboru istotnych aspektów i ich granice
- GRI 201-1 Wartość dodana wygenerowana i dystrybuowana
- GRI 201-4 Wsparcie ze strony rządu – udział właścicielski państwa
- GRI 203-1 Inwestycje w produkty i usługi

4. POLITYKI STOSOWANE W GRUPIE KAPITAŁOWEJ TAURON I PROCESY NALEŻYTEJ STARANNOŚCI ORAZ PREZENTACJA WYNIKÓW ICH STOSOWANIA

Po to, by usystematyzować prowadzone działania, a także by precyzyjnie określać cele i cyklicznie monitorować stopień ich realizacji, Zarząd TAURON Polska Energia przyjął do stosowania w Grupie Kapitałowej TAURON następujące Polityki:

- PRO Kliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON,
- Polityka Różnorodności w Grupie TAURON,
- Polityka Środowiskowa Grupy TAURON,
- Polityka Klimatyczna Grupy TAURON,
- Polityka Poszanowania Praw Człowieka,
- Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Grupie TAURON,
- Polityka Rekrutacji, Selekcji i Adaptacji Pracowników Spółek Grupy TAURON,
- Polityka Antykorupcyjna Grupy TAURON,
- Polityka BHP Grupy TAURON,
- Strategiczna Agenda badawcza,
- Korporacyjna Polityka Zakupowa Grupy TAURON,
- Kodeks Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON,
- Polityka ochrony danych osobowych dla podmiotów Grupy TAURON,
- Polityka przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON.

Powyżej wymienione dokumenty zapewniają zgodność działalności Grupy Kapitałowej TAURON z wymogami określonymi w art. 49 b ust. 2 i 3 ustawy o rachunkowości. Stanowią także ważny element w prowadzeniu transparentnej polityki komunikacyjnej z licznymi interesariuszami Grupy Kapitałowej TAURON, którzy mogą zapoznać się z corocznie publikowanymi sprawozdaniami z ich realizacji.

Ponadto, Grupa Kapitałowa TAURON realizuje Strategię Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025, przyjętą przez Zarząd Spółki w dniu 1 sierpnia 2017 r., która powstała w oparciu i na bazie Strategii.

Każdy z powyższych dokumentów zawiera wyczerpujący opis działań, które podejmują spółki Grupy Kapitałowej TAURON, by osiągnąć cele zamierzone w danym obszarze. W kolejnych podrozdziałach przedstawiono główne zasady, metody i narzędzia realizowane przez Grupę Kapitałową TAURON w ramach poszczególnych polityk oraz wyniki ich stosowania w 2019 r.

4.1. PRO Kliencka Polityka Społeczna Grupy TAURON

Na mocy przyjętej w 2016 r. Strategii Grupy TAURON na lata 2016-2025 określiliśmy wizję, zgodnie z którą dążymy do tego by być firmą najlepiej w polskiej branży energetycznej odpowiadającą na potrzeby klientów. W oparciu o powyższe, a także o założenia Strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025, w 2017 roku Zarząd TAURON Polska Energia S.A. przyjął do stosowania PRO Kliencką Politykę Społeczną Grupy TAURON.

Dokument służy kształtowaniu odpowiednich warunków organizacyjnych i biznesowych, niezbędnych do realizacji strategicznych celów Grupy Kapitałowej TAURON w zakresie relacji z klientami i otoczeniem rynkowym.

Polityka jest zbiorem głównych założeń, stosowanych podczas realizacji sprzedaży i obsługi klienta. Definiuje również działania podejmowane przez Grupę Kapitałową TAURON w ramach dialogu z klientami, podkreśla wagę budowania trwałych relacji tak z nimi, jak i otoczeniem rynkowym, a także określa odpowiedzialności leżące po stronie firmy w aspekcie tej bardzo licznej (liczbę klientów Grupy Kapitałowej TAURON przedstawia tabela nr 18) i niezwykle istotnej grupy interesariuszy.

Tabela nr 18. GRI EU 3. Liczba klientów indywidualnych i biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON na dzień 31 grudnia 2019

Typ grupy sprzedaży	Obszar sprzedaży	Przesył i Dystrybucja
Indywidualna	5 088 339	20 556
Biznesowa (z instytucjami włącznie)	423 607	200 779
Suma	5 511 946	221 335

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Realizując założenia PRO Klientckiej Polityki Społecznej, Grupa Kapitałowa TAURON odpowiada najlepiej jak to możliwe na potrzeby klientów, koncentrując swoje wysiłki na następujących pryncypiach:

- dbałości o najwyższe standardy w relacjach z klientami, oparte na transparentności, wzajemnym szacunku i zaufaniu,
- ciągłej komunikacji dwustronnej, opartej na dialogu,
- badaniu opinii, doświadczeń i oczekiwań klientów,
- odpowiadaniu na potrzeby klientów poprzez czytelną ofertę, odpowiadającą na ich potrzeby i spełniającą oczekiwania.

Badania marketingowe

Do procedur należytej staranności realizowanych w ramach PRO Klientckiej Polityki Społecznej zaliczyć należy przede wszystkim realizowane cyklicznie badania. Zależy nam na tym, aby jak najlepiej poznać naszych klientów i co z tym związane, jeszcze pełniej odpowiadać na ich potrzeby. Monitoring komunikacji marketingowej odbywa się przy współpracy z analitykami rynkowymi. Zestawienie badań tego typu prowadzonych w 2019 r. zaprezentowano w tabeli nr 19.

Tabela nr 19. Badania zrealizowane przez Grupę Kapitałową TAURON w 2019 roku w ramach procedur należytej staranności

Tematyka badania	Okres, w którym zostało przeprowadzone badanie
Badania produktów / usług:	
Badanie zadowolenia z PZO online – ilościowe	luty i marzec 2019 r.
Badanie popytu na produkty Zdrowie i Muzyka w segmencie MSP – ilościowe	lipiec i sierpień 2019 r.
Badanie produktów dla liczników AMI – jakościowe FGI	wrzesień i październik 2019 r.
Badanie produktów dla liczników AMI – ilościowe	listopad 2019 r.
Badanie usługi Mój TAURON w segmencie seniorów – jakościowe IDI	wrzesień 2019 r.
Badanie usługi Mój TAURON w segmentach docelowych – jakościowe FGI	listopad i grudzień 2019 r.
Pozycjonowanie cenowe prąd i gaz:	
Pozycjonowanie cenowe na rynku dla ofert prądu i gazu Q2 2019	czerwiec 2019 r.
Pozycjonowanie cenowe na rynku dla ofert prądu i gazu Q3 2019	wrzesień 2019 r.
Pozycjonowanie cenowe na rynku dla ofert prądu i gazu Q3 2019	grudzień 2019 r.
Monitoring spójności i przejrzystości komunikacji marketingowej, ze szczególnym uwzględnieniem komunikacji dotyczącej nowych produktów i ofert w tym:	
Badania skuteczności kampanii oraz spotów kampanijnych Loteria TAURONA	listopad i grudzień 2019
Badania znajomości oferty (badania ilościowe): 2 fale badania badanie w Punktach Obsługi Klienta	III fala czerwiec i lipiec 2019 I fala listopad grudzień 2019
Badanie świadomości posiadania produktu przez klienta (badanie ilościowe)	marzec i kwiecień 2019 r.

Wychodzenie naprzeciw potrzebom klientów defaworyzowanych i wrażliwych grup odbiorczych

W ramach procedur należytej staranności zrealizowane zostały również działania edukacyjne, skierowane do grup defaworyzowanych, przede wszystkim klientów wrażliwych energetycznie oraz osób w wieku senioralnym. Zestawienie działań z tego zakresu oraz ich wielkość zostało pokazane w tabeli nr 20.

Tabela nr 20. Działania edukacyjne zrealizowane przez Grupę Kapitałową TAURON w 2019 roku w ramach procedur należytej staranności

Kampanie informacyjne	Działania przeprowadzone w ramach kampanii
DOBRA ENERGIA W DOBRYM TOWARZYSTWIE! SPRAWDŹ, KTO OFERUJE CI PRĄD I GAZ to kampania prowadzona wspólnie z Towarzystwem Obrotu Energią (TOE) i realizowana we współpracy z największymi spółkami energetycznymi w kraju. Ma na celu propagowanie wiedzy o rynku energetycznym i podnoszenie świadomości o działaniach firm, które stosują nieuczciwe praktyki rynkowe.	600 spotów radiowych
	8,7 mln wyświetleń w Internecie
	5 mln czytelników prasy
	16 mobilnych billboardów przy 32 parafiach
AKCJA REAKCJA to działania ostrzegawcze prowadzone na wąskim terenie, realizowane jako odpowiedź na zaobserwowany i zgłaszany przez klientów problem nieuczciwych praktyk handlowych stosowanych przez sprzedawców prądu i gazu. Klienci, w wyniku wprowadzenia w błąd podpisują dokumenty, które okazują się później umowami sprzedaży, lub ofertami, które były przez klienta inaczej zrozumiane. W wyniku tego TAURON notuje spadek liczby aktywnych umów (klientów).	spoty reklamowe w 60 rozgłoszeniach radiowych
	reklamy prasowe w 18 tytułach
	reklamy w komunikacji miejskiej, social media i na YouTube
	komunikaty w spotach radiowych w 16 rozgłoszeniach, na plakatach oraz w social media

Obsługa klientów w kanałach sprzedażowych i usługowych na najwyższym poziomie

W stacjonarnym kanale kontaktu Grupy Kapitałowej TAURON osoby starsze, kobiety w ciąży, osoby z małymi dziećmi oraz osoby niepełnosprawne traktowane są jako osoby uprzywilejowane.

W 2019 r. dla osób uprzywilejowanych w Punktach Obsługi Klienta (POK):

1. Kontynuowaliśmy zapewnienie pierwszeństwa obsługi;
2. Zachowaliśmy oznakowanie obsługi osób z pierwszeństwem:
 - o w formie oznakowania wewnętrznego w poczekalniach dla klientów,
 - o w formie oznakowania na kolejkomatach w POK z systemem kolejkowym,
 - o w formie oznakowania miejsc parkingowych dla osób niepełnosprawnych, na parkingach przy POK.
3. W nowo otwieranych POK lub POK zmodernizowanych zachowaliśmy obowiązujące oznakowanie, zgodne z polityką pierwszeństwa obsługi:
 - o uruchomiliśmy POK w Żywcu,
 - o przenieśliśmy i zmodernizowaliśmy POK w Zabrze.

W telefonicznym kanale kontaktu dla osób niepełnosprawnych i seniorów prowadziliśmy:

Wsparcie telefoniczne w wypełnieniu Wniosku o zawarcie umowy po śmierci strony umowy. W procesie wdrożono kuriera, który doręcza wypełniony wniosek do podpisania przez nowego odbiorcę.

W kanale online:

1. Zdigitalizowaliśmy Protokół zdawczo-odbiorczy (PZO) i Wniosek o zawarcie lub zmianę umowy (WOZ) - klient może zawrzeć/przepisać umowę bez konieczności wizyty w POK, jak również bez konieczności pobierania wniosku ze strony www.auron.pl, drukowania, skanowania i wysyłki.
2. Utrzymaliśmy funkcjonalność strony: www.auron.pl, w której istnieje możliwość zwiększenia kontrastu i rozmiaru czcionki.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Wśród działań realizowanych w ramach PRO Klientkiej Polityki Społecznej kluczowe miejsce zajmuje dbałość o jasną i przejrzystą komunikację z klientami. W celu zrealizowania tego postulatu, prowadzimy projekt TAURON mówi po ludzku, a także liczne kampanie społeczne.

TAURON mówi po ludzku

TAURON mówi po ludzku (TMPL) jest realizowanym od kilku lat projektem polegającym na upraszczaniu dokumentów formalno-prawnych, komunikatów oraz pism kierowanych do klientów. W 2017 roku podjęliśmy współpracę z Pracownią Językową Tomasza Piekota, która przeszkoliła w zakresie upraszczania języka urzędowego kilkaset osób, mających bezpośredni kontakt z obsługą klientów. Wyłoniliśmy również konsultantów językowych, którzy pełnią rolę ambasadorów prostej komunikacji w Grupie Kapitałowej TAURON.

W ramach projektu, w 2019 roku, opracowaliśmy Stylobuk, czyli podręcznik efektywnej komunikacji z klientami. Jest on oparty na 8 zasadach, dzięki którym możemy wprowadzić prosty język do naszej komunikacji. Zamieściliśmy w nim wiele przykładów z naszej komunikacji z klientami wraz z propozycjami, jak te treści uprościć.

W ramach TMPL w 2019 roku:

- wyłoniliśmy 15 trenerów wewnętrznych, którzy zostali przeszkoleni i uzyskali certyfikat Pracowni Językowej Tomasza Piekota i mogą prowadzić szkolenia wewnętrzne z efektywnej komunikacji,
- trenerzy wewnętrzni przeprowadzili 24 szkolenia z zasad efektywnej komunikacji z klientami,
- wyszkoliliśmy 31 nowych konsultantów językowych,
- stworzyliśmy w intranecie Grupy witrynę poświęconą projektowi, w której użytkownicy znajdują: stylobuk, informację o konsultantach oraz porady językowe, które piszą nasi konsultanci.

Przeprowadziliśmy również szkolenie e-learningowe z zasad efektywnej komunikacji, skierowane do pracowników spółek: TAURON Polska Energia S.A., TAURON Sprzedaż oraz TAURON Obsługa Klienta. Celem szkolenia było pokazanie zasad efektywnej komunikacji w prosty i przystępny sposób. Zależało nam również na zaprezentowaniu przyjętych zasad także tym pracownikom, którzy na co dzień nie komunikują się z klientami. W tabeli nr 21 pokazano % pracowników Grupy TAURON, którzy pozytywnie wykonali kończący szkolenie egzamin.

Tabela nr 21. Procent pracowników Grupy Kapitałowej TAURON, którzy w 2019 roku zrealizowali szkolenie z zasad efektywnej komunikacji i zaliczyli pozytywnie egzamin końcowy

Spółka	% pracowników, którzy wykonali szkolenie i zdali egzamin
TAURON Obsługa Klienta	70%
TAURON Sprzedaż	62%
TAURON Polska Energia	65%

W roku 2019 pracowaliśmy także nad uproszczeniem pism kierowanych do klientów – zmieniliśmy wzory blisko 70% z nich. Ich układ ilościowy pokazano na rysunku nr 23.



Rysunek nr 23. Liczba uproszczonych pism kierowanych przez Grupę Kapitałową TAURON do swych klientów w 2019 roku

Zależy nam, aby klienci otrzymywali od nas rzetelne informacje na temat oferowanych produktów i usług oraz abyśmy komunikowali się językiem prostym, zrozumiałym dla każdego z nich. Staramy się weryfikować poziom zrozumienia naszych przekazów wśród klientów z różnych grup wiekowych oraz z różnym poziomem wykształcenia i dążymy do ich maksymalnego uproszczenia.

Dzięki temu w 2019 roku w całej Grupie Kapitałowej TAURON nie odnotowaliśmy przypadków niezgodności produktów i usług w zakresie informacji oraz etykietowania a także przypadków niezgodności dotyczących komunikacji marketingowej.

Odpowiedzialność względem klienta

Wychodząc naprzeciw społecznym niepokojom związanym z prognozowanym wzrostem cen energii elektrycznej (w związku ze wzrostem cen uprawnień do emisji), w kwietniu i maju 2019 r. przeprowadziliśmy kampanię informacyjną na temat utrzymania cen prądu na poziomie z 2018 r. W ramach kampanii:

- przygotowaliśmy i wysłaliśmy do skrzynek pocztowych (w liczbie 4 300 000 sztuk) broszurę informującą o stabilnych cenach prądu w 2019 roku i bieżącej ofercie TAURONA,
- stosowne informacje na ten temat opublikowaliśmy w prasie,
- wyemitowaliśmy spoty radiowe,
- stworzyliśmy stronę internetową <https://www.tauron.pl/dla-domu/stabilne-ceny-pradu>, na której klienci mogli zapoznać się z informacjami na temat sytuacji na rynku i cenami prądu obowiązującymi w 2019 roku,
- nakręciliśmy film edukacyjny pt. Wyjaśnienie rachunku za prąd, wyemitowany na kanale YouTube – 4 500 wyświetleń,
- zredagowaliśmy materiały informacyjne w POK – plakaty i ulotki, prezentacja w TV i gazetka Wiem wydawana w nakładzie 4 500 egzemplarzy,
- prowadziliśmy komunikację w mediach społecznościowych – FB: ponad 8 tys. zasięgu i blisko 700 reakcji, LinkedIn: ponad 2 tys. wyświetleń.

Zgodnie z zasadami wynikającymi z Klientkiej Polityki Społecznej dbamy, aby przekaz marketingowy wysyłany przez nas i naszych partnerów zawsze był nie tylko zgodny z prawem, ale również z dobrymi praktykami. Powyższe obrazują tabele nr 22 i nr 23.

Tabela nr 22. GRI 417-2. Przypadki niezgodności produktów i usług Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 w zakresie informacji i etykietowania

Liczba przypadków niezgodności z:	TAURON Dystrybucja	TAURON Sprzedaż	TAURON Dystrybucja Serwis	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	Bioeko Grupa TAURON	SUMA PRZYPADKÓW
Regulacjami – skutkujących nałożeniem grzywny lub kary	0	0	0	0	0	0
Regulacjami – skutkujących ostrzeżeniem	0	0	0	0	0	0
Wewnętrzными kodeksami postępowania	0	0	0	0	0	0
SUMA PRZYPADKÓW	0	0	0	0	0	0

Tabela nr 23. GRI 417-3. Przypadki niezgodności Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku dotyczące komunikacji marketingowej

	TAURON Dystrybucja	TAURON Sprzedaż	TAURON Dystrybucja Serwis	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	Bioeko Grupa TAURON	SUMA PRZYPADKÓW
Regulacjami – skutkujących nałożeniem grzywny lub kary	0	0	0	0	0	0
Regulacjami – skutkujących ostrzeżeniem	0	0	0	0	0	0
Wewnętrzными kodeksami postępowania	0	0	0	0	0	0
SUMA PRZYPADKÓW	0	0	0	0	0	0

Obsługa reklamacji

Skutecznym sposobem pozyskiwania informacji o jakości świadczonych usług są procesy reklamacji. Dzięki efektywnemu zarządzaniu nimi można usprawniać mechanizmy obsługi klientkiej oraz wpływać na poziom zadowolenia klientów.

Reklamacje kierowane do TAURONA wpływają tradycyjną pocztą, e-mailem, telefonicznie, za pomocą formularzy zamieszczonych na stronie internetowej www.tauron.pl oraz za pośrednictwem eBOK/ Mój TAURON. Następnie są rejestrowane w elektronicznym systemie obiegu dokumentacji (SOD). System obiegu reklamacji obowiązujący w 2019 roku w Grupie Kapitałowej TAURON pokazano na rysunku nr 24.

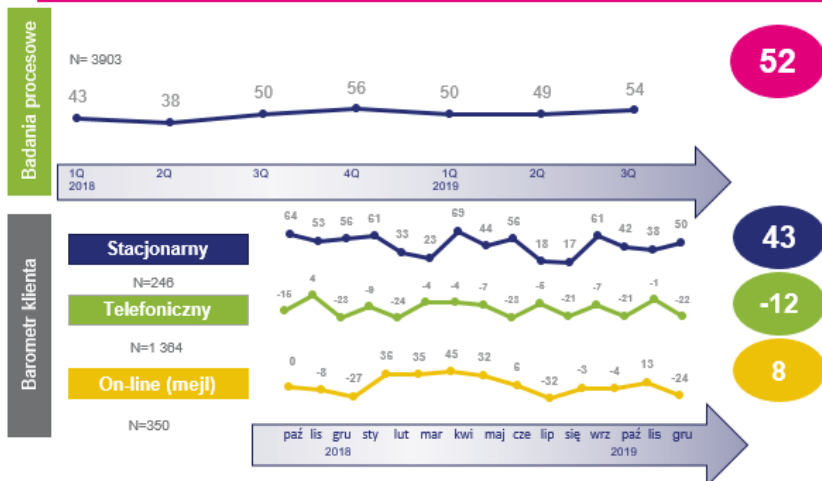


Badania przeprowadzamy na grupie klientów, którzy przechodzili przez proces i skupiamy się przede wszystkim na zebraniu informacji o poziomie ich lojalności (NPS) po przejściu przez dany proces oraz badamy jaki wysiłek (CES) klient włożył w załatwienie swojej sprawy w TAURONIE.

Wykresy przedstawione na rysunkach nr 25 i 26 pokazują poziom lojalności (NPS) klientów po danym procesie, w którym brali udział. Wyniki badań pozwalają na wprowadzanie usprawnień w obsłudze, co przekłada się na wyższą ocenę usług TAURONA w opiniach klientów.

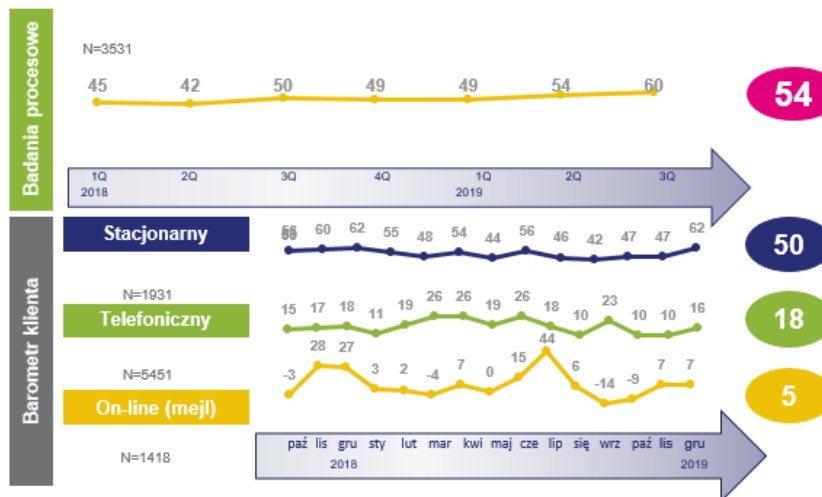
NPS

WYNIKI W OBSZARZE PRZYŁĄCZEŃ



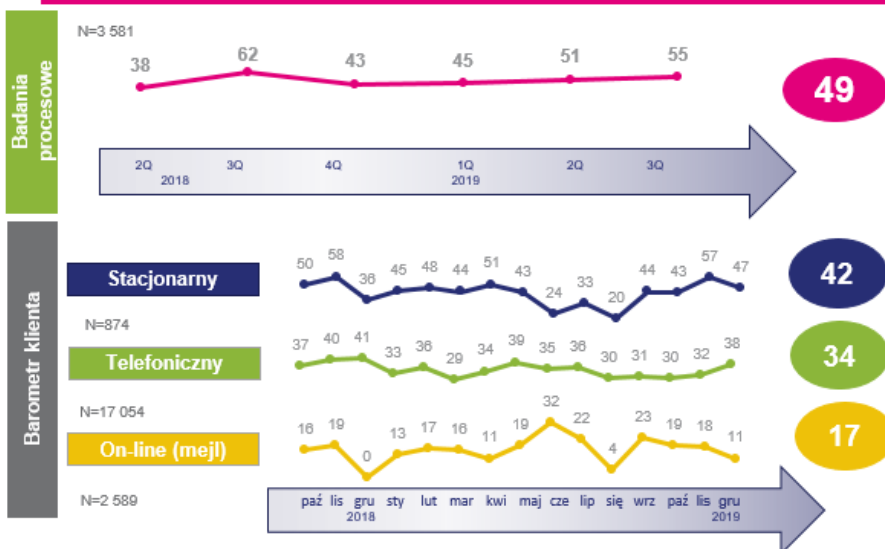
NPS

WYNIKI W OBSZARZE UMÓW



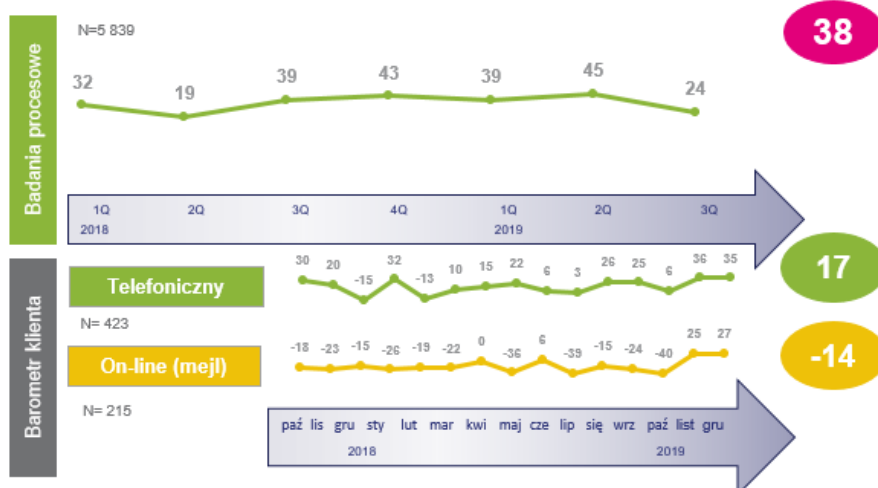
NPS

WYNIKI W OBSZARZE ROZLICZEŃ



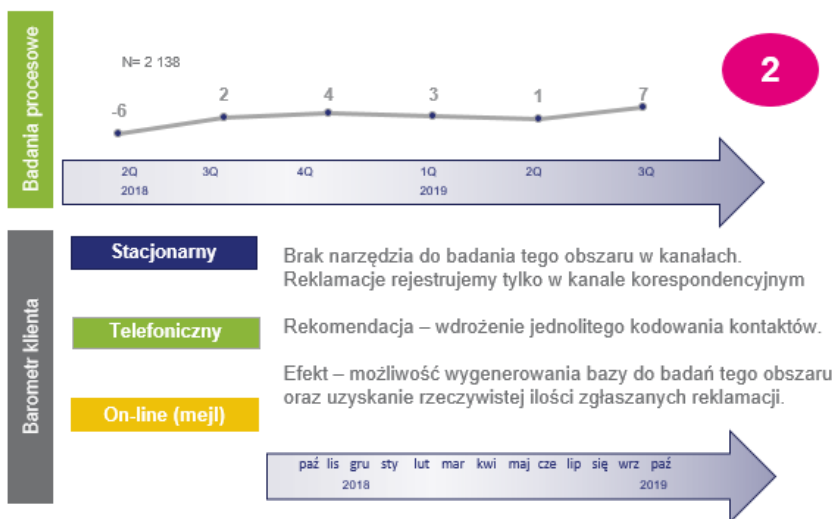
NPS

WYNIKI W OBSZARZE WINDYKACJI



NPS

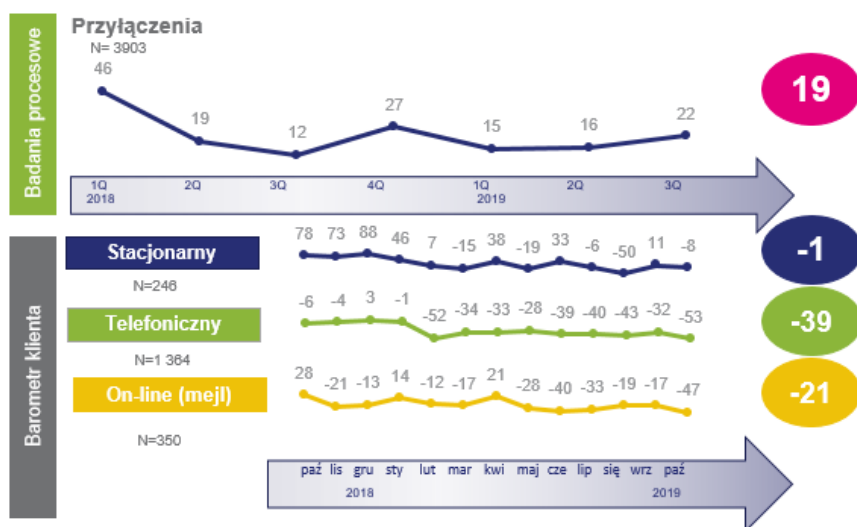
WYNIKI W OBSZARZE REKLAMACJI



Rysunek nr 25. Wyniki badania lojalności (NPS) wśród klientów z grupy gospodarstwa domowe Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku, w stosunku do 2018 roku

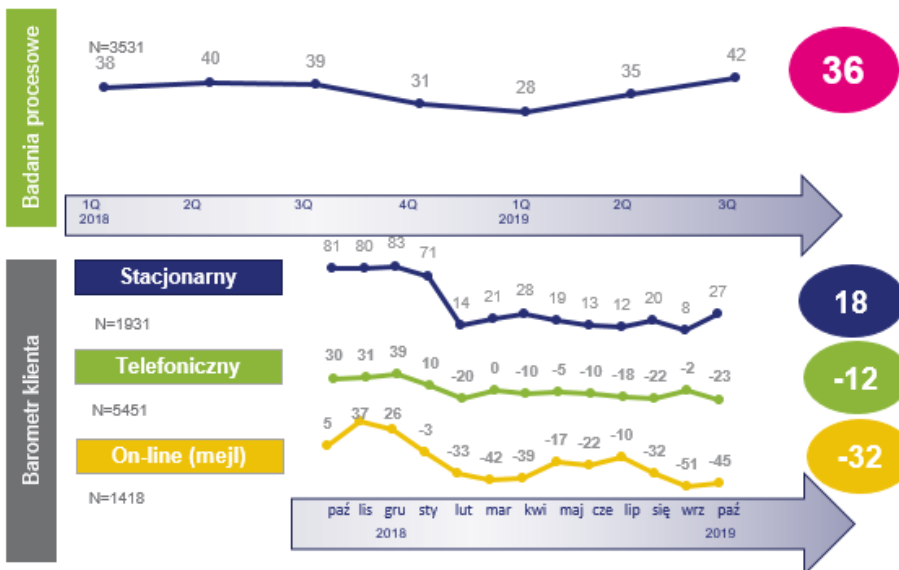
CES

WYNIKI W OBSZARZE PRZYŁĄCZEŃ



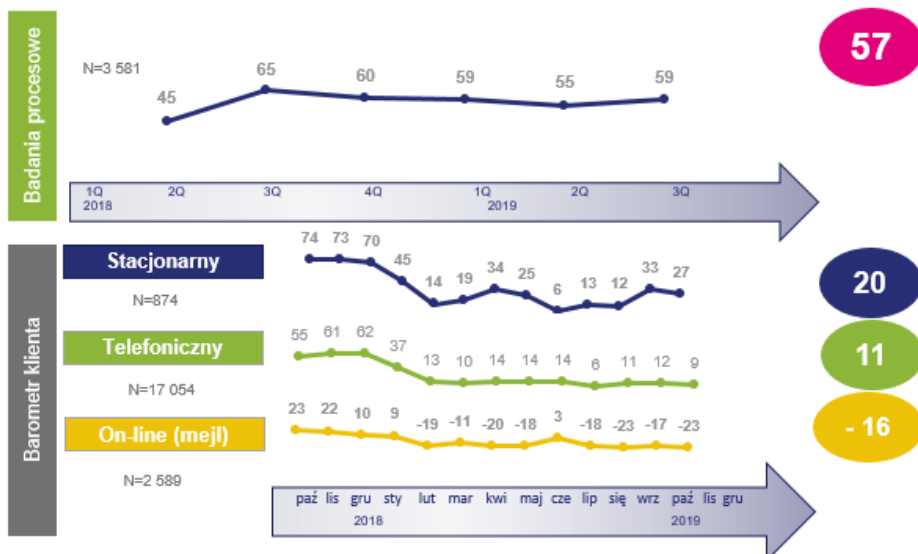
CES

WYNIKI W OBSZARZE UMÓW



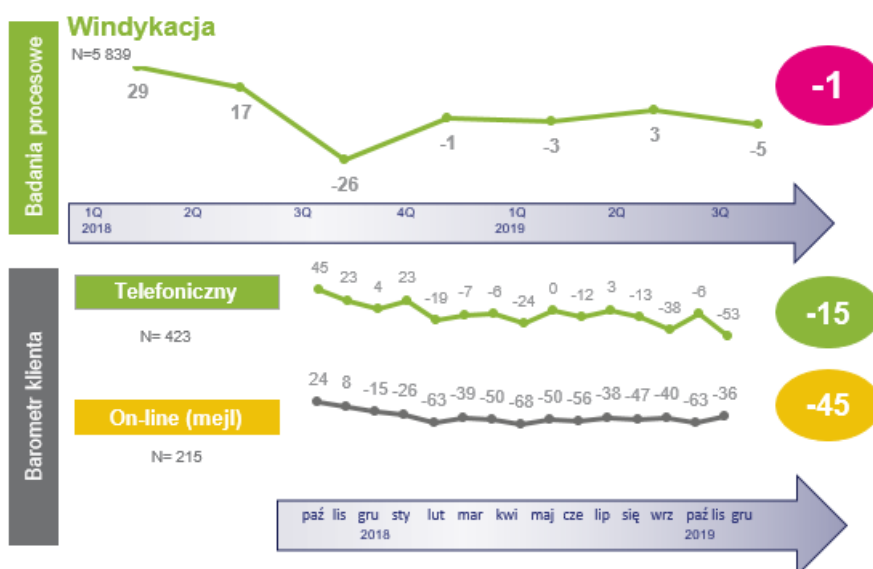
CES

WYNIKI W OBSZARZE ROZLICZEŃ



CES

WYNIKI W OBSZARZE WINDYKACJI



CES

WYNIKI W OBSZARZE REKLAMACJI



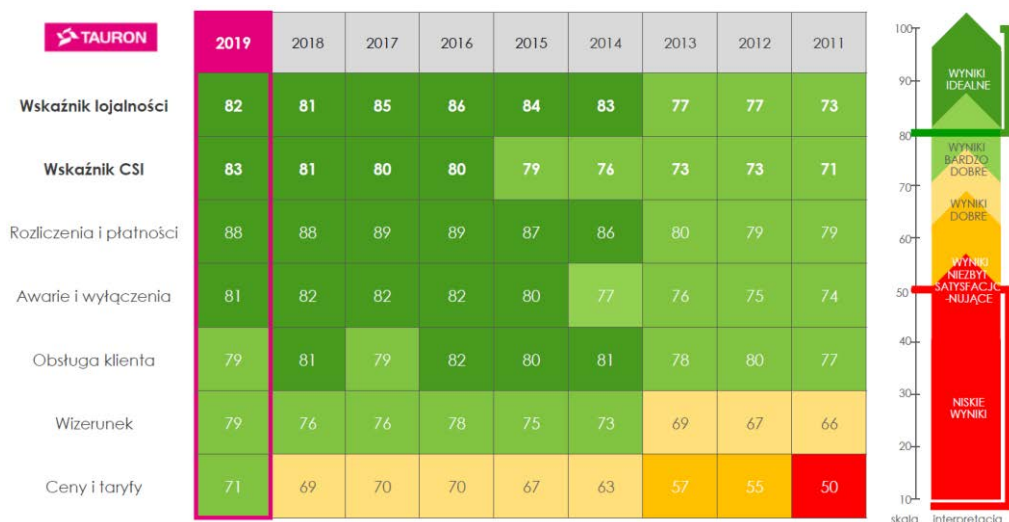
Rysunek nr 26. Wyniki badania wysiłku (CES) wśród klientów z grupy gospodarstwa domowe Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku, w stosunku do 2018 roku

2

Raz w roku, za pośrednictwem niezależnej agencji badawczej, analizujemy poziom satysfakcji klientów z segmentów: gospodarstwa domowe, małe i średnie przedsiębiorstwa, biznes. W tym badaniu istotne jest dla nas również jak Grupa TAURON plasuje się na tle konkurencji.

W badaniu każdorazowo bierze udział losowo wybrana grupa klientów TAURON oraz grupa klientów innych firm energetycznych – ENEA, PGE, INNOGY i ENERGA.

Wyniki badania satysfakcji wśród klientów z grupy gospodarstwa domowe w stosunku do lat poprzednich, przedstawione zostały na rysunku nr 27.



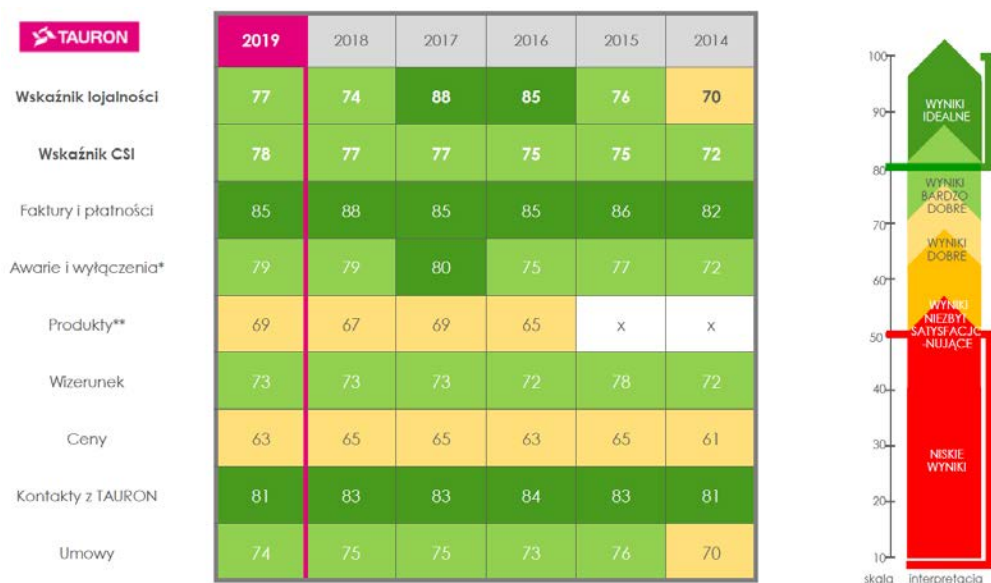
Rysunek nr 27. Wyniki badania satysfakcji wśród klientów z grupy gospodarstwa domowe Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku, w stosunku do lat poprzednich.

W segmencie gospodarstw domowych, poziom ogólnej satysfakcji oraz lojalności klientów jest względnie stały. Najwyżej ocenionym obszarem współpracy są rozliczenia i płatności (analiza PLS), zaś najniżej ceny i taryfy (można zaobserwować tu mniejszy wzrost względem poprzedniego roku). Najważniejsze obszary, które mają wpływ na satysfakcję i lojalność to aktualnie awarie i wyłączenia oraz ceny i taryfy.

Poziom tych dwóch głównych wskaźników jest jednym z najlepszych wśród badanych sprzedawców energii elektrycznej.

Wskaźniki satysfakcji wśród klientów biznesowych

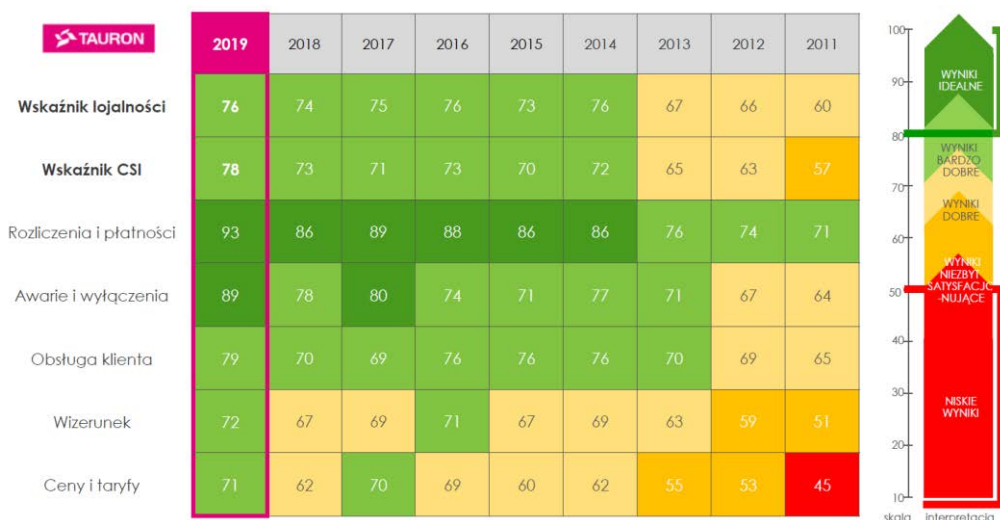
Rysunek nr 28 przedstawia wyniki badania satysfakcji wśród klientów biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON za rok 2019, w stosunku do lat poprzednich. Można zaobserwować tu stabilizację głównego wskaźnika satysfakcji, przy równoczesnym niewielkim wzroście (względem 2018 roku) wskaźnika lojalności.



Rysunek nr 28. Wyniki badania satysfakcji wśród klientów biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON w 2019 roku, w stosunku do lat poprzednich

Wskaźnik satysfakcji wśród klientów małych i średnich przedsiębiorstw

W segmencie MSP można zaobserwować istotny wzrost poziomu ogólnej satysfakcji klientów TAURON, przy równoczesnym niewielkim wzroście ich lojalności. Największy wpływ na satysfakcję mają ceny i w tej edycji badania zostały one ocenione wyraźnie lepiej, niż w poprzednim roku. Wyniki badania satysfakcji klientów MSP przedstawia rysunek nr 29.



Rysunek nr 29. Wyniki badania satysfakcji klientów małych i średnich przedsiębiorstw Grupy Kapitałowej TAURON za rok 2019, w stosunku do lat poprzednich.

4.2. Polityka Różnorodności w Grupie TAURON

Zgodnie z przyjętą w 2017 roku Polityką Różnorodności w Grupie TAURON (dalej: Polityka Różnorodności), różnorodność i otwartość są integralną częścią działań biznesowych. Grupa stosuje politykę równego traktowania oraz dąży do zapewnienia różnorodności w zakresie płci, kierunku wykształcenia, wieku i doświadczenia zawodowego w odniesieniu do wszystkich pracowników, a w szczególności do organów zarządzających i jej kluczowych menadżerów. Polityka Różnorodności jest również stosowana we współpracy z partnerami zewnętrznymi Grupy, czyli firmami, uczelniami, szkołami czy innymi podmiotami gospodarczymi.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Głównymi założeniami i stosowanymi w ramach Polityki Różnorodności są:

- kształtowanie środowiska pracy opartego na szacunku, otwartości, rzetelności i sprawiedliwości,
- zapewnienie wszechstronności i różnorodności, szczególnie w obszarze płci, wykształcenia, wieku i doświadczenia zawodowego,
- budowanie kultury organizacyjnej otwartej na różnorodność, opartej na wartościach korporacyjnych Partnerstwo, Rozwój i Odwaga (PRO),
- zapobieganie dyskryminacji poprzez kształtowanie właściwej atmosfery w pracy oraz budowanie i umacnianie pozytywnych relacji pomiędzy pracownikami.

W ramach zagadnień pracowniczych, wspierających realizację kierunków wyznaczonych przez Politykę Różnorodności, w połączeniu z umacnianiem kultury równego traktowania bez względu na wiek, płeć, wygląd, niepełnosprawność, poglądy czy przekonania oraz zapewniających równość szans w zakresie wynagradzania czy rozwoju zawodowego, funkcjonują regulacje zapewniające sprawiedliwość i obiektywizm w zakresie organizacji pracy i wynagradzania, np.

- Zasady wynagradzania w Grupie TAURON,
- stosowane regulacje w zakresie świadczeń,
- wdrażane elastyczne formy czasu pracy i możliwość pracy zdalnej.

oraz dedykowane kobietom, zapewniające im równe szanse oraz wsparcie w łączeniu życia zawodowego z życiem prywatnym np.

- skrócony czas pracy dla kobiet w ciąży.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Realizując Politykę Różnorodności dążymy do tego, by zapewniać środowisko pracy oparte na szacunku i sprawiedliwości, w którym każdy pracownik może w pełni realizować swój indywidualny potencjał. Osiągamy ten cel poprzez realizację licznych programów szkoleniowych i rozwoju kompetencji, a także sprzyjających rozwojowi każdego pracownika.

Do najważniejszych z nich zaliczyć należy:

- Akademia PM – projekt poświęcony zarządzaniu projektami inwestycyjnymi w Grupie TAURON, w ramach którego uczestnicy mogli budować kompetencje oraz zdobywać narzędzia do sprawnego kierowania projektami strategicznymi z punktu widzenia Grupy TAURON;
- Zarządzanie zakupami w biznesie – projekt mający na celu podniesienie kwalifikacji zakupowych, negocjacyjnych i handlowych;
- Program Zarządzania Talentami, funkcjonujący w TAURON Polska Energia, mający na celu wsparcie procesu rozwoju pracowników oraz wykorzystania ich potencjału;
- Akademia Trenerów Wewnętrznych Grupy TAURON jest formą działań wspierających synergię kompetencji w Grupie TAURON;
- program mentoringowy „Magentowe spotkania” w ramach akcji KobietaMoc – dla studentek kierunków elektrycznych, którego celem jest wsparcie dziewczyn m.in. w określeniu ścieżki zawodowej;
- Program „Mama pracuje”:

Adresatkami programu „Mama pracuje” są kobiety zatrudnione w Grupie TAURON, których dzieci nie ukończyły szóstego roku życia oraz kobiety w ciąży. Osoby przystępujące do programu mają możliwość podjęcia obowiązków służbowych poza miejscem zatrudnienia w ramach telepracy, czy też skorzystania z indywidualnego rozkładu czasu pracy w zależności od charakteru zadań realizowanych na danym stanowisku. Te przebywające jeszcze na urlopie rodzicielskim bądź wychowawczym, otrzymują newsletter zawierający informacje z życia firmy, pozwalający im zachować kontakt z miejscem pracy.

W ramach programu, przewidzieliśmy również udogodnienia dla przyszłych mam. Kobiety w ciąży mogą skorzystać z indywidualnego rozkładu czasu pracy czy telepracy, a dodatkowo na okres ciąży obniżyć czas pracy o dwie godziny dziennie, przy jednoczesnym zachowaniu wysokości wynagrodzenia.

Celem programu „Mama pracuje” jest zwiększenie komfortu pracy przyszłych i obecnych mam. Program ma zwiększyć liczbę kobiet wracających do pracy po urodzeniu dziecka, pozwalając na bardziej elastyczne dostosowanie czasu pracy do ich potrzeb. Ma także sprawić, aby panie nie traciły kontaktu z organizacją w trakcie nieobecności, spowodowanej urlopem macierzyńskim czy wychowawczym. Odsetek powrotów do pracy po urlopie rodzicielskim, a także wskaźnik retencji prezentuje tabela nr 24.

Tabela nr 24. GRI 401-3. Urlop rodzicielski w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

	Łącznie w Grupie TAURON	Kobiety	Mężczyźni
Odsetek powrotów do pracy	78%	51%	91%
Wskaźnik retencji po urlopie rodzicielskim	90%	77%	84%

Mamy świadomość tego, że różnorodne środowisko pracy sprzyja dzieleniu się wiedzą, doświadczeniami i w rezultacie sprzyja osiąganiu zamierzonych rezultatów. W tabelach nr 25 i 26 prezentujemy pracowników i zarząd Grupy TAURON w podziale na wiek i płeć oraz mniejszości.

Tabela nr 25. GRI 405-1. Skład kadry pracowniczej Grupy Kapitałowej TAURON na 31.12.2019 roku w podziale na wiek i płeć oraz mniejszości

ZARZĄD I DYREKTORZY			PRACOWNICY NA STANOWISKACH KIEROWNICZYCH, WYŻSZEGO I NIŻSZEGO SZCZEBŁA			POZOSTALI PRACOWNICY ADMINISTRACYJNI			STANOWISKA ROBOTNICZE			Grupa TAURON					
	≤ 30 tj. do 30 lat (włącznie)	pow. 30 do 50 lat (włącznie)	pow. 50 lat <	≤ 30 tj. do 30 lat (włącznie)	pow. 30 do 50 lat (włącznie)	pow. 50 lat <	≤ 30 tj. do 30 lat (włącznie)	pow. 30 do 50 lat (włącznie)	pow. 50 lat <	≤ 30 tj. do 30 lat (włącznie)	pow. 30 do 50 lat (włącznie)	pow. 50 lat <	≤ 30 tj. do 30 lat (włącznie)	pow. 30 do 50 lat (włącznie)	pow. 50 lat <		
Liczba pracowników	180			2 717			9 095			14 094			26 086				
	1	94	85	23	1 503	1 191	701	5 057	3 337	1 622	7 022	5 450	2 347	13 676	10 063		
kobiety	0	26	9	3	309	165	343	2 406	1 539	36	329	415	382	3 070	2 128		
mężczyźni	1	68	76	20	1 194	1 026	358	2 651	1 798	1 586	6 693	5 035	1 965	10 606	7 935		
UDZIAŁ PROCENTOWY (w odniesieniu do wszystkich pracowników spółki)			1%			10%			35%			54%			100%		
Udział procentowy (w odniesieniu do liczby pracowników w kategorii zatrudnienia)																	
RAZEM	1%	52%	47%	1%	55%	44%	8%	56%	37%	12%	50%	39%	9%	52%	39%		
kobiety	-	14%	5%	0%	11%	6%	4%	26%	17%	0%	2%	3%	1%	12%	8%		
mężczyźni	1%	38%	42%	1%	44%	38%	4%	29%	20%	11%	47%	36%	8%	41%	30%		

Tabela nr 26. Skład zarządu Grupy Kapitałowej TAURON na 31.12.2019 roku w podziale na płeć i wiek

	Grupa TAURON		
	≤ 30 lat (włącznie)	pow. 30 do 50 lat (włącznie)	pow. 50 lat <
Liczba pracowników w zarządzie	42		
RAZEM	0	29	13
kobiety	0	3	0
mężczyźni	0	26	13
Procentowy skład zarządu w podziale na wiek i płeć [%]			
(procent vs. cały zarząd) RAZEM	0%	69%	31%
(procent vs. wszystkie kobiety w zarządzie) kobiety	0%	100%	0%
(procent vs. wszyscy mężczyźni w zarządzie) mężczyźni	0%	67%	33%

W 2019 roku zainicjowaliśmy działania zmierzające do wdrożenia nowego procesu zarządzania zasobami ludzkimi – Rozmowy rozwojowej. Zrealizowane w 2019 roku działania pilotażowe w wybranych spółkach Grupy pokazały szereg korzyści, jakie niesie ze sobą otwarta komunikacja oraz indywidualne podejście do potrzeb pracowników, w zestawieniu z kierunkami rozwoju organizacji. W 2020 roku będziemy kontynuować pracę nad wdrażaniem procesu rozmowy rozwojowej do kultury organizacyjnej Grupy.

Jednym z istotnych działań, podjętych w ramach Polityki Różnorodności jest również współpraca ze środowiskiem akademickim i oświatowym, co przekłada się na tworzenie klas patronackich, w których uczniowie mają możliwość praktycznej nauki zawodu. Do końca 2019 roku TAURON objął swoim patronatem 47 klas, w tym 3 klasy w 2019 roku. W Grupie TAURON są organizowane liczne praktyki i staże. Programy wspierają rozwój umiejętności młodych ludzi, a mentorzy mają możliwość dzielenia się swoją wiedzą i doświadczeniem, co przekłada się na zarządzanie wymianą wiedzy w organizacji. W 2019 roku z programów praktyk i staży w Grupie TAURON skorzystało 655 osób. Szczegółowy opis powyższych działań i projektów został zawarty w części dotyczącej Polityki Zarządzania Zasobami Ludzkimi.

4.3. Polityka Środowiskowa Grupy TAURON

Ochrona środowiska w branży energetyczno-wydobywczej jest obszarem ściśle kontrolowanym i regulowanym. Niezależnie od obowiązujących przepisów ogólnych, Grupa TAURON biorąc odpowiedzialność za konsekwencje korzystania z zasobów naturalnych i przyjmując w lipcu 2017 roku dokument pn. Polityka Środowiskowa Grupy TAURON, a w listopadzie 2019 roku Polityka Klimatyczna Grupy TAURON podkreśliła, że jest gotowa do podejmowania działań wykraczających ponad obowiązki prawne.

Polityka Środowiskowa określa podejście Grupy Kapitałowej TAURON do zarządzania kwestiami związanymi z wpływem wywieranym przez jej działalność na środowisko naturalne, w tym kierunek jej działań środowiskowych oraz zasady, jakimi kieruje się w kwestiach dotyczących środowiska. Dokument jest punktem odniesienia, względem którego oceniane są wszystkie działania spółek Grupy w obszarze ochrony środowiska i zarządzania środowiskowego.

W Polityce Środowiskowej udokumentowane zostały wartości i wizja, jakimi kieruje się Grupa Kapitałowa TAURON w zakresie oddziaływania na środowisko naturalne. Główną zasadą jest tu ograniczanie zarówno bezpośredniego, jak i pośredniego oddziaływania na środowisko oraz prowadzenie odpowiedzialnej komunikacji, zapewniającej zrozumienie działań Grupy TAURON, mogących wywierać wpływ na środowisko.

Grupa Kapitałowa TAURON, zgodnie z przepisami i praktykami administracyjnymi obowiązującymi na obszarze swojego działania, bierze pod uwagę potrzeby związane z ochroną środowiska oraz działa w sposób przyczyniający się do osiągnięcia szerszego celu, jakim jest zrównoważony rozwój, a w szczególności wdrożenie gospodarki obiegu zamkniętego (tzw. circular economy).

Procedury należytej staranności

Ze względu na różne profile produkcyjne i usługowe spółek Grupy TAURON, ich wpływ na środowisko jest istotnie zróżnicowany, stąd zasady Polityki Środowiskowej Grupy TAURON są przenoszone w indywidualnych dokumentach wewnętrznych poszczególnych spółek, adekwatnie do ich roli w systemie wartości grupy.

Minimalizacja negatywnych oddziaływań na środowisko jest skutecznie realizowana przy uwzględnieniu specyfiki sektora, rozwoju techniki oraz dostępu do technologii przyjaznych środowisku. Spółki TAURON Wytobycie i TAURON Wytwarzanie posiadają wdrożony certyfikowany system zarządzania środowiskowego według normy ISO14001, natomiast TAURON Wytwarzanie, reprezentująca konwencjonalne wytwarzanie energii, dodatkowo utrzymuje Wspólnotowy System Ekozarządzania i Audytu (ang. Eco-Management and Audit Scheme) EMAS (potwierdzone przez dokonanie stosownej rejestracji w systemie krajowym).

Do procedur należytej staranności realizowanych w ramach Polityki Środowiskowej, bez wątpienia zaliczyć należy bieżące monitorowanie głównych aspektów bezpośredniego i pośredniego wpływu na środowisko swojej działalności operacyjnej. Do tego typu pomiarów zaliczyć należy np. wielkości emisji związków NO_x, SO_x, i pyłów prezentowanych w tabeli nr 27 i 27-a.

Tabela nr 27. GRI 305-7. Emisje związków NO_x, SO_x i innych istotnych związków do powietrza przez Grupę Kapitałową TAURON w 2018 i 2019 roku

ŁĄCZNIE		
	2018	2019
NO _x	12 789 663	10 708 789
SO _x	12 938 915	10 385 711
Pył całkowity	772 019	636 538
Inne (w tym CO ₂ i metan)	38 161 165	33 521 927
Suma wszystkich emisji do powietrza [kg]	64 661 762	55 252 966

Tabela nr 27-a. GRI 305-7. Emisje związków NOx, SOx i innych istotnych związków do powietrza przez Grupę Kapitałową TAURON w 2018 i 2019 roku, w podziale na poszczególne spółki

	Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Wydobywanie		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
NOx	5 210	770	11 169 299	9 394 343	1 577 445	1 275 974	37 709	37 701	12 789 663	10 708 789
SOx	3 139	32	9 583 254	8 312 491	3 297 267	2 017 940	55 255	55 248	12 938 915	10 385 711
Pył całkowity	11 713	8 440	482 051	438 670	230 080	139 994	48 175	49 434	772 019	636 538
Inne	0	0	10 012 298	6 121 356	2 010 406	1 755 165	26 138 461	25 645 406	38 161 165	33 521 927
Suma wszystkich emisji do powietrza [kg]	20 062	9 242	31 246 902	24 266 861	7 115 198	5 189 074	26 279 600	25 787 789	64 661 762	55 252 966

Wielkości emisji są znacznie poniżej poziomów określonych jako maksymalne dopuszczalne roczne ładunki substancji wprowadzanych do powietrza według pozwoleń. Powyższe wynika z faktu, że wszystkie pracujące jednostki wytwórcze TAURON Wytwarzanie i TAURON Ciepło osiągają poziom stężeń dwutlenku siarki, dwutlenku azotu i pyłu poniżej obecnych wartości dopuszczalnych, a poziomy stężenie SO₂ i NO₂ dla bloków klasy 200 MW i kotłów biomasowych (OZE) osiągają poziom zbliżony do nowych niższych wartości granicznych określonych w konkluzjach BAT, które będą obowiązywały od 2021 r.

Grupa TAURON bierze odpowiedzialność za dbanie o środowisko naturalne i konsekwencje korzystania z jego zasobów. Spółki Grupy szacują, że wysokość opłat do uiszczenia z tytułu gospodarczego korzystania ze środowiska w 2019 roku wynosi ok. 32,82 mln zł.

Tabela nr 28. Wysokość szacowanych do uiszczenia opłat z tytułu gospodarczego korzystania przez Grupę Kapitałową TAURON ze środowiska należnych za 2019 r.

Lp.	Nazwa spółki	Opłaty* za gospodarcze korzystanie ze środowiska należne za 2019 r. (tys. zł)
1.	TAURON Wytwarzanie	14 882
2.	TAURON Wydobycie	14 856,5
3.	TAURON Ciepło	2 838,8
4.	TAURON Dystrybucja	181,5
5.	KW „Czatkowice”	55,1
6.	TAURON Dystrybucja Serwis	< 0,8
7.	TAURON Obsługa Klienta	1,6
8.	TAURON Ekoenergia	< 0,8
9.	TAURON Sprzedaż	< 0,8
10.	Bioeko Grupa TAURON	4
Suma		32 820

* częściowo dane szacunkowe, nie zamknięto rozliczenia rocznego

Grupa TAURON kierując się zasadą zasobooszczędności, na bieżąco monitoruje i optymalizuje również zużycie wody wykorzystywanej do celów technologicznych. W celu ograniczenia negatywnego oddziaływania na środowisko, dążymy do zamykania obiegów wodnych oraz do zwracania wody do procesów produkcyjnych w celu ponownego jej wykorzystania. Pobór wody wykorzystywanej w procesach produkcyjnych przez Grupę Kapitałową TAURON w roku 2019 obrazuje tabela 29 i 29-a.

Tabela nr 29. GRI 303-3. Łączny pobór wody według źródła w Grupie Kapitałowej TAURON w latach 2018 i 2019

[m ³ /rok]	ŁĄCZNIE	
	2018	2019
rzeki	136 432 098	143 447 469
obszary podmokłe	0	0
wody podziemne	44 831 312	45 969 125
deszczówka zbierana bezpośrednio i przechowywana	164 797	163 701
wody z sieci miejskiej	5 643 343	5 359 483
Inne	16 472 234	17 752 749
Łączna objętość wody pobranej ze wszystkich uwzględnionych źródeł	203 545 802	212 692 527

Tabela nr 29-a. GRI 303-3. Łączny pobór wody według źródła w podziale na spółki w Grupie Kapitałowej TAURON w latach 2018 i 2019

[m3/rok]	TAURON Wydobycie		Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Wody powierzchniowe (rzeki, jeziora) w tym wody z obszarów podmokłych												
rzeki			22 271	42 556	135 862 454	142 955 276	547 373	449 637			136 432 098	143 447 469
obszary podmokłe					0	0		0			0	0
Pozostałe:												
wody podziemne	44 324 741	44 883 908	68	89	1 122 751	1 084 646		0	471	482	45 448 03	45 969 125
deszczówka zbierana bezpośrednio i przechowywana					164 797	163 701		0			164 797	163 701
wody z sieci miejskiej	506 571	159 789*	14 084	13 563	3 645 821	4 053 940	1 475 374	1 130 698	1 493	1 494	5 643 343	5 359 483
Inne					15 007 893	16 736 118	1 464 341	1 016 631			16 472 234	17 752 749
Łączna objętość wody pobranej ze wszystkich uwzględnionych źródeł	44 831 312	45 043 697	36 423	56 208	155 803 716	164 993 681	3 487 088	2 596 966	1 964	1 976	204 160 503	212 692 527

* Zakład Górniczy Janina – Inicjatywa „Zwiększenie wykorzystania wody z własnych źródeł w procesach technologicznych”. Osiągniętym celem jest ograniczenie zakupu wody z Wodociągów Chrzanowskich Sp z. o.o.

Grupa TAURON nieustannie optymalizuje procesy oczyszczania ścieków. Modernizowane są również metody oczyszczania ścieków w celu poprawy efektywności tych procesów. Jakość i ilość ścieków podlega bieżącemu monitoringowi. Całkowitą objętość ścieków wytworzonych w ramach działania Grupy Kapitałowej TAURON w roku 2019, wraz ze sposobem ich przeznaczenia pokazano w tabeli nr 30 i 30-a.

Tabela nr 30. GRI 306-1. Całkowita objętość ścieków [m³] Grupy Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku według jakości i miejsca przeznaczenia

Miejsce przeznaczenia zrzutu ścieków z uwzględnieniem zrzutów cieplnych	ŁĄCZNIE m ³	
	2018	2019
Ścieki odprowadzane do kanalizacji (przedsiębiorstwa komunalne)	695 435	842 750
Ścieki odprowadzane za pomocą środków transportu do oczyszczalni ścieków	446	515
Ścieki odprowadzane do wód powierzchniowych:		
Rzeki	152 505 966	166 320 385
Inne	0	0
Całkowita objętość ścieków	153 201 847	167 163 649

Tabela nr 30-a. GRI 306-1. Całkowita objętość ścieków [m³] Grupy Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku według jakości i miejsca przeznaczenia, w podziale na spółki

Miejsce przeznaczenia zrzutu ścieków z uwzględnieniem zrzutów ciepłych	Objętość ścieków [m³]											
	Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		TAURON Wytwarzanie		TAURON Wydobycie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Ścieki odprowadzane do kanalizacji (przedsiębiorstwa komunalne)			94 630	109 395	292 415	291 774	307 311	440 460	1 079	1 121	695 435	842 750
Ścieki odprowadzane za pomocą środków transportu do oczyszczalni ścieków					274	372			172	143	446	515
Ścieki odprowadzane do wód powierzchniowych :												
Rzeki	25 497	28 672	110 155 207	123 329 315	42 136 187	42 801 956	188 622	159 966	453	476	152 505 966	166 320 385
Inne											0	0
Całkowita objętość ścieków	25 497	28 672	110 249 837	123 438 710	42 428 876	43 094 102	495 933	600 426	1 704	1 740	153 201 847	167 163 649

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Grupa Kapitałowa TAURON podejmuje liczne działania mające na celu minimalizowanie negatywnego wpływu na środowisko. Aktywnie poszukujemy nowych kierunków i obszarów działań w celu ponownego wykorzystania ubocznych efektów swojej działalności. W tym celu, zgodnie z zasadami gospodarki obiegu zamkniętego (circular economy), prowadzimy gospodarkę ubocznymi produktami spalania oraz wydobywania.

Poniższe tabele prezentują całkowitą wagę odpadów według rodzajów oraz metod postępowania z nimi.

Tabela nr 31. GRI 306-2. Całkowita waga odpadów [t] niebezpiecznych, według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem, w 2018 i 2019 roku według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem

	2018	2019
Ponowne wykorzystanie	6,1	6,1
Recykling	414	137,7
Odzyskiwanie (w tym odzysk energii)	313	1 086,3
Unieszkodliwianie	119	186,6
Magazynowanie	11	45,5
Inne *	48	141,0
CAŁKOWITA WAGA ODPADÓW	911	1 603

* Grupa nie generuje odpadów jądrowych

Tabela nr 31-a. GRI 306-2. Całkowita waga odpadów [t] Grupy Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem, w podziale na spółki

	waga odpadów niebezpiecznych [ton]													
	Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		TAURON Wytwarzanie		TAURON Wydobywanie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		TAURON Dystrybucja		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Ponowne wykorzystanie	0,0	0,0	6,1	6,1	0,0	0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,0	0,0	6,1	6,1
Recykling	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	0,00	414,0	137,7	414	138
Odzyskiwanie (w tym odzysk energii)	0,0	0,0	90,7	51,9	7,4	0	13,0	1,1	0,0	0,00	202,0	1 033,4	313	1 086
Unieszkodliwianie	0,0	0,0	2,7	5,1	2,9	0	2,0	7,9	0,0	0,00	111,0	173,6	119	187
Magazynowanie	0,0	0,0	6,0	12,0	5,4	1,9	0,0	1,3	0,0	0,00	0,0	30,3	11	46
Inne	20,4	27,2	0,0	0,0	25,2	38,5	0,0	0,0	2,1	75,35	0,0	0,0	48	141
CAŁKOWITA WAGA ODPADÓW	20,4	27,2	105,6	75,1	40,9	40,4	15,0	10,3	2,1	75,4	727,0	1 375,0	911	1 603

Tabela nr 32. GRI 306-2. Całkowita waga odpadów [t] innych niż niebezpieczne w 2018 i 2019 roku według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem

	2018	2019
Ponowne wykorzystanie	0,0	0,0
Recykling	4 852	2 200,1
Odzyskiwanie (w tym odzysk energii)	2 756 235	1 249 574,6
Unieszkodliwianie	1 965	1 360,3
Składowanie	4 823	5 539,5
Magazynowanie	146 282	104 375,6
Kompostowanie	0	0,0
Inne	189 439,4	3 924,2
CAŁKOWITA WAGA ODPADÓW	3 103 596	1 366 974

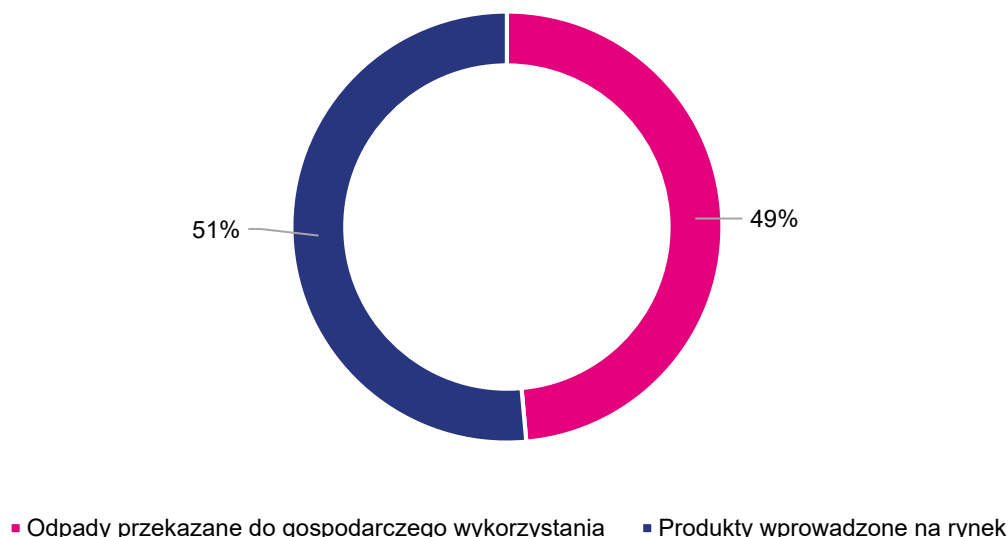
Tabela nr 32-a. GRI 306-2. Całkowita waga odpadów [t] innych niż niebezpieczne w 2018 i 2019 roku według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem, w podziale na spółki

	waga odpadów innych niż niebezpieczne [ton]													
	Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		TAURON Wytwarzanie		TAURON Wydobywanie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		TAURON Dystrybucja		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Ponowne wykorzystania	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0,0	0,0
Recykling	0	0	180	168	0		0	0	0	0	4 672	2 032	4 852	2 200
Odzyskiwanie (w tym odzysk energii)	189	0	1 098 911	184 172	1 370 942	846 401	284 818	218 022	0	0	1 374	979	2 756 235	1 249 575
Unieszkodliwianie	0	0	379	169	337		8	8	0	0	1 241	1 183	1 965	1 360
Składowanie	0	0	4 823	5 540	0		0	0	0	0	0	0	4 823	5 540
Magazynowanie	0	0	656	436	140 356	103 463	5 270	422	0	0	0	55	146 282	104 376
Kompostowanie	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0
Inne	243	178	2 965	3 065	186 160	554	0	0	72	127	0	0	189 439	3 924
CAŁKOWITA WAGA ODPADÓW	432	178	1 107 914	193 550	1 697 795	950 418	290 096	218 452	72	127	7 287	4 249	3 103 596	1 366 974

W 2019 r. wytworzono 4 mln Mg ubocznych produktów procesowych, pochodzących z energetycznego spalania oraz wydobycia węgla, z czego aż 51% zostało wprowadzone na rynek, jako pełnowartościowe produkty do wykorzystania m.in. w budownictwie, drogownictwie, górnictwie czy rolnictwie. Pozostała część odpadów została przekazana dalszym uprawnionym odbiorcom, z którymi spółki Grupy Kapitałowej TAURON mają podpisane umowy gwarantujące ich dalsze gospodarcze wykorzystanie m.in. w rekultywacji, makroniwelacji i wypełnianiu pustek poeksploatacyjnych w górnictwie.

Wytwarzane odpady wykorzystywane są głównie w branżach: budowlanej, drogowej i górniczej. Stosowane są także w szerokim zakresie przez cementownie i betoniarnie. Posłużyły one również jako materiał do rekultywacji terenów niekorzystnie przekształconych.

Rysunek nr 30 przedstawia strukturę wprowadzania na rynek popiołów, żużli, gipsu i kruszyw wydobywczych wytwarzanych w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 r.



Rysunek nr 30. Struktura wprowadzania na rynek popiołów, żużli, gipsu i kruszyw wydobywczych wytwarzanych w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 r.

Grupa Kapitałowa TAURON dąży do wdrożenia modelu gospodarki o obiegu zamkniętym. Planuje się, aby maksimum wytwarzanych odpadów procesowych wykorzystywać w ramach potrzeb i działań Grupy Kapitałowej TAURON, ograniczając tym samym zużycie surowców naturalnych oraz ograniczając ślad węglowy produktu.

TAURON Wytwarzanie w 2019 roku aż 88% popiołów i żużli energetycznych, pochodzących z 6 elektrowni systemowych, wprowadziło na rynek, jako produkty uboczne. Wykorzystywane były one w budownictwie, drogownictwie, górnictwie, rolnictwie. Pozostałe 12% odpadów również podlega wykorzystaniu poprzez procesy odzysku, przetwarzania, wykorzystania w procesach technologicznych odbiorców zewnętrznych, współpracujących z Grupą TAURON w zakresie odbioru odpadów.

Gips, pochodzący z instalacji mokrego odsiarczania spalin, należących do TAURON Wytwarzanie jest surowcem budowlanym. Jest to materiał o lepszych właściwościach niż gips naturalny, ponieważ nie zawiera zanieczyszczeń mineralnych występujących w gipsach kopalnych. Gips będący efektem ubocznym instalacji mokrego odsiarczania spalin ma z tego tytułu szczególnie duży zbył w regionach przemysłowych.

Popioły wytwarzane przez energetykę konwencjonalną są cennym surowcem stosowanym w prewencji przeciwpożarowej w zakładach górniczych. Popioły pochodzące z elektrowni i elektrociepłowni Grupy TAURON pokrywają 100% zapotrzebowania na popioły do prewencji pożarowej w kopalniach TAURON Wydobywanie. 108 tys. ton popiołów wytworzonych w 2019 roku w zakładach energetycznych Grupy TAURON trafiło do kopalń.

100% odpadów TAURON Ciepło tj. 231 tys. ton popiołów, popiołów fluidalnych, żużli, było także wykorzystywanych gospodarczo. Prawie 0,6 mln ton popiołów lotnych wytwarzanych w Grupie TAURON zostało wykorzystanych jako wyroby budowlane, w postaci uszlachetniaczy do betonów poprawiających ich plastyczność, zapobiegając spękaniu oraz podwyższając odporność betonu na korozję chemiczną. Popioły są również zamiennikiem kruszyw naturalnych. Bez dodatku popiołu nie mogłyby powstać wysokospecjalistyczne betony lekkie. Popioły wytwarzane w Grupie TAURON są również bardzo cennym dodatkiem do produkcji cementu.

TAURON Wydobywanie przetwarza odpady powydobywcze, w wyniku czego otrzymywane są pełnowartościowe kruszywa budowlane i drogowe. W ten sposób w 2019 roku aż 569 tys. ton kruszyw oraz materiałów wyprodukowanych na bazie odpadów powydobywczych trafiło na rynek.

Wszystkie powyższe działania przyczyniają się do ograniczania wykorzystywania zasobów naturalnych, np. kruszyw naturalnych, piasków czy żwirów.

W roku 2019 rozpoczęto również rekultywację składowiska odpadów energetycznych w Blachowni. W sierpniu uzyskano stosowną decyzję w sprawie zamknięcia składowiska odpadów, zatwierdzającą sposób i harmonogram jego rekultywacji.

Odpady do składowania na składowisku zaprzestano przyjmować w styczniu 2014 r., zaś w roku 2019 przystąpiono do jego ostatecznego zamknięcia. Składowisko odpadów paleniskowych jest składowiskiem nadpoziomowym i łącznie zajmuje powierzchnię ok. 74 ha. Rekultywacja jest prowadzona dwuetapowo: jako rekultywacja techniczna i biologiczna.

Grupa posiada wiedzę o zlokalizowanych w obszarze jej oddziaływania obszarach cennych przyrodniczo, w tym obszarach sieci NATURA 2000. Jeden z takich obszarów jest nawet utworzony w ramach infrastruktury przemysłowej Zakładu Górniczego Brzeszcze, która powstała ze względu na ochronę hydrotechniczną Górnej Wisły przed zasolonymi wodami dołowymi, pochodzącymi z odwadniania kopalń węgla kamiennego. Zbiornik retencyjno-dozujący wód dołowych „Brzeszcze”, oraz miejsce zrzutu znajduje się w obszarze chronionym Natura 2000 Obszar Specjalnej Ochrony Ptaków „Stawy w Brzeszczach” PLB 120009, o powierzchni 3065,9 ha. Obszar ten obejmuje kompleksy stawów hodowlanych w dolinie górnej Wisły, położone po obu stronach rzeki. Wisła meandrując w swej dolinie tworzy niewielkie starorzecza. W ostoi występuje ok. 14 gatunków ptaków z Załącznika I Dyrektywy Ptasiej (ze 180 zawartych w dyrektywie) oraz 5 gatunków z Polskiej Czerwonej Księgi (PCK). W okresie lęgowym obszar zasiedla co najmniej 1% populacji krajowej następujących gatunków ptaków z Polskiej Czerwonej Księgi: bączek, czapla purpurowa, rybitwa białowąsa, ślepowron, kokoszka, krakwa, krwawodziób, śmieszka, zausznik. Stosunkowo wysoką liczebność osiąga: bąk, rybitwa czarna i perkoz dwuczuby.

W 2019 roku prowadzono również analizy przyrodnicze związane z planowaną inwestycją, tj. budową farmy fotowoltaicznej w rejonie ulicy Wrzosowej w Stalowej Woli. W celu ochrony cennych obiektów, ograniczono obszar inwestycji pozostawiając min. oczko wodne i tereny bobrowiska i zadeklarowano, że farma będzie zbudowana w specjalny sposób tj. z zachowaniem oczek wodnych z szuwarami trzcinowymi i ich otuliną w celu ochrony bąka i bączka oraz wyłączeniem spod inwestycji starego, zarośniętego zbiornika z rowem i tamą bobrową.

Dodatkowo spółki TAURON Ekoenergia i Kopalnia Wapienia „Czatkowice” prowadzą wynikający z przepisów prawa monitoring przyrodniczy.

4.4. Polityka Klimatyczna Grupy TAURON

Działania proklimatyczne Grupy TAURON, rozpoczęły się przed ogłoszeniem Komunikatu 2019/C 209/01. Grupa w maju 2019 r. wprowadziła Aktualizację Kierunków Strategicznych Grupy na lata 2016-2025, w ramach której realizowany jest tzw. Zielony Zwrot TAURONA.

We wrześniu 2019 roku kadra zarządzająca Grupy spotkała się na warsztatach wewnętrznych, których celem było określenie istotności klimatycznej i ryzyk klimatycznych dla wszystkich obszarów biznesowych Grupy. Efektem tych prac było przyjęcie przez Zarząd TAURON Polska Energia w listopadzie 2019 dokumentu pn. Polityka Klimatyczna Grupy TAURON.

Skuteczne przeciwdziałanie zmianom klimatu oraz zrównoważony rozwój, to dwa główne postulaty Polityki Klimatycznej. Dokument ten wpisuje się również w założenia koncepcji strategicznej Zielony Zwrot TAURONA.

Celem Polityki jest wytyczanie kierunków przeciwdziałania zmianom klimatu oraz zrównoważony rozwój Obszarów biznesowych Grupy, poprzez uczciwą transformację w kierunku osiągnięcia w przyszłości neutralności klimatycznej. Polityka stanowi dla Grupy TAURON podstawę zarządzania swoją działalnością tak, aby ograniczyć ryzyka związane z klimatem, zmniejszyć negatywny wpływ Grupy na klimat oraz zmaksymalizować pozytywne skutki zmian klimatu w całym łańcuchu wartości. Kompleksowe omówienie kwestii związanych z klimatem jest szczególnie istotne z uwagi na różnorodność źródeł wytwórczych w Grupie TAURON (przedstawionych w tabelach nr 33 i 33a oraz 34 i 34a).

Tabela nr 33. GRI EU1. Zainstalowana moc wytwórcza w Grupie Kapitałowej TAURON w podziale na główne rodzaje surowca oraz wymogi regulacyjne w 2018 i 2019 roku

Zainstalowana moc w MW według rodzaju wykorzystywanego paliwa	ŁĄCZNIE	
	2018	2019
Węgiel kamienny	6 367	6 361
Gaz ziemny i koksowniczy	160	165

Biomasa	381	381
Olej opałowy	132	129
Energia wiatru	201	381
Energia wodna	133	133

Grupa posiada też mikroinstalacje fotowoltaiczne pracujące na potrzeby własne. W TAURON Ekoenergia na dachach budynków jest zainstalowane 12,26 kW paneli pracujących na potrzeby własne spółki, zaś w TAURON Dystrybucja 120 kW.

Tabela nr 33-a. GRI EU1. Zainstalowana moc wytwórcza w Grupie Kapitałowej TAURON w podziale na główne rodzaje surowca oraz wymogi regulacyjne w podziale na spółki w 2018 i 2019 roku

Zainstalowana moc w MW według rodzaju wykorzystywanego paliwa	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia „Czatkowice”		Nowe Aktywa Wiatrowe Suma 10 spółek		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Węgiel kamienny	4186 MWe 1071 MWt	4186 MWe 1071 MWt	307 MWe 797 MWt	307 MWe 797 MWt			6				6 367	6 361
Gaz ziemny i koksowniczy	0	0	160 MWt	164 MWt				1			160	165
Biomasa	105 Mwe 166 MWt	105 Mwe 166 MWt	40 Mwe 70 MWt	40 Mwe 70 MWt							381	381
Olej opałowy			132 MWt	129 MWt							132	129
Energia wiatru					201	201				180	201	381
Energia wodna					133	133					133	133

Tabela nr 34. GRI EU1. Zainstalowana moc wytwórcza w Grupie Kapitałowej TAURON podziale na typy jednostek wytwarzania w 2018 i 2019 roku

Zainstalowana moc w podziale na typy jednostek wytwarzania:	ŁĄCZNIE	
	2018	2019
Elektrownie (MWe)	4 625	4 805
Elektrownie (MWt)	1 237	1 237
Elektrociepłownie (MWe)	347	347
Elektrociepłownie (MWt)	1 014	1 014
Ciepłownie (MWt)	151	147

Tabela nr 34—a. GRI EU1. Zainstalowana moc wytwórcza w Grupie Kapitałowej TAURON w podziale na typy jednostek wytwarzania w podziale na spółki w 2018 i 2019 roku

Zainstalowana moc w podziale na typy jednostek wytwarzania:	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia „Czatkowice”		Nowe Aktywa Wiatrowe Suma 10 spółek		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Elektrownie (MWe)	4 291	4 291			334	334				180	4 625	4 805
Elektrownie (MWt)	1 237	1 237									1 237	1 237
Elektrociepłownie (MWe)			347	347							347	347
Elektrociepłownie (MWt)			1 014	1 014							1 014	1 014
Ciepłownie (MWt)			145	146				1			151	147

Jednym z istotniejszych zobowiązań w tym zakresie jest deklaracja wsparcia działań na rzecz ograniczania globalnego ocieplenia, poprzez utrzymanie dynamiki wzrostu temperatury poniżej 2°C względem poziomów z okresu przedindustrialnego.

Polityka odnosi się do wszelkiego rodzaju aktywności oraz działalności realizowanych w ramach łańcucha wartości Grupy TAURON, których skutki wpływają na zmiany klimatu, bądź stanowią ich implikację, w szczególności obejmując:

- działania umożliwiające ograniczenie globalnego ocieplenia,
- działania w zakresie adaptacji Grupy TAURON do zachodzących zmian klimatu.

Polityka obowiązuje wszystkie spółki Grupy, chociaż dla każdej z nich wynikają z niej szczegółowe cele i zadania.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Polityka Klimatyczna TAURON jest zgodna z zapisami Komunikatu KE 2019/C209/01 oraz Raportu TCFD dla energetyki i wypełnia ich zapisy.

Polityka Klimatyczna Grupy TAURON będzie wdrażana stopniowo w 2020 roku. W związku z tym procedury należytej staranności uwzględniające kwestie klimatu zostaną włączone w:

- 1) Zarządzanie ryzykiem - procesowe zarządzanie ryzykiem klimatycznym w perspektywie krótko-, średnio- i długoterminowej (2020 r. - 2025 r. - 2030 r.) będzie realizowane począwszy od roku 2020;
- 2) Zarządzanie majątkiem - adaptacja do zmian klimatu, mająca na celu ograniczenie wpływu ryzyk fizycznych, związanych z klimatem zostaje włączona w politykę zarządzania majątkiem Grupy TAURON od roku 2020.
- 3) Zarządzanie kapitałem ludzkim, szkoleniami i rekrutacją pracowników - Grupa nie posiada jeszcze odnoszącej się do zmian klimatycznych polityki wobec pracowników, natomiast jest świadoma konieczności jej przygotowania w 2020 roku, aby w następnych latach inwestować w umiejętności konieczne podczas przejścia na niskoemisyjne technologie.

Ze względu na to, że dwie spółki TAURON Wytwarzanie i TAURON Ciepło są objęte obowiązkiem uczestnictwa w tzw. europejskim systemie handlu uprawnieniami do emisji, kwestie związane z klimatem są uwzględniane w operacyjnych procesach podejmowania decyzji w tych spółkach.

Aktualizacja Polityki Klimatycznej Grupy TAURON będzie realizowana każdorazowo w przypadku zmiany ogólnych kierunków działań Grupy TAURON lub zmiany priorytetów, jakimi będzie kierować się Grupa TAURON w kwestiach dotyczących klimatu.

Adaptacja do zmian klimatu

Polityka Klimatyczna Grupy TAURON określa podstawowe priorytety w zakresie adaptacji do zmian klimatu. Stopniowe dostosowywanie majątku produkcyjnego do konsekwencji ekstremalnych zjawisk pogodowych oraz zmienności warunków pogodowych, w szczególności w przypadku Obszarów biznesowych wrażliwych na zmienność temperatury, opadów i siły wiatru, będą realizowane min. w ramach systemowego podejścia do Zarządzania Majątkiem.

Również wobec nowych działalności lub inwestycji, ryzyka związane ze zmianą klimatu są uwzględniane, jako dodatkowe kryterium ich oceny, w szczególności ryzyka fizyczne przy sytuowaniu nowych inwestycji.

Na podstawie dokumentu Polityka ekologiczna Polski, prowadzono identyfikację regionów bardziej narażonych na ryzyko fizyczne związane z klimatem dla priorytetyzacji adaptacji majątku do zmian klimatu w regionach potencjalnie bardziej narażonych na ostre lub długotrwałe ryzyko fizyczne, związane z klimatem. Aktywa Grupy w większości zlokalizowane są w Polsce południowej, która według danych ujawnionych w Polityce ekologicznej Polski oraz w systemie ISOK jest mniej narażona na pustoszczenie, niż obszary Polski centralnej. Ze względu na położenie, aktywa Grupy są również poza obszarem mogącym przekształcać się w związku z prognozowanym podnoszeniem się poziomu morza.

Z uwagi na stosowane systemy chłodzenia, elektrownie konwencjonalne Grupy TAURON są w znacznie mniejszym stopniu narażone na konieczność ograniczania produkcji związanej z brakiem wody, niż elektrownie posiadające tzw. otwarte systemy chłodzenia. Powyższe dobrze pasuje pod tym względem TAURON na tle innych grup energetycznych w Polsce i w Europie.

Konsekwencje ekstremalnych zjawisk pogodowych najsilniej są odczuwalne wobec spółek TAURON Ekoenergia i TAURON Dystrybucja.

W TAURON Ekoenergia susza hydrologiczna oraz opady o nierównomiernym charakterze, skutkujące dłuższymi okresami bezopadowymi, przerywanymi gwałtownymi opadami (deszcze nawałne), okresowo skutkuje brakiem możliwości produkcji prądu. Liczbę dni, w których z uwagi na niski stan wody w rzece nie odbywała się produkcja w TAURON Ekoenergia przedstawia tabela nr 35.

Tabela nr 35. Liczba dni bez produkcji w TAURON Ekoenergia za 2019 rok w wyniku niskich stanów wody w rzekach

Rzeka	Elektrownia	Liczba dni w miesiącu, bez produkcji												
		Styczeń	Luty	Marzec	Kwiecień	Maj	Czerwiec	Lipiec	Sierpień	Wrzesień	Październik	Listopad	Grudzień	Suma
Odra	Brzeg	5				4	1	10						20
	Janowice	3				1								4
	Wały Śląskie					1								1
	Wrocław I							29						29
Bóbr	Bobrowice IV	1					1	27	25	30	20	15	12	131
	Bobrowice II						1	29	28	28	21	9	10	126
	Pilchowice II										12			12
Nysa Kłodzka	Opolnica	2	2				15	7	18				1	45
	Bystrzyca					14	3	3	9	2		1	4	36
	Ławica								7			3	4	14
	Olszna									23				23
Wisła	Dąbie					9								9
	Przewóz					3								3
Kamienna	Szklarska Poręba I									22	10	3		35
	Szklarska Poręba II									22	10			32
Potok Bystra	Kuźnice		28	31	3									62

W TAURON Dystrybucja wzrost częstotliwości i intensywności huraganów oraz silne wiatry z towarzyszącymi im incydentalnie trąbami powietrznymi i wylądowaniami atmosferycznymi mogą skutkować w skrajnych przypadkach awariami masowymi, a w konsekwencji zrywaniem linii energetycznych, a także okresowymi i punktowymi zalaniem. Procent tego typu awarii w Grupie TAURON Dystrybucja w roku 2019 obrazuje tabela nr 36.

Tabela nr 36. Udział awarii masowych w awariach ogółem w TAURON Dystrybucja w 2019 roku

Udział awarii masowych w awariach ogółem	Liczba awarii masowych
16,4%	2

Awarie nierzadko skutkują przerwami w dostawach energii, których częstotliwość oraz długość trwania obrazują tabele nr 37 i 38.

Tabela nr 37. GRI EU 28. Częstotliwość przerw w dostawie energii do odbiorców spółki TAURON Dystrybucja w 2019 roku

Rodzaj przerw	SAIFI * (liczba przerw / odbiorcę / rok)
Planowane	0,28
Nieplanowane bez katastrofalnych	2,41
Nieplanowane z katastrofalnymi	2,41
Razem	2,69

* SAIFI (System Average Interruption Frequency Index) - wskaźnik przeciętnej systemowej częstości przerw długich i bardzo długich, stanowiący liczbę odbiorców narażonych na skutki wszystkich tych przerw w ciągu roku podzieloną przez łączną liczbę obsługiwanych odbiorców

Tabela nr 38. GRI EU 29. Przeciętny czas trwania przerw w dostawie energii dystrybuowanej przez spółkę TAURON Dystrybucja w 2019 roku

Rodzaj przerw	SAIDI* (minuty / odbiorcę / rok)
Planowane	40,37
Nieplanowane bez katastrofalnych	138,68
Nieplanowane z katastrofalnymi	140,49
Razem	180,86

* SAIDI (System Average Interruption Duration Index) - wskaźnik przeciętnego systemowego czasu trwania przerwy długiej i bardzo długiej, wyrażony w minutach na odbiorcę na rok, stanowiący sumę iloczynów czasu jej trwania i liczby odbiorców narażonych na skutki tej przerwy w ciągu roku podzieloną przez łączną liczbę obsługiwanych odbiorców.

Dla infrastruktury napowietrznej niekorzystne jest również częstsze występowanie temperatur oscylujących wokół zera stopni Celsjusza zimą oraz osłabienia drzewostanów, przez co drzewa stają się bardziej podatne na uszkodzenia powodowane wiatrem. Jest to mitygowane podejmowanymi działaniami, mającymi między innymi na celu zwiększanie udziału linii kablowych do napowietrznych (zobrazowane w tabeli nr 39).

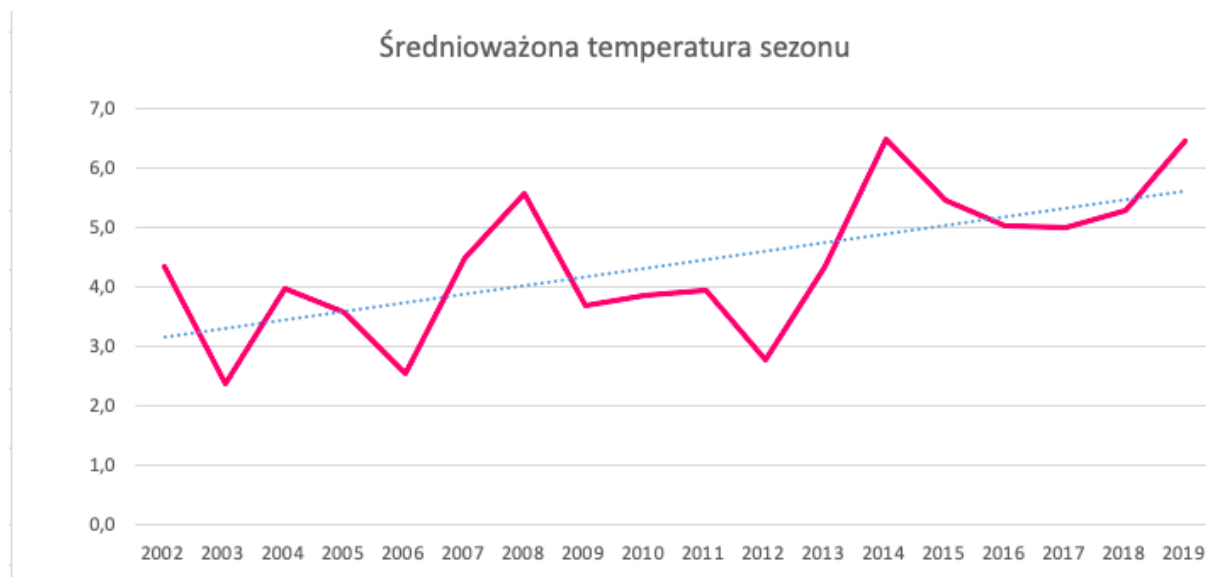
Tabela nr 39. Cel w zakresie adaptacji majątku dystrybucyjnego do zmian klimatu poprzez zwiększenie udziału linii kablowych SN w stosunku do sumarycznej długości linii SN (%). kabli/linii napowietrznych

Miernik celu	j.m.	2019	2020	2025	2030
Wskaźnik długości linii kablowych SN w stosunku do sumarycznej długości linii SN (%).	[%]	38,4%	38,70%	41,15%	45,00%

Konsekwencje częstszych ekstremów temperatury oraz występowanie łagodniejszych zim odczuwa również TAURON Ciepło, przy czym nie są to tylko niekorzystne oddziaływania.

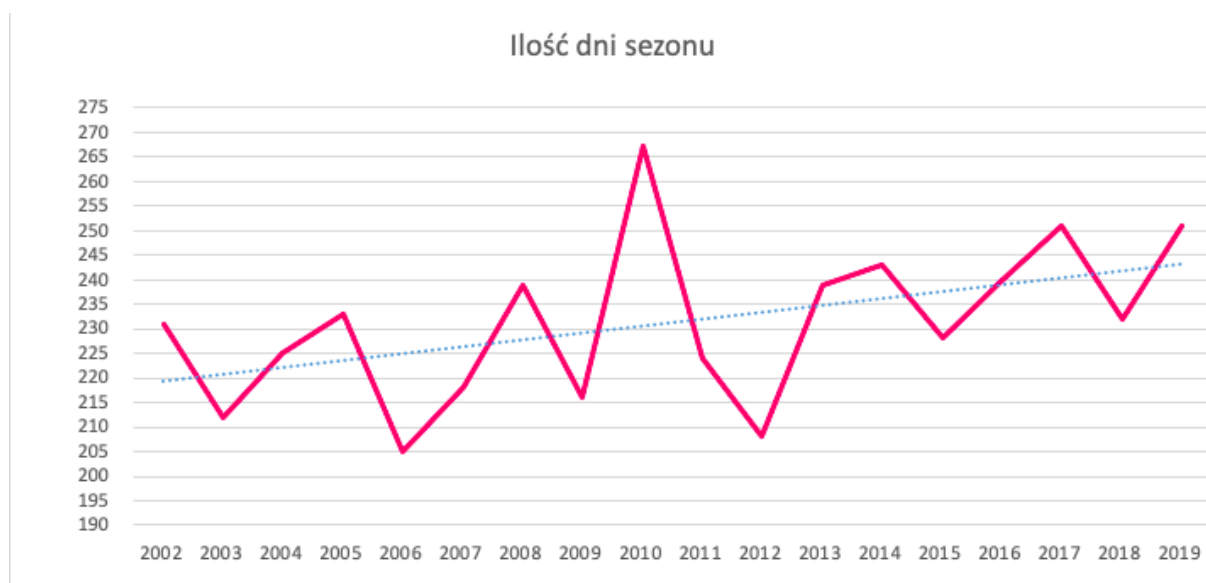
Według naszych danych i analiz, na obszarze objętym działalnością TAURON Ciepło (aglomeracja śląsko-dąbrowska oraz Zawiercie i Olkusz), na przełomie ostatnich lat zimy są znacznie łagodniejsze. Fakt ten, oczywiście przekłada się na zmniejszenie zapotrzebowania na dostawy ciepła na cele ogrzewania mieszkań i budynków.

Dodatkowym czynnikiem jest termomodernizacja budynków, która także ma wpływ na zmniejszenie zapotrzebowania na ciepło. Tendencje zmian w sezonie grzewczym obrazują rysunki nr 31 i 32.



Rysunek nr 31. Wykres średnioważonej temperatury powietrza w Polsce w trakcie trwania sezonu grzewczego - tendencja zmian w latach 2011-2018

W analogicznym okresie, od 2002 do 2018 r. długość sezonu grzewczego wydłużyła się o 20 dni, co w pewnym stopniu wpływa na zniwelowanie różnicy wynikającej ze wzrostu temperatury sezonu, nie rekompensuje to jednak wzrostu temperatur zewnętrznych.



Rysunek nr 32. Długość sezonu grzewczego w latach 2002–2018. Dane dotyczą PEC Katowice w latach 2002-2011 i TAURON Ciepło w latach 2011-2018.

Porównując rok 2019 do 2018, w TAURON Ciepło zauważalny jest spadek zapotrzebowania na dostawy ciepła w okresie grzewczym na poziomie około 1,6 %.

Oprócz długoterminowych planów redukcyjnych związanych z docelową zmianą miksu paliwowego Grupy redukcja emisji gazów cieplarnianych odbywa się również poprzez pomniejsze bieżące działania redukcyjne, adekwatne do obszaru biznesowego, co za rok 2019 odzwierciedla tabela nr 40.

Tabela nr 40. GRI 305-5. Redukcja emisji gazów cieplarnianych przez Grupę Kapitałową TAURON w 2019 roku

Inicjatywa		Charakter inicjatywy obowiązkowa (wynikająca z przepisów prawnych) / dobrowolna	Redukcja gazów cieplarnianych [tCO ₂]
TAURON Wytwarzanie	zamiana rodzajów stosowanych paliw - konwersja kotła do spalania wyłącznie biomasy (Stalowa Wola, Jaworzno II),	dobrowolna	413 250
TAURON Ciepło	Zmiana rodzaju stosowanych paliw	dobrowolna	52 584
KW „Czatkowice”	Dokonano modernizacji układu technologicznego oraz zlikwidowano wcześniejszą kotłownię węglową o mocy 6 MWt	dobrowolna	2116
TAURON Dystrybucja	Oddział w Jeleniej Górze zrealizował przy ul. W. Pola 47 inwestycję polegającą na budowie odnawialnych źródeł energii w postaci gruntowych pomp ciepła, współpracujących z dolnym źródłem w postaci odwiertów pionowych. W związku z realizacją powyższej inwestycji zlikwidowana została dotychczasowa kotłownia	dobrowolna	248,2
SUMA REDUKCJI			467 368

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Współpraca z partnerami na rzecz przeciwdziałania zmianom klimatu

Jeszcze przed przyjęciem Polityki Klimatycznej, Grupa Kapitałowa TAURON była zaangażowana w kwestie związane z klimatem w ramach współpracy z partnerami zewnętrznymi. W styczniu 2019 roku zakończył się projekt pn. Miejskie Plany Adaptacji, w ramach którego 44 polskie miasta we współpracy z Ministerstwem Środowiska wzięły udział w projekcie, którego celem było przystosowanie ich do obserwowanych i prognozowanych zmian klimatu. Przedstawiciele TAURON Polska Energia w ramach tego projektu brali udział w warsztatach konsultacyjnych w wybranych miastach, w których członkowie tzw. Zespołów Miejskich oraz przedstawiciele władz miasta i jednostek powiązanych wskazali energetykę jako obszar szczególnie istotny dla procesu adaptacji. W warsztatach udział wzięli, oprócz reprezentantów TAURON, również przedstawiciele służb ratunkowych oraz instytucji samorządowych, środowisk naukowych i lokalnych organizacji reprezentujących mieszkańców, a także instytucji odpowiedzialnych m.in. za gospodarkę wodną, bezpieczeństwo, komunikację miejską oraz zdrowie. Poza bezpośrednim wpływem na finalną zawartość Miejskiego Planu Adaptacji, warsztaty umożliwiły prezentację wyników prowadzonych przez ekspertów analiz oraz przyczyniły się do budowania zaufania do działań podejmowanych w ramach Projektu.

Grupa TAURON angażuje się również w publiczną dyskusję na temat transformacji energetycznej, dotyczącej kwestii związanych z klimatem. W listopadzie 2019 roku, w ramach współpracy z WWF Polska, Grupa TAURON była gospodarzem spotkań i wizyt obiektowych organizowanych w ramach międzynarodowego projektu Sprawiedliwa Transformacja Europa Wschodnia i Południowa, realizowanego w Polsce, Niemczech, Grecji i Bułgarii przez lokalne oddziały WWF ze środków Europejskiej Inicjatywy Klimatycznej (EUKI).

TAURON bierze udział w pracach grupy roboczej dot. energetyki w ramach projektu Zeroemisyjna Polska 2050. Szansa dla gospodarki i klimatu, powołanej z inicjatywy WWF. Projekt ma na celu odszukanie odpowiedzi na pytania dot. kluczowych wyzwań, ale też i szans stojących przed krajową gospodarką dążącą do neutralności klimatycznej. W spotkaniach uczestniczą reprezentanci różnych środowisk: organizacje eksperckie, biznes, organizacje pozarządowe oraz przedstawiciele sektora publicznego.

Również w listopadzie 2019 roku, w ramach tzw. Uniwersytetu Otwartego Grupy TAURON zorganizowaliśmy dostępny dla wszystkich pracowników spółek wykład poświęcony zmianom klimatu. Wykład prowadził niezależny autorytet i popularyzator nauki o klimacie. Zapis wykładu jest dostępny w sposób ciągły w intranecie Grupy, dzięki czemu wszyscy pracownicy mają dostęp do fachowej wiedzy dotyczącej kwestii związanych z klimatem.

Poprawa efektywności procesów produkcyjnych mających wpływ na zmiany klimatu

Model biznesowy Grupy TAURON wpływa zarówno pozytywnie, jak i negatywnie na klimat. Istotne źródło emisji gazów cieplarnianych stanowi działalność związana ze spalaniem paliw kopalnych, będąca podstawową działalnością spółek TAURON Wytwarzanie i TAURON Ciepło oraz nieorganizowana emisja metanu do powietrza z Zakładu Górniczego Brzeszcze, należącego do TAURON Wydobycie.

Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych w działalności pobocznej TAURON Wytwarzanie i TAURON Ciepło oraz pozostałych spółek Grupy, nie stanowią znaczącego udziału i przede wszystkim wiążą się ze spalaniem paliw w silnikach maszyn produkcyjnych i samochodów. Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych przez Grupę Kapitałową TAURON w 2019 roku zostały przedstawione w tabeli nr 41 i 41-a.

Tabela nr 41. GRI 305-1. Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych [tCO₂] przez Grupę Kapitałową TAURON w 2018 i 2019 roku

	SUMA ŁĄCZNIE	
	2018	2019
Emisja związana z wytwarzaniem energii elektrycznej	13 527 386	11 080 519
Emisja związana z wytwarzaniem ciepła	1 075 028	1 114 956
Emisja z wycieków gazów, w tym związana z wystąpieniem awarii	512,6	623
Emisje związane z transportem materiałów, produktów i odpadów	26 796	19 847
Suma emisji bezpośrednich	14 629 722	12 215 945
Emisja biogenna	358 247	471 242

Tabela nr 41-a. GRI 305-1. Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych przez Grupę Kapitałową TAURON w 2018 i 2019 roku w podziale na spółki

	Emisja gazów cieplarnianych [tCO ₂]											
	Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Wydobycie		TAURON Dystrybucja		SUMA ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Emisja związana z wytwarzaniem energii elektrycznej	0		12 357 821	10 232 576	1 169 565	847 943	0		0	0	13 527 386	11 080 519
Emisja związana z wytwarzaniem ciepła	5 002	8 449	308 881	329 447	761 145	776 801	0			258	1 075 028	1 114 956
Emisja z wycieków gazów, w tym związana z wystąpieniem awarii	0		369,0	500,5	0	0	9,4		134,2	123	512,6	623
Emisje związane z transportem materiałów, produktów i odpadów	2 382	3 139	1 677	2 636	11 161	0	1677	1 370	9900	12 701	26 795,6	19 847
Suma emisji bezpośrednich	7 384	11 588	12 668 748	10 565 160	1 941 871	1 624 745	1 686	1 370	10 034	13 082	14 629 722	12 215 945
Emisja biogenna	0		245 420	413 089	112 827	58 152	0		0		358 247	471 242

Pozytywny wpływ na klimat ma natomiast działalność spółki TAURON Ekoenergia, której działalność opiera się na produkcji energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych. Tabela nr 42 i 42-a przedstawia ilość wyprodukowanej energii przez jednostki Grupy TAURON w 2019 roku, w podziale na jej główne źródła.

Tabela nr 42. GRI EU2. Ilość energii elektrycznej i ciepłej wyprodukowanej netto przez Grupę Kapitałową TAURON w podziale na główne źródła energii w 2018 i 2019 roku

	Energia elektryczna [GWh]		Ciepło [GJ]	
	2018	2019	2018	2019
Węgiel kamienny	13 423	10 921	8 646 762	7 899 203
Muł	217	193	275 556	337 304
Gaz ziemny i koksowniczy	3,73	5,53	145 073	128 768
Biomasa	300	394	491 707	572 312
Energia wiatru	381	644	0	0
Energia wodna	298	356	0	0
Paliwa ciekłe	112	92	70 211	91 319
SUMA	14 735	12 604	9 629 309	9 028 906

Tabela nr 42-a. GRI EU2. Ilość energii wyprodukowanej netto wytworzonej przez Grupę Kapitałową TAURON w podziale na główne źródła energii, w podziale na spółki w 2018 i 2019 roku

	TAURON Wytwarzanie				TAURON Ciepło				TAURON Ekoenergia				Nowe Aktywa Wiatrowe Suma 10 spółek				ŁĄCZNIE			
	Energia elektryczna [GWh]		Ciepło [GJ]		Energia elektryczna [GWh]		Ciepło [GJ]		Energia elektryczna [GWh]		Ciepło [GJ]		Energia elektryczna [GWh]		Ciepło [GJ]		Energia elektryczna [GWh]		Ciepło [GJ]	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Węgiel kamienny	12 018	9 812	2 924 403	2 384 473	1 404	1 108	5 722 359	5 514 730									13 423	10 921	8 646 762	7 899 203
Muł	141	123	128 410	156 756	76	71	147 146	180 548									217	193	275 556	337 304
Gaz ziemny i koksowniczy	4	6	37 111	5 077			107 962	123 691									4	6	145 073	128 768
Biomasa	230	370	237 595	409 379	70	24	254 113	162 933									300	394	491 707	572 312
Energia wiatru									381	462				182			381	644		
Energia wodna									298	356							298	356		
Paliwa ciekłe	111	91	25 103	35 797	1	1	45 108	55 522									112	92	70 211	91 319
SUMA	12 503	10 401	3 352 621	2 991 481	1 553	1 203	6 276 688	6 037 425	679	818			182				14 735	12 604	9 629 309	9 028 906

Zarówno założenie ocieplenia na poziomie najwyżej 2°C, jak i założenie ocieplenia o ponad 2°C, przełożą się na model biznesowy i strategię Grupy TAURON. Ich spodziewane konsekwencje mogą być natomiast inne w czasie. Zmianie będzie musiał stopniowo ulegać tzw. miks energetyczny wytwarzanej energii. Wskaźniki Zrównoważonego Rozwoju, które będą odzwierciedlać proces transformacji oznaczają: Wskaźnik Zwiększenia Mocy OZE (pokazany w tabeli 43) oraz Wskaźnik Redukcji Emisji (pokazany w tabeli 44).

Tabela nr 43. Cele w zakresie minimalnego deklarowanego średniorocznego przyrostu mocy w OZE planowanego przez Grupę Kapitałową TAURON w latach 2020-2030

Poziom Wskaźnika Zrównoważonego Rozwoju w danym roku kalendarzowym					
Wskaźnik					
Zrównoważonego		Cel 2020	Cel 2025	Cel 2027	Cel 2030
Rozwoju					
Wskaźnik	Zwiększenia	8%	8%	8%	8%
Mocy OZE					

Wskaźnik Zwiększenia Mocy OZE oznacza wskaźnik średniorocznego przyrostu mocy zainstalowanej w OZE, obliczany w następujący sposób:

$$JWZM_{OZE_r} = \frac{WM_{OZE_r}}{(r - 2018)}$$

gdzie:

$JWZM_{OZE_r}$ [%] oznacza jednostkowy wskaźnik zwiększenia mocy OZE w roku r;

WM_{OZE_r} [%] oznacza wskaźnik zmiany mocy zainstalowanej;

r oznacza rok kalendarzowy;

2018 stanowi rok bazowy (kalkulacja została przyjęta w ślad za przyjęciem Polityki Klimatycznej w listopadzie 2019, a więc przed rozliczeniem roku 2019 w rozumieniu systemu handlu uprawnieniami do emisji).

Wskaźnik zmiany mocy zainstalowanej jest obliczany w następujący sposób:

$$WM_{OZE_r} = \frac{M_{OZE_r} - M_{OZE_{2018}}}{M_{OZE_{2018}}}$$

gdzie:

WM_{OZE_r} [%] oznacza wskaźnik zmiany mocy zainstalowanej;

M_{OZE_r} [MW_e] oznacza moc zainstalowaną z jednostek OZE w roku r, z wyłączeniem jednostek wykorzystujących biomasę, w roku r; oraz jednostek TAURON Ciepło Sp. z o.o.

$M_{OZE_{2018}}$ [MW_e] oznacza moc zainstalowaną z jednostek OZE, w roku bazowym, z wyłączeniem jednostek wykorzystujących biomasę oraz jednostek TAURON Ciepło Sp. z o.o.

Tabela nr 44. Minimalna deklarowana redukcja wskaźnika emisji CO₂ na produkcję energii elektrycznej brutto planowana w Grupie Kapitałowej TAURON w latach 2018-2030 [Mg CO₂/MWh]

Wskaźnik Zrównoważonego Rozwoju	Poziom Wskaźnik Zrównoważonego Rozwoju w danym roku kalendarzowym			
	2020	2025	2027	2030
Wskaźnik Redukcji Emisji	2%	2%	2%	2%

Wskaźnik Redukcji Emisji oznacza wskaźnik średniorocznej redukcji emisyjności CO₂ przypadającej na produkcję energii elektrycznej brutto, obliczany w następujący sposób (z wyłączeniem jednostek TAURON Ciepło) :

$$JWRE_r = \frac{WE_{CO_2, 2018} - WE_{CO_2, r}}{WE_{CO_2, 2018} \times (r - 2018)}$$

gdzie:

JWRE_r [%] oznacza jednostkowy wskaźnik redukcji emisji CO₂ w roku r;

WE_{CO₂, r} [MgCO₂/MWh] oznacza wskaźnik emisji CO₂ w roku r. rozliczanej w ramach Wspólnotowego Systemu Handlu Uprawnieniami do Emisji;

WE_{CO₂, 2018} [MgCO₂/MWh] oznacza wskaźnik emisji CO₂ w roku bazowym rozliczanej w ramach Wspólnotowego Systemu Handlu Uprawnieniami do Emisji;

r oznacza rok kalendarzowy;

2018 stanowi rok bazowy (kalkulacja została przyjęta w ślad za przyjęciem Polityki Klimatycznej w listopadzie 2019, a więc przed rozliczeniem roku 2019 w rozumieniu systemu handlu uprawnieniami do emisji).

Wskaźnik emisji CO₂ jest obliczany w następujący sposób:

$$WE_{CO_2, r} = \frac{E_{CO_2(ee)r}}{P_{ee(brutto)r}}$$

gdzie:

WE_{CO₂, r} [MgCO₂/MWh] oznacza wskaźnik emisji CO₂ na produkcję energii elektrycznej brutto

E_{CO₂(ee)r} [MgCO₂] oznacza emisje CO₂ w roku r przypadające na produkcję energii elektrycznej brutto z paliw kopalnych i biomasy oraz OZE w roku r

P_{ee(brutto)r} [MWh] oznacza produkcję energii elektrycznej brutto z paliw kopalnych i biomasy oraz OZE w roku r.

W 2019 roku Grupa TAURON dokonała Aktualizacji Kierunków Strategicznych, prowadząc w ten sposób pierwsze działania w ramach docelowego przeglądu i dostosowania Strategii. Powyższe działania mają na celu ograniczenie ryzyka związanego z transformacją energetyki oraz wykorzystanie oczekiwań rynkowych związanych z klimatem.

Zależność Grupy od kapitału naturalnego jest różna w różnych obszarach biznesowych. Obszar Wydobycia, Wytwarzania i Ciepła jest uzależniony od zasobów paliw kopalnych, które są mało wrażliwe na zmiany klimatu. Ich fizyczna dostępność nie jest bowiem uzależniona od tempa ocieplenia klimatu. Zależność Grupy TAURON od poszczególnych rodzajów kapitału naturalnego w 2018 i 2019 roku przedstawiona została w tabelach nr 45-49.

Tabela nr 45. GRI 302-1. Całkowite zużycie energii ze źródeł nieodnawialnych (własnych i zakupionych) w GJ (energia chemiczna paliw brutto) w Grupie Kapitałowej TAURON w 2018 i 2019 roku

[GJ]	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		Tauron Wydobycie		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
węgiel	129 063 094	107 648 968	19 016 246	15 729 478	0		0		14 650	0	148 093 990	123 378 446
gaz ziemny i koksowniczy	87 811	65 524	148 967	159 493	0		0		76 146	71 295	312 924	296 313
muł	1 637 419	1 510 651	876 425	853 802	0		0		0	0	2 513 845	2 364 453
olej opałowy	1 188 027	1 014 513	73 423	78 864	0		0		0	0	1 261 450	1 093 377
paliwa ciekłe	22 626	22 209	150 620	162 316	20 121	18 493	1 658	1 960	46 464	42 355	241 489	247 333
SUMA	131 998 978	110 261 866	20 265 681	16 983 953	20 121	18 493	1 658	1 960	137 260	113 650	152 423 698	127 379 922

Tabela nr 46. GRI 302-1. Całkowite zużycie energii ze źródeł odnawialnych w GJ (energia chemiczna paliw brutto)

[GJ]	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		Tauron Wydobycie		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
biomasa	2 704 730	4 478 060	1 067 995	546 983	0		0		0	0	3 772 725	5 025 044
energia wiatrowa	0		0	0	0		118 554	120 341	0	0	118 554	120 341
energia wodna	0		0	0	0		18 959	20 155	0	0	18 959	20 155
SUMA	2 704 730	4 478 060	1 067 995	546 983	0	0	137 513	140 496	0	0	3 910 238	5 165 540

Tabela nr 47. GRI 302-1. Całkowite zużycie w energii (zakupionej i własnej) w podziale na jej rodzaje w GJ (Energia zakupiona i wytworzona wykorzystana na potrzeby organizacji - ogrzewanie, chłodzenie, elektryczność, para)

[GJ]	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		Tauron Wydobycie		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
energia elektryczna	5 051 306	4 441 849	925 654	817 554	1 356 857	1 283 312	150 611	152 277	87 389	82 302	7 571 817	6 777 294
energia cieplna	820 243	744 191	214 301	200 250	273 316	253 551	993	984	6 832	0	1 315 685	1 198 976
SUMA	5 871 549	5 186 040	1 139 955	1 017 804	1 630 173	1 536 863	151 605	153 261	94 221	82 302	8 887 502	7 976 270

Tabela nr 48. GRI 302-1. Sprzedaż energii w GJ (netto pomniejszona o potrzeby własne)

[GJ]	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Wydobycie		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
energia elektryczna	44 196 612	36 654 304	5 587 389	4 331 014	0		2 444 138	2 944 537	0	0	52 228 138	43 929 855
energia cieplna	3 352 621	2 991 481	6 276 688	6 037 425	0		0	0	0	0	9 629 309	9 028 906
SUMA	47 549 233	39 645 785	11 864 077	10 368 439	0	0	2 444 138	2 944 537	0	0	61 857 447	52 958 760

Tabela nr 49. GRI 302-1. Całkowite zużycie energii przez organizację w GJ

[GJ]	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Wydobycie		TAURON Ekoenergia		Kopalnia Wapienia "Czatkowice"		ŁĄCZNIE	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
całkowite zużycie energii przez organizację	93 026 024	80 280 182	10 609 555	8 180 302	1 650 294	1 555 356	-2 153 362	-2 648 820	231 481	195 952	103 363 991	87 562 971

Obszar OZE, w zakresie generowania energii w elektrowniach wodnych jest silnie narażony na ryzyko postojów lub ograniczania produkcji w wyniku długotrwałych susz, przekładających się na zmniejszanie się zasobów wód powierzchniowych w dorzeczach, gdzie zlokalizowane są elektrownie wodne. TAURON Ekoenergia na bieżąco monitoruje te zjawiska i posiada inwentaryzację aktywów najbardziej narażonych na takie ograniczenia.

Grupa na bieżąco monitoruje również poziom energochłonności związanej ze swoją działalnością, co pokazano we wskaźnikach w tabeli nr 50.

Tabela nr 50. GRI 302-3. Energochłonność w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

	TAURON Wytwarzanie		TAURON Ciepło		TAURON Ekoenergia		TAURON Ekoenergia Nowe Aktywa Wiatrowe	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Wskaźnik energochłonności [%] (zużycie energii na potrzeby własne / produkcja energii brutto)	11,02%	11,60%	8,29% *	8,24% *	5,87%	4,97%	-	2,19%
Wskaźnik energochłonności - energia elektryczna, ee [%] (zużycie ee na potrzeby własne / produkcja ee brutto)	10,62%	11,18%	14,39%	16,22%	5,87%	4,97%	-	2,19%
Wskaźnik energochłonności - ciepło [%] (zużycie ciepła na potrzeby własne / produkcja ciepła brutto)	15,96%	16,51%	2,93% *	2,74% *	-	-	-	-

* nie uwzględnia uzupełniania strat czynnika w sieciach ciepłowniczych

Grupa TAURON posiada, zinwentaryzowane w trakcie audytów energetycznych, możliwe zadania związane ograniczeniem energochłonności. Na podstawie tych działań wyznaczone zostały cele związane z energochłonnością, które przedstawiają tabele 51, 51-a, 51-b.

Tabela nr 51. Cele w zakresie energochłonności określone do osiągnięcia w Grupie Kapitałowej TAURON do 2030 roku

Spółka	Cel	2019	Cel 2020	Cel 2025	Cel 2030
Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	Wskaźnik zużycia energii elektrycznej [kWh/t]	22,7	22,7	21,1	20,0
TAURON Wydobywanie	Wskaźnik zużycia energii elektrycznej* [kWh/t]	70,9	60,0	50,8	48,3

* z wyłączeniem dodatkowego zużycia wynikającego z budowy Szybu Grzegorz

Tabela nr 51- a. Cele w zakresie energochłonności określone do osiągnięcia w Grupie Kapitałowej TAURON do 2030 roku, w podziale na spółki

	TAURON Wytwarzanie			TAURON Ciepło		
	2020	2025	2030	2020	2025	2030
Wskaźnik energochłonności [%] (zużycie energii na potrzeby własne / produkcja energii brutto)	10,9%	11,1%	9,1%	8,73% *	8,88% *	8,44% *
Wskaźnik energochłonności - energia elektryczna, ee [%] (zużycie ee na potrzeby własne / produkcja ee brutto)	10,7%	10,8%	10,5%	15,05%	15,61%	17,09%
Wskaźnik energochłonności - ciepło [%] (zużycie ciepła na potrzeby własne / produkcja ciepła brutto)	12,6%	13,9%	9,2%	2,77% *	2,98% *	2,89% *

* nie uwzględnia uzupełniania strat czynnika w sieciach ciepłowniczych. Wahania wskaźnika dla spółki TAURON Ciepło w perspektywie 2025 i 2030 wynikają ze zmiany: planowanego wzrostu zapotrzebowania na ciepło o ok. 1,6 TJ i oddanie do eksploatacji nowych gazowych źródeł wytwarzania ciepła, które uzupełnią dotychczasową infrastrukturę wysokosprawnej kogeneracji węglowej (nastąpi obniżenie jednostkowych wskaźników emisji).

Tabela nr 51- b. Cele w zakresie strat przesyłowych określone do osiągnięcia w spółce TAURON Dystrybucja do 2030 roku

Spółka	Nazwa wskaźnika	Cel 2020	Cel 2025	Cel 2030
TAURON Dystrybucja	Wartość wskaźnika różnicy bilansującej *	4,14 %	3,91 %	3,88 %

* Wskaźnik rozliczany na dzień 31.12 za ostatnie 12 miesięcy, jako iloraz energii utraconej w sieci do wartości energii wprowadzonej do sieci

Dążenie do zasobooszczędności

W 2019 roku Grupa TAURON utworzyła wyspecjalizowany podmiot – spółkę Bioeko Grupa TAURON (dawniej Biomasa Grupa TAURON), którego działalność, oprócz dostaw biomasy będącej paliwem stałym, uznawanym za neutralne względem wpływu na klimat, skupia się na wdrożeniu zasad Gospodarki Obiegu Zamkniętego w odniesieniu do produktów ubocznych spalania i wydobywania, przyczyniając się wprost do zasobooszczędności. Takie materiały pochodzenia antropogenicznego z sukcesem zastępują bowiem materiały naturalne, ograniczając zużycie kopalin takich jak piasek, żwir, gips etc. W 2019 roku rozpoczęto działania związane z rozwojem nowych produktów i usług z takiego zakresu oraz dostępem do nowych, związanych z nimi rynków, realizując w tej kwestii również współpracę naukową z Akademią Górniczo-Hutniczą w Krakowie.

W ramach działań na rzecz zasobooszczędności, w 2019 roku rozpoczęto także działania związane z rozwojem nowych produktów i usług dla Samorządów, na terenie których TAURON Dystrybucja Serwis zarządza oświetleniem. Celem na 2020 rok jest wymiana oświetlenia na poziomie co najmniej 28 tys. sztuk opraw LED i zabudowa kolejnych stacji ładowania pojazdów elektrycznych tak, by w roku 2020 ich łączna liczba wyniosła 100 sztuk.

W 2019 roku, spółka TAURON Ciepło przeprowadziła inwentaryzację posiadanej sieci pomiarowej w celu przygotowania modelu do szybkiej identyfikacji wycieków wody sieciowej. Docelowe wdrożenie w przyszłości jest wprost uzależnione od dostępności wody w dotychczasowej cenie i potencjalnych możliwych oszczędności kosztów operacyjnych.

Działalność Grupy w niewielkim stopniu przyczynia się do wylesiania, degradacji lasów lub zmiany użytkowania gruntów. Jedynie działność KW „Czatkowie” jest związana bezpośrednio ze zmianą użytkowania gruntów leśnych, jednak niekorzystne zjawisko jest rekompensowane.

Wydobycie złoża w obszarze nowo udokumentowanej części wymaga wylesienia ok. 29 ha lasów. Do chwili obecnej wylesiono sukcesywnie ok. 14,5 ha. W 2014 r. rozpoczęto zalesianie tzw. pasa ochronnego dla minimalizacji wpływów wydobywania, w tym kompensacji przyszłych wylesień. Działanie było wyprzedzające w stosunku do rozpoczęcia eksploatacji nowej partii złoża, które miało miejsce w 2016 r. W latach 2014 – 2016 na pasie ochronnym zasadzono ponad 100 tys. szt. drzew, które łącznie z naturalną sukcesją utworzyły obszar ok. 33 ha, który w pełni rekompensuje dotychczas wykonane wylesienia, jak również te zaplanowane w najbliższych latach. Przypuszcza się, że w chwili wycinki ostatniej partii lasów pod wydobywanie, drzewostan na pasie ochronnym będzie w pełni dojrzały i przejmie funkcje wylesionego pod wydobywanie terenu.

Finansowanie inwestycji mających na celu wpływ na zmiany klimatu

W zestawieniu pokazanym w tabeli nr 52, wskazane zostało przeznaczenie środków pochodzących z poszczególnych źródeł finansowania Grupy TAURON na cele inwestycji służących minimalizowaniu wpływu na klimat. Co do zasady TAURON nie zaciąga finansowania celowego, z którego środki są dedykowane wprost na dane zadanie inwestycyjne. W przypadku finansowań z Europejskiego Banku Inwestycyjnego TAURON zobowiązuje się do realizacji określonych zadań, których wykonanie potwierdza stosownymi raportami przekazywanymi do banku.

Tabela nr 52. Zestawienie kredytów pozyskanych przez Grupę Kapitałową TAURON w zakresie inwestycji proklimatycznych

Finansujący	instrument finansowania	kwota kredytu wynikająca z umowy		zadłużenie na dzień 31.12.2019 r.		cel finansowania
Europejski Bank Inwestycyjny	obligacje podporządkowane	190 000 000,00	EUR	190 000 000,00	EUR	finansowanie inwestycji w celu rozwoju i modernizacji infrastruktury sieci elektroenergetycznej w Polsce w latach 2016-2020 zgodnie ze swoim planem inwestycji strategicznych
Europejski Bank Inwestycyjny	obligacje podporządkowane	350 000 000,00	PLN	350 000 000,00	PLN	finansowanie inwestycji w sieć dystrybucji energii elektrycznej w południowej i południowo-zachodniej Polsce w latach 2018-2020
Europejski Bank Inwestycyjny	obligacje podporządkowane	400 000 000,00	PLN	400 000 000,00	PLN	finansowanie inwestycji w sieć dystrybucji energii elektrycznej w południowej i południowo-zachodniej Polsce w latach 2018-2020
Europejski Bank Inwestycyjny	kredyt	295 000 000,00	PLN	221 250 000,00	PLN	finansowanie projektu inwestycyjnego, obejmującego dwa Elementy Składowe w obszarze rozbudowy sieci dystrybucji energii elektrycznej, wdrożenia programu inteligentnych pomiarów oraz modernizacji i remontów istniejących niewielkich elektrowni wodnych
Europejski Bank Inwestycyjny	kredyt	900 000 000,00	PLN	388 636 363,75	PLN	finansowanie realizacji 5-letniego programu inwestycyjnego (2011-2015), mającego na celu wzmocnienie, modernizację oraz rozbudowę sieci elektrycznych spółki TAURON Dystrybucja
Europejski Bank Inwestycyjny	kredyt	300 000 000,00	PLN	60 000 000,00	PLN	finansowanie realizacji projektu, polegającego na budowie i rozruchu wysokoelektrywnego bloku kogeneracyjnego najnowszej generacji opalanego węglem kamiennym (CHP, elektrociepłownia) wraz z infrastrukturą towarzyszącą, położonego na obszarze istniejącej elektrowni w Bielsku-Białej w południowej Polsce
Europejski Bank Inwestycyjny	kredyt	210 000 000,00	PLN	42 000 000,00	PLN	finansowanie budowy eksploatacji nowego, opalanego biomasą kotła z paleniskiem fluidalnym cyrkulacyjnym (150 MW _t) mającego zastąpić jeden z istniejących kotłów opalanych węglem, który zostanie wycofany z eksploatacji jako przestarzały, oraz remontu istniejącej turbiny parowej (50 MW _e) wraz z infrastrukturą pomocniczą, na terenie Elektrowni Jaworzno III (Blok II) w południowej Polsce

Intesa Sanpaolo S.P.A. działająca za pośrednictwem Intesa Sanpaolo S.P.A. kredyt Spółka Akcyjna Oddział w Polsce		750 000 000,00	PLN	0,00	PLN	pokrycie wydatków związanych z realizacją inwestycji lub grup zadań inwestycyjnych Grupy TAURON obejmujących (i) szeroko pojętą energetykę opartą na odnawialnych źródłach energii oraz (ii) dystrybucję energii elektrycznej, w tym m. in. rozwój i modernizację sieci oraz przyłączanie nowych klientów, a także na refinansowanie istniejącego Zadłużenia Finansowego
WFOŚiGW	pożyczka KWC	914 000,00	PLN	229 476,60	PLN	Ograniczenie emisji pyłu wapiennego na składowisku surowcowym w Kopalni Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.
WFOŚiGW	pożyczka TW	40 000 000,00	PLN	12 000 000,00	PLN	Budowa Jednostki Wytwórczej OZE w PKE S.A. Elektrowni Jaworzno III - Elektrowni II
WFOŚiGW	pożyczka KWC	292 955,60	PLN	167 563,00	PLN	Termomodernizacja Stacji Obsługi Samochodów w Kopalni Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.

4.5. Polityka Poszanowania Praw Człowieka w Grupie TAURON

Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON wskazuje, że Grupa Kapitałowa TAURON kieruje się zasadą równego traktowania pracowników i nie toleruje dyskryminacji na jakiegokolwiek podstawie, w szczególności ze względu na wiek, płeć, rasę, narodowość, religię, orientację seksualną, wygląd, sprawność czy odmienność poglądów. Celem Polityki Poszanowania Praw Człowieka jest przedstawienie zasad Grupy Kapitałowej TAURON dotyczących poszanowania praw człowieka i działań podejmowanych w celu zapobiegania ich łamaniu oraz wspierania atmosfery godności i wzajemnego szacunku w miejscu pracy.

Polityka określa zasady Grupy Kapitałowej TAURON dedykowane poszanowaniu i ochronie praw człowieka, w tym m.in:

- zakaz mobbingu i dyskryminacji,
- zakaz niewolnictwa i pracy przymusowej,
- zakaz zatrudniania dzieci i nieletnich,
- wolność zrzeszania się,
- przestrzeganie warunków zatrudniania i wynagradzania,
- bezpieczeństwo i higiena pracy,
- zaangażowanie pracowników,
- przeciwdziałanie przypadkom noszącym znamiona naruszeń praw człowieka.

Ponadto, regulacja określa także zasady Grupy Kapitałowej TAURON dedykowane poszanowaniu i ochronie praw człowieka w zakresie współpracy z interesariuszami, w szczególności kontrahentami i partnerami biznesowymi, jak również w zakresie społeczności lokalnych.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Podstawowymi regulacjami odnoszącymi się do Polityki Poszanowania Praw Człowieka w Grupie Kapitałowej TAURON są Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON oraz Polityka przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON.

Zgodnie z postanowieniami Polityki Poszanowania Praw Człowieka każdy pracownik, kontrahent oraz podmiot zewnętrzny/partner biznesowy, jest zobowiązany do:

- szanowania i promowania przestrzegania praw człowieka oraz zapewniania ich ochrony,
- odmowy udziału w jakichkolwiek sytuacjach mogących nosić znamiona łamania praw człowieka, mobbingu i dyskryminacji oraz nierównego traktowania.

Każdy z pracowników powinien zwracać uwagę na sygnały i okoliczności, które mogą potencjalnie sugerować możliwość wystąpienia sytuacji nierównego traktowania. W przypadku powstania takich wątpliwości pracownicy powinni zgłaszać je za pośrednictwem kanałów komunikacji, określonych procedurami w Grupie Kapitałowej TAURON, w szczególności we wspomnianych wyżej Kodeksie Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON i Polityce przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Mając na celu przestrzeganie zasad etycznych, w 15 spółkach Grupy Kapitałowej TAURON działa Komisja Etyki, powołana do rozpatrywania potencjalnych naruszeń zasad. Z kwestiami poszanowania praw człowieka oraz możliwościami dokonywania zgłoszeń naruszeń w tym zakresie zapoznawani są nowi pracownicy Grupy Kapitałowej TAURON.

Kanałem komunikacji, umożliwiającym przekazanie przez pracowników informacji w sposób poufny i anonimowy jest Formularz Zgłoszenia Nadużycia, dostępny na stronie internetowej <https://www.tauron.pl/tauron-o-tauronie/formularzzgloszenia-naduzycia>.

Ponadto, kwestie dot. naruszenia zasad określonych w Kodeksie Odpowiedzialnego Biznesu mogą zostać zgłoszone do Pełnomocnika ds. Zgodności osobiście lub pisemnie, telefonicznie: +48 32 774 22 22, bądź na adres e-mail: compliance@tauron.pl.

Zgłoszenia anonimowe skierowane do Komisji Etyki są przekazywane celem przeprowadzenia postępowania wyjaśniającego przez Pełnomocnika ds. Zgodności. Zespół ds. Zgodności weryfikuje w ramach cyklicznego monitoringu ryzyka liczbę zgłoszeń, które wpłynęły do Komisji Etyki w sprawach należących do jej kompetencji.

W ramach Grupy Kapitałowej TAURON funkcjonuje kilkadziesiąt organizacji związkowych, które zrzeszają ok. 70% pracowników. Dodatkowo, w celu zapewnienia właściwego dialogu i wymiany doświadczeń, powołano Radę Społeczną Grupy Kapitałowej TAURON, która reprezentuje kilkadziesiąt organizacji związkowych.

Wprowadzenie w Grupie Kapitałowej TAURON Polityki Poszanowania Praw Człowieka przyczynia się do podnoszenia świadomości w zakresie respektowania praw człowieka oraz promowania ich ochrony.

4.6. Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi w Grupie TAURON

Stosowana w Grupie TAURON Polityka Zarządzania Zasobami Ludzkimi (dalej Polityka ZZL) koncentruje się na pozyskiwaniu, rozwijaniu i utrzymaniu kompetencji, które są kluczowe dla efektywności organizacyjnej i osiągnięcia celów strategicznych Grupy. Naszą ambicją jest wspieranie kadry kierowniczej, aby sprawnie wdrażała zaproponowane zmiany oraz promowała nowe inicjatywy. Tworzymy warunki do rozwoju wiedzy i umiejętności oraz kreujemy środowisko pracy, oparte na współpracy i partnerstwie, w którym innowacyjność i optymalizacja są podstawą działania.

Strategicznymi, wyznaczonymi przez Politykę, kierunkami działań obszaru zarządzania zasobami ludzkimi w Grupie TAURON są:

- dążenie do utrzymania oraz przyciągania do organizacji pracowników o kompetencjach zgodnych z potrzebami biznesowymi,
- kreowanie środowiska pracy wspierającego innowacyjność,
- stwarzanie możliwości ciągłego rozwoju kompetencji kadry menedżerskiej i pracowników,
- promowanie idei organizacji uczącej się.

Tabele nr 53, 54, 55, 56 prezentują kluczowe dane dotyczące obszaru zarządzania zasobami ludzkimi, w tym liczbę pracowników w podziale na płeć, wiek oraz rodzaj umowy, a także odsetek pracowników objętych umowami zbiorowymi.

Tabela nr 53. GRI 102-8-a. Liczba pracowników Grupy Kapitałowej TAURON w podziale na rodzaj umowy (umowy o pracę) i płeć na dzień 31.12.2019

LICZBA PRACOWNIKÓW	TAURON Polska Energia	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	TAURON Ciepło	TAURON Ekoenergia	TAURON Wydobywanie	TAURON Wytwarzanie	TAURON Obsługa Klienta	TAURON Sprzedaż	TAURON Sprzedaż GZE	TAURON Dystrybucja	TAURON Dystrybucja Pomiary	TAURON Dystrybucja Serwis	Bioeko Grupa TAURON	Polska Energia Pierwsza Kompania Handlowa	Nowe Jaworzno Grupa TAURON	Wsparcie Grupa TAURON	TAURON Czech Energy	TAURON Serwis	SUMA
UMOWY O PRACĘ																			
ŁĄCZNA LICZBA PRACOWNIKÓW ZATRUDNIANYCH NA UMOWĘ O PRACĘ, W TYM:	487	292	1 483	179	6 811	2 549	2 512	315	11	7 778	1 492	90	122	3	127	1 379	14	442	26 086
kobiety	219	44	258	41	612	443	1 817	168	6	1 143	265	33	27	3	7	455	7	32	5 580
mężczyźni	268	248	1 225	138	6 199	2 106	695	147	5	6 635	1 227	57	95	0	120	924	7	410	20 506
W TYM:																			
NA CZAS OKREŚLONY (w tym na okres próbny i na zastępstwo):	70	46	43	14	536	20	397	77	0	302	6	3	58	0	4	513	1	45	2 135
kobiety	34	10	7	4	38	4	286	32	0	55	1	0	12	0	0	184	0	5	672
mężczyźni	36	36	36	10	498	16	111	45	0	247	5	3	46	0	4	329	1	40	1 463
NA CZAS NIEOKREŚLONY:	417	246	1 440	165	6 275	2 529	2 115	238	11	7 476	1 486	87	64	3	123	866	13	397	23 951
kobiety	185	34	251	37	574	439	1 531	136	6	1 088	264	33	15	3	7	271	7	27	4 908
mężczyźni	232	212	1 189	128	5 701	2 090	584	102	5	6 388	1 222	54	49	0	116	595	6	370	19 043

Tabela nr 54. GRI 102-8-d. Liczba pracowników zatrudnionych w Grupie Kapitałowej TAURON na innych zasadach niż umowa o pracę w podziale na płeć i rodzaj umowy na dzień 31.12.2019 r.

LICZBA PRACOWNIKÓW	TAURON Polska Energia	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	TAURON Ciepło	TAURON Ekoenergia	TAURON Wydobywstwo	TAURON Wytwarzanie	TAURON Obsługa Klienta	TAURON Sprzedaż	TAURON Sprzedaż GZE	TAURON Dystrybucja	TAURON Dystrybucja Pomiary	TAURON Dystrybucja Serwis	Bloko Grupa TAURON	Polska Energia Pierwsza Kompania Handlowa	Nowe Jaworzno Grupa TAURON	Wsparcie Grupa TAURON	TAURON Czech Energy	TAURON Serwis	SUMA
PRACOWNICY ZATRUDNIENI NA INNYCH ZASADACH NIŻ UMOWA O PRACĘ																			
ŁĄCZNA LICZBA PRACOWNIKÓW ZATRUDNIONYCH NA INNYCH ZASADACH NIŻ UMOWA O PRACĘ:	33	14	11	9	192	67	180	17	0	62	17	6	4	5	8	721	1	39	1 386
kobiety	12	7	2	3	13	15	147	6	0	24	9	2	0	1	2	171	1	4	419
mężczyźni	21	7	9	6	179	52	33	11	0	38	8	4	4	4	6	550	0	35	967
OSOBY NA KONTRAKTACH MENEDŻERSKICH:	3	1	2	1	4	4	2	4	0	4	2	2	2	1	3	2	0	1	38
kobiety	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	3
mężczyźni	3	1	2	1	4	4	1	3	0	4	2	1	2	1	3	2	0	1	35
OSOBY SAMOZATRUDNIONE:	0	0	0	0	0	0	0	6	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	12
kobiety	0	0	0	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	5
mężczyźni	0	0	0	0	0	0	0	4	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	7
PRACOWNICY BĘDĄCY POD NADZOREM GRUPY:	0	0	0	0	0	0	174	0	0	0	10	0	0	0	1	0	0	0	185

kobiety	0	0	0	0	0	0	143	0	0	0	9	0	0	0	0	0	0	152	
mężczyźni	0	0	0	0	0	0	31	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	33	
OSOBY ODBYWAJĄCE PRAKTYKI ABSOLWENCKIE:	3	0	0	0	0	0	0	0	0	12	0	0	0	0	0	0	0	15	
kobiety	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4	
mężczyźni	0	0	0	0	0	0	0	0	0	11	0	0	0	0	0	0	0	11	
OSOBY ŚWIADCZĄCE USŁUGI NA PODSTAWIE UMOWY CYWILNO - PRAWNEJ	18	9	4	3	184	59	0	4	0	36	1	0	0	4	0	716	0	35	1 073
kobiety	4	6	0	1	13	14	0	3	0	19	0	0	0	1	0	170	0	4	235
mężczyźni	14	3	4	2	171	45	0	1	0	17	1	0	0	3	0	546	0	31	838
PRACOWNICY NADZORCZEJ	9	4	5	5	4	4	4	3	0	4	4	4	2	0	4	3	1	3	63
kobiety	5	1	2	2	0	1	3	0	0	1	0	1	0	0	2	1	1	0	20
mężczyźni	4	3	3	3	4	3	1	3	0	3	4	3	2	0	2	2	0	3	43

Tabela nr 55. GRI 102-8-c. Zatrudnienie pracowników w Grupie Kapitałowej TAURON ze względu na typ umowy stałej w podziale na płeć na dzień 31.12.2019

LICZBA PRACOWNIKÓW	TAURON Polska Energia	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	TAURON Ciepło	TAURON Ekoenergia	TAURON Wydobywstwo	TAURON Wytwarzanie	TAURON Obsługa Klienta	TAURON Sprzedaż	TAURON Sprzedaż GZE	TAURON Dystrybucja	TAURON Dystrybucja Pomiary	TAURON Dystrybucja Serwis	Bioeko Grupa TAURON	Polska Energia Pierwsza Kompania Handlowa	Nowe Jaworzno Grupa TAURON	Wsparcie Grupa TAURON	TAURON Czech Energy	TAURON Serwis	SUMA
PRACUJĄCYCH NA UMOWĘ O PRACĘ, W TYM:																			
NA PEŁNY ETAT :	9	291	1 482	177	6 810	2 538	2 501	312	7	7 749	1 490	90	120	3	127	1 341	13	439	25 499
kobiety	4	44	258	41	611	438	1 810	167	4	1 126	264	33	27	3	7	423	6	31	5 297
mężczyźni	5	247	1 224	136	6 199	2 100	691	145	3	6 623	1 226	57	93	0	120	918	7	408	20 202
NA NIEPEŁNY ETAT:	478	1	1	2	1	11	11	3	4	29	2	0	2	0	0	38	1	3	587
kobiety	215	0	0	0	1	5	7	1	2	17	1	0	0	0	0	32	1	1	283
mężczyźni	263	1	1	2	0	6	4	2	2	12	1	0	2	0	0	6	0	2	304

Tabela nr 56. GRI 102-41. Odsetek pracowników objętych umowami zbiorowymi w Grupie Kapitałowej TAURON na dzień 31.12.2019 r.

	TAURON Polska Energia	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	TAURON Ciepło	TAURON Ekoenergia	TAURON Wydobycie	TAURON Wytwarzanie	TAURON Obsługa Klienta	TAURON Sprzedaż	TAURON Sprzedaż GZE	TAURON Dystrybucja	TAURON Dystrybucja Pomiary	TAURON Dystrybucja Serwis	Bioeko Grupa TAURON	Polska Energia Pienwsza Kompania Handlowa	Nowe Jaworzno Grupa TAURON	Wsparcie Grupa TAURON	TAURON Czech Energy	TAURON Serwis	ŁĄCZNIE
Całkowita liczba zatrudnionych (ze 102-8-a)	487	292	1 483	179	6 811	2 549	2 512	315	11	7 778	1 492	90	122	3	127	1 379	14	442	26 086
Całkowita liczba pracowników objętych umowami zbiorowymi	0	292	1 462	179	6 797	2 549	2 512	315	11	7 762	1 488	90	0	0	127	1 379	0	0	24 963
Procent pracowników objętych umowami zbiorowymi	0%	100%	98,6%	100%	99,8%	100%	100%	100%	100%	99,8%	99,7%	100%	0%	0%	100%	100%	0%	0%	95,7%

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Zgodnie z przyjętą w Polityce Zarządzania Zasobami Ludzkimi wizją przedstawianego w tej części sprawozdania obszaru jest „bycie profesjonalnym partnerem dla kadry kierowniczej i pracowników w budowaniu efektywnej firmy, w oparciu o jasne zasady i nowoczesne narzędzia”. W ramach naszej misji „działamy proaktywnie, tworzymy i wdrażamy procesy oraz narzędzia odzwierciedlające potrzeby biznesu”. W praktyce oznacza to, że aktywnie śledzimy, a niejednokrotnie wyznaczamy trendy rynkowe w przemyśle energetycznym i obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, przyczyniając się do wspierania kierunków strategicznych Grupy TAURON.

Dokumentami wspierającymi realizację celów Polityki zarządzania zasobami ludzkimi w Grupie Kapitałowej TAURON, są:

- Zasady wynagradzania w Grupie TAURON;
- Regulaminy podnoszenia kwalifikacji pracowników, funkcjonujących w poszczególnych spółkach Grupy;
- Model kompetencyjny Grupy TAURON;
- Regulamin Akademii Trenerów Wewnętrznych w Grupie TAURON;
- Regulamin Programu Akademii Zarządzania Projektami Inwestycyjnymi - Akademia PM w Grupie TAURON;
- Zasady Współpracy ze Szkołami i Uczelniami oraz Program Praktyk i Staży Grupy TAURON;
- Regulamin Programu „Przyłącz się” - PROgram stażowy w TAURON;
- Regulamin Programu Ambasador Grupy TAURON.

Jedną z procedur należytej staranności realizowanych w ramach Polityki Zarządzania Zasobami Ludzkimi jest bieżące monitorowanie wskaźników, dotyczących obszaru zarządzania zasobami ludzki we wszystkich spółkach Grupy TAURON. Szczególny nacisk kładziemy na prowadzenie konstruktywnego i otwartego dialogu ze stroną społeczną. W 2019 roku, w spółkach Grupy TAURON odbyło się 329 spotkań pracodawców z organizacjami związkowymi. Łącznie, organizacje związkowe zrzeszały na koniec 2019 roku około 18,7 tys. pracowników zatrudnionych w Grupie TAURON (tj. 72 % ogólnej liczby zatrudnionych).

Przedstawiciele strony społecznej podczas regularnych spotkań i konsultacji informowani są o zagadnieniach związanych z:

- sytuacją ekonomiczno-finansową Grupy TAURON,
- realizacją inicjatyw strategicznych,
- realizowanymi Programami Dobrowolnych Odejść w Spółkach Grupy TAURON,
- kwestiami dotyczącymi spraw pracowniczych w Grupie.

Dodatkowo podejmowane są działania ukierunkowane na wzrost świadomości biznesowej oraz promowanie postaw proefektywnościowych i angażujących. W 2019 roku odbyły się warsztaty dla strony społecznej Grupy TAURON pt. Wartościowa rozmowa rozwojowa.

Do procedur zaliczamy również, realizowane co 2 lata, badania poziomu zadowolenia pracowników. W drugiej edycji badania, przeprowadzonego w kwietniu 2019 r., w kluczowych spółkach Grupy, każdy z ponad 26 tys. pracowników miał okazję wyrazić swoją opinię na temat tego, jak ocenia poszczególne aspekty pracy w spółce oraz w Grupie TAURON, odpowiadając w anonimowej ankiecie na 39 pytań.

Dzięki frekwencji na poziomie 55% (tj. 14 234 głosów), uzyskano opinie na tematy dotyczące środowiska pracy, zadowolenia, zaangażowania, komunikacji i relacji w miejscu pracy.

Wyniki badania pokazały, że pracownicy Grupy TAURON:

- deklarują bardzo wysokie zaangażowanie w realizację swoich zadań oraz uzyskiwanie jak najlepszych efektów pracy (wskaźnik zaangażowanie - 84%),
- doceniają atmosferę panującą w dziale / zespole oraz relacje ze współpracownikami (wskaźnik relacje pracownicze - 75%),
- pozytywnie oceniają warunki pracy na swoim stanowisku (wskaźnik bezpieczeństwo i warunków pracy - 70%),
- lubią swoją pracę i ogólnie są zadowoleni z pracy w spółce (poziomom samooceny zadowolenia z pracy - 66%),
- pozytywnie oceniają kadrę kierowniczą, zarówno w zakresie komunikacji kierowniczej, rozumianej jako udzielanie informacji zwrotnej na temat realizowanych zadań, czy przekazywanie istotnych informacji na temat spółki, oraz postaw kierowniczych, wyrażających się poprzez budowanie trwałych i dobrych relacji i dotrzymywanie wspólnych ustaleń (wskaźnik komunikacji kierowniczej oraz postaw kierowniczych - 64%).

Uzyskane wyniki stanowiły punkt wyjścia do analiz oraz wypracowania wspólnie z menedżerami i pracownikami planów dalszych działań, dzięki którym Grupa TAURON w jeszcze większym stopniu będzie w stanie sprostać wymaganiom swoich pracowników.

Do procedur należytej staranności zaliczyć należy również działania podjęte w celu dostosowania kierunków rozwoju organizacji i kapitału ludzkiego wSpółkach do aktualnych wytycznych strategii Grupy TAURON.



Weryfikacji poddano wyzwania i cele obszaru Zarządzania Zasobami Ludzkimi (ZZL), wynikające ze

zmian w sektorze energetycznym oraz nowych kierunków strategicznych, a w szczególności działania, jakie stoją przed Grupą w związku z Zielonym Zwrotem TAURONA. Redefinicja celów i wzywań pozwoli przygotować się i efektywnie odpowiadać na oczekiwania biznesu oraz zmieniającego się otoczenia biznesowego Grupy TAURON. Efektem wspólnych prac przedstawicieli obszaru ZZL z wiodących spółek Grupy, było wyznaczenie obszarów priorytetowych dla rozwoju organizacji i kapitału ludzkiego.



Rysunek nr 33. Ośiem priorytetów Polityki Zarządzania Zasobami Ludzkimi Grupy Kapitałowej TAURON

Identyfikacja ośmiu priorytetów (przedstawionych na rysunku nr 33) pozwoliła określić kierunek zmian, które pozwolą wzmocnić zdolności obszaru ZZL do wspierania celów biznesowych organizacji. Zdiagnozowane priorytety, to: rekrutacja i onboarding, szkolenia, zarządzanie wiekiem i wiedzą, rozmowa rozwojowa, zarządzanie potencjałem, współpraca z oświatą, outplacement, employer branding. Przypisane wymienionym priorytetom zadania usprawnią najistotniejsze, z punktu widzenia celów biznesowych, procesy ZZL oraz wzmocnią zdolność organizacji do kreowania i szybkiego reagowania na zmiany biznesowe, poprzez zapewnienie optymalnej ilości oraz jakości kompetencji. Określone zadania w ramach priorytetów nadadzą też kierunek działaniom zaplanowanym przez obszar ZZL na lata 2020-2023.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Podejmowane inicjatywy w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w Grupie TAURON skupiają się na ciągłej poprawie procesów, tak aby dostosowywać je do zmieniającego się otoczenia biznesowego. Elementem stałym ww. zmian jest rozwijanie i wzmacnianie wśród pracowników postaw zgodnych z wartościami Grupy TAURON, tj. Partnerstwa, Rozwoju, Odwagi. To podstawowe założenie pozwala na budowanie kultury organizacyjnej, która umożliwia pracownikom podejmowanie i realizację nowych wyzwań (projektów), poszukiwanie innowacji, zwiększanie efektywności w ramach wykonywania codziennych zadań oraz podnoszenie poziomu satysfakcji z pracy.

Działania rozwojowe i wspierające rozwój

Rozwijanie i doskonalenie pracowników jest trwale wpisane w strategię Grupy TAURON, a realizacja działań rozwojowych odbywa się na podstawie Regulaminów podnoszenia kwalifikacji pracowników, funkcjonujących w poszczególnych spółkach Grupy. Regulaminy mają za zadanie zapewnić zgodność zasad w zakresie finansowania szkoleń, przy jednoczesnej dbałości o ścisły związek z celami biznesowymi Grupy.

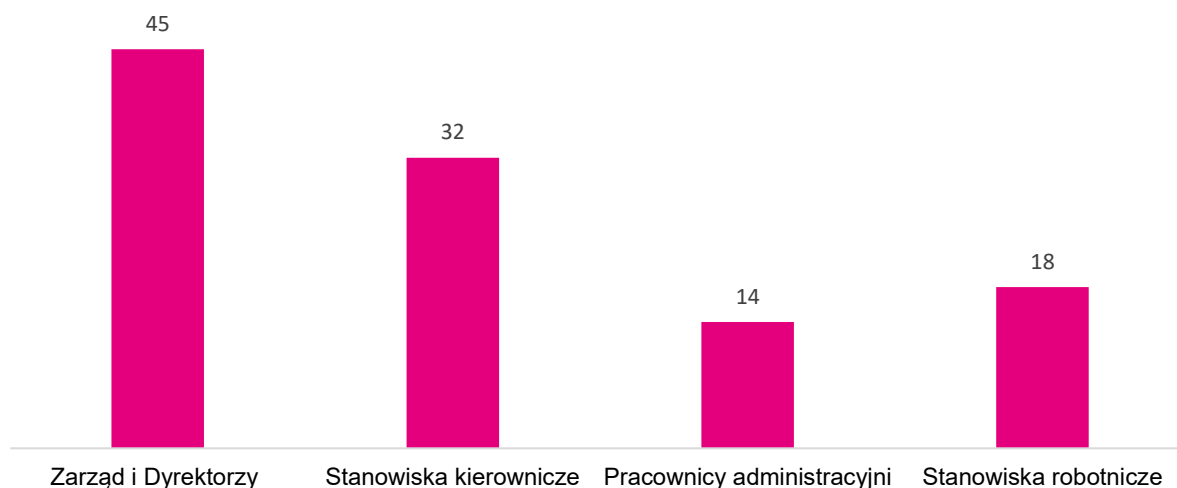
W Grupie TAURON wszelkie działania rozwojowe realizowane są według zasady 70-20-10. Jest to zasada efektywnego uczenia się, zgodnie z którą:

- 70% działań rozwojowych powinno być związanych ze zdobywaniem doświadczeń na stanowisku, m.in. poprzez delegowanie pracownikowi nowych lub dodatkowych zadań oraz uprawnień, poszerzanie zakresu odpowiedzialności, udział w zespołach zadaniowych czy projektowych;
- 20% działań rozwojowych, to uczenie się od innych, w tym także bieżące wsparcie i regularna informacja zwrotna bezpośredniego przełożonego i współpracowników;
- 10% działań rozwojowych, to udział w różnych formach aktywności edukacyjnych i szkoleniowych (wewnętrznych i zewnętrznych).

Kluczowe statystyki dotyczące szkoleń w Grupie TAURON w 2019 roku, przedstawione są na rysunkach nr 34-35.



Rysunek nr 34. GRI 404-1 - Liczba godzin szkoleniowych na pracownika w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku



Rysunek nr 35. Średnia liczba godzin szkoleniowych przypadających na jednego pracownika w podziale na grupy stanowiskowe w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

W 2019 roku zainicjowaliśmy działania zmierzające do wdrożenia nowego procesu ZZL – Rozmowy rozwojowej. Celem inicjatywy jest rozwój organizacji poprzez budowanie kultury dialogu pomiędzy przełożonym a pracownikiem oraz możliwość koncentracji na rozwoju pracowników zgodnie z jego potrzebami oraz możliwościami i potrzebami biznesowymi organizacji. Rozmowa rozwojowa opiera się na funkcjonującym Modelu Kompetencyjnym Grupy TAURON i zakłada potrzebę ciągłego rozwoju tych kompetencji w odniesieniu do zmieniających się wyzwań biznesowych. Zrealizowane w 2019 roku działania pilotażowe w wybranych Spółkach Grupy pokazały szereg korzyści, jakie niesie ze sobą otwarta komunikacja oraz indywidualne podejście do potrzeb pracowników w zestawieniu z kierunkami rozwoju organizacji.

W 2019 roku zainicjowano kolejną, trzecią edycję studiów podyplomowych organizowanych przy współpracy z Uniwersytetem Jagiellońskim pn. Zarządzanie zakupami w biznesie. Głównym założeniem programu jest podniesienie kwalifikacji zakupowych, negocjacyjnych i handlowych wśród pracowników Obszaru Zakupów. Uczestnictwo w dedykowanych studiach, jest propozycją kierowaną do wyróżniających się pracowników Grupy TAURON. W obecnej edycji udział bierze 32 uczestników.

Uwzględniając szereg realizowanych, a przede wszystkim planowanych inwestycji pojawiła się potrzeba zorganizowania autorskiego rocznego programu szkoleniowego poświęconego zarządzaniu projektami inwestycyjnymi w Grupie TAURON – Akademii PM. Dzięki temu w 2019 roku 15 pracowników z 5 Spółek Grupy TAURON poszerzało swoje kompetencje w zakresie zarządzania projektami. W programie Akademii znalazły się szkolenia dot. zarządzania projektami, realizacji procesu inwestycyjnego, narzędzi IT wspierających Kierowników Projektów, komunikacji, zarządzania zespołem, itd.



UNIwersYTET OTWARTY
GRUPY TAURON

Nieustannie od 2014 roku, pracownicy Grupy TAURON mają możliwość uczestniczenia w wykładach realizowanych w ramach Uniwersytetu Otwartego Grupy TAURON.

Celem powstania i kontynuowania idei Uniwersytetu jest zapewnienie pracownikom dostępu do wiedzy oraz informacji na bieżące tematy zarówno biznesowe, jak i związane z rozwojem osobistym. Dodatkowo, inicjatywa ta pozwala na stworzenie platformy wymiany poglądów oraz doświadczeń pracowników z różnych Spółek i w efekcie zwiększenie integracji pomiędzy pracownikami.

W 2019 roku zrealizowano 5 wykładów, w których wzięło udział łącznie 2 654 pracowników Grupy TAURON. Dzięki uruchomieniu możliwości transmitowania wykładów do różnych lokalizacji, liczba słuchaczy zwiększyła się o ponad 1,5 tys. pracowników.

Szczególnie istotnym wydarzeniem, z punktu widzenia Aktualizacji Kierunków Strategicznych Grupy TAURON, był wykład dotyczący zmian klimatycznych, prowadzony przez eksperta z zakresu nauki o klimacie. Podczas wykładu ponad 600 pracowników Grupy miało niepowtarzalną okazję zapoznać się naukowymi podstawami związanymi z ociepleniem klimatu, dowiedzieć się jakie są jego przyczyny oraz jakie problemy mogą wynikać z dużych i szybkich zmian klimatycznych. Uczestnicy wykładu otrzymali praktyczne wskazówki, jakie działania należy podjąć, także w sferze prywatnej, aby ograniczać negatywny wpływ na zmiany klimatyczne. Wykład zainicjował także wdrożenie nowej Polityki klimatycznej, przyjętej w Grupie TAURON, której celem jest ograniczenie ryzyka związanego z klimatem, zmniejszenie negatywnego wpływu na klimat oraz zmaksymalizowanie pozytywnych skutków zmian klimatu w całym łańcuchu wartości Grupy.

Coraz większą popularnością w Grupie Kapitałowej TAURON cieszy się Akademia Trenerów Wewnętrznych – inicjatywa wspomagająca rozwój pracowników przy wykorzystaniu wewnętrznych zasobów. W 2019 roku 83 trenerów wewnętrznych zrealizowało łącznie 167 szkoleń dla ponad 1,8 tys. pracowników Grupy TAURON.

Oprócz szkoleń realizowanych metodą tradycyjną Grupa Kapitałowa TAURON zapewnia swoim pracownikom w formie szkoleń e-learningowych stałe podnoszenie kompetencji. Niekwestionowanymi zaletami tej formy edukacji jest elastyczność w zakresie realizacji oraz dostosowanie do indywidualnego tempa przyswajania wiedzy przez pracownika. Formuła szkoleń e-learningowych znacznie obniża także koszty szkoleń, przy jednoczesnym umożliwieniu ich odbycia przez większą liczbę pracowników oraz pozwala zadbać o aspekty proekologiczne, w porównaniu z tradycyjną formułą szkoleń.

W 2019 roku pracownicy Grupy TAURON odbyli szereg szkoleń, w tym obligatoryjnych, m.in. z zakresu bezpieczeństwa w sieci, usług TAURONA, regulacji RODO, znajomości Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu czy zasad przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji, a także fakultatywnych specjalistycznych, w tym z zakresu obsługi narzędzi IT wspomagających codzienną pracę, aspektów prawnych, finansowych, czy wzmacniających umiejętności interpersonalne. Łącznie w 2019 roku ponad 14 tys. pracowników odbyło 48 tys. szkoleń e-learningowych.

Współpraca z oświatą

Grupa TAURON od wielu lat podejmuje szereg inicjatyw mających na celu promowanie organizacji wśród uczniów, studentów i absolwentów. Organizujemy programy praktyk i staży, współpracujemy z organizacjami studenckimi, biurami karier i kołami naukowymi, organizujemy konkursy o tematyce związanej z Grupą TAURON, bierzemy udział w sympozjach i konferencjach naukowych oraz współpracujemy z kadrą naukową w szkołach i na uczelniach wyższych.

Praktyki studenckie stanowią dla Grupy Kapitałowej TAURON swoistą metodę rozwoju, ukierunkowaną na doskonalenie kompetencji studentów i absolwentów studiów wyższych, która umożliwia powiązanie wiedzy teoretycznej z zagadnieniami życia zawodowego. Udział w programach praktyk czy staży daje możliwość nabycia pierwszego doświadczenia oraz przygotowuje uczniów i studentów do wejścia na rynek pracy. Dzięki programom staży i praktyk Grupa realizuje swoje długofalowe cele związane z pozyskaniem najlepszych, z punktu widzenia potrzeb biznesowych i kultury organizacyjnej, uczniów, studentów i absolwentów. W 2019 roku z programów praktyk i staży w Grupie TAURON skorzystało 655 osób.

Swoje stałe miejsce wśród inicjatyw związanych ze współpracą ze środowiskiem akademickim ma również Program stażowy Grupy TAURON pn. Przyłącz się. Celem programu jest przygotowanie, w trakcie 5-miesięcznych staży, najzdolniejszych studentów krajowych uczelni wyższych do wejścia na rynek pracy, umożliwienie uczestnikom stażu wszechstronnego rozwoju zawodowego w zakresie współczesnej energetyki, poznanie systemu organizacji przedsiębiorstwa, uwarunkowań i reguł obowiązujących w przedsiębiorstwie oraz kształtowanie właściwego stosunku do wykonywanych zadań.

W 2019 roku zrealizowano kolejną, drugą edycję programu, w której wzięło udział 20 stażystów, odbywających staż w 8 spółkach Grupy (TAURON Wydobywanie, TAURON Wytwarzanie, TAURON Ciepło, TAURON Polska Energia, TAURON Obsługa Klienta, TAURON Sprzedaż, TAURON Dystrybucja, Kopalnia Wapienia „Czatkowice”).

W 2019 roku kontynuowano II edycję Programu Ambasador Grupa TAURON.



W ramach edycji 9 Ambasadorów z 6 uczelni partnerskich realizowało autorskie działania promocyjne na swoich uczelniach.

Głównym celem programu jest angażowanie studentów w proces budowania pozytywnego wizerunku Grupy Kapitałowej TAURON w środowisku akademickim oraz zainteresowanie ofertą praktyk, staży oraz pracy najlepszych studentów i absolwentów. W ramach programu nawiązujemy współpracę ze studentami, którzy mają innowacyjne i świeże pomysły dot. inicjatyw promujących Grupę, a także dostarczają nam inspiracji, jak zmieniać i dostosowywać programy dedykowane studentom, w stosunku do coraz większych wymagań.

Grupa Kapitałowa TAURON realizuje swoją długofalową strategię, której częścią jest współpraca z klasami patronackimi, kształcącymi w zawodach kluczowych dla organizacji, promując tym samym zatrudnienie w Spółkach Grupy TAURON po zakończeniu edukacji. Te inicjatywy umożliwiają uczniom naukę zawodu w rzeczywistym środowisku pracy, poprzez organizację zajęć praktycznych i staży zawodowych, wspomagając wyposażanie szkolnych warsztatów praktycznej nauki zawodu oraz angażując w proces nauczania swoich specjalistów z przygotowaniem dydaktycznym i wieloletnim stażem w Grupie. Do końca 2019 roku TAURON objął swoim patronatem 47 klas, w tym nowe 3 klasy w 2019 roku. W klasach patronackich odbywa się kształcenie w takich zawodach jak, m.in.: technik górnictwa podziemnego, technik energetyk, technik elektryk, technik mechatronik, technik elektroniki i technik przeróbki kopalin stałych.

W latach 2018-2019 Grupa TAURON aktywnie zaangażowała się w realizację projektu pn. Wypracowanie modelu programu kształcenia zawodowego i praktycznego w branży energetycznej, dofinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego. Celem projektu było przygotowanie rozwiązań w zakresie angażowania pracodawców w organizację praktycznej nauki zawodu, w tym: opracowanie ram jakości staży i praktyk dla uczniów realizujących kształcenie praktyczne w przedsiębiorstwach, z uwzględnieniem europejskich ram staży zawodowych oraz opracowanie modelowych programów praktycznej nauki zawodu dla zawodów na poziomie kwalifikacji technika.



W okresie od marca do czerwca 2019 r. zrealizowano w ramach projektu pilotażowe programy praktyk zawodowych w 4 zakładach Grupy Kapitałowej TAURON (TAURON Wytwarzanie, TAURON Ciepło, TAURON Dystrybucja Oddział w Częstochowie i Opolu). Pilotaż objął swoim zasięgiem 103 uczniów z 4 szkół, kształcących w zawodzie technika elektryka.

Grupa TAURON już po raz drugi wzięła udział w lokalnym projekcie, organizowanym przez Urząd Miasta Katowice pn. Katowice Miastem Fachowców. Podobnie jak w I edycji, głównym celem projektu było zachęcenie młodzieży, stojącej przed wyborem dalszej ścieżki edukacji, do podejmowania kształcenia w szkołach technicznych i branżowych I stopnia, pokazanie perspektyw zawodowych związanych z kształceniem zawodowym i technicznym oraz zwiększenie poziomu wiedzy i świadomości społecznej w zakresie dualnego systemu kształcenia. W trakcie II edycji blisko 300 uczniów z 10 szkół podstawowych w Katowicach odwiedziło zakłady wytwarzania Grupy TAURON. W ramach wizyt studyjnych katowiccy ósmoklasiści mieli okazję poznać działalność Elektrowni Łaziska, Elektrowni Jaworzno III oraz Elektrociepłowni Katowice. Całość akcji promującej szkolnictwo zawodowe dopełniają lekcje wychowawcze w szkołach, poświęcone tematyce wyboru dalszej ścieżki edukacji zawodowej, a także wizyty w szkołach branżowych i technicznych.

Pozostałe inicjatywy

W Grupie Kapitałowej TAURON mamy świadomość, że wspieranie idei work-life balance jest nieodłącznym elementem efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi. W trosce o swoich pracowników inwestujemy w opiekę medyczną oraz programy zachęcające do wzmożonej aktywności fizycznej, wdramy coraz bardziej atrakcyjne i dopasowane do potrzeb pracowników inicjatywy prozdrowotne i promujemy zdrowy tryb życia, po to, by wyrobić w nich zdrowe nawyki. W 2019 roku zorganizowano szereg akcji wskazujących, jak dbać o zdrowie i zapobiegać chorobom zawodowym czy cywilizacyjnym, a wśród nich:

- konkurs fotograficzny zrealizowany przez Wsparcie Grupa TAURON o tematyce sportowej „Jestem aktywny/a - dbam o zdrowie”, mający na celu zachęcenie pracowników do dzielenia się swoimi sposobami na zachowanie dobrej kondycji i zdrowia;
- cykl warsztatów organizowanych dla pracowników TAURON Obsługa Klienta z zakresu zarządzania stresem i przeciwdziałania wypaleni zawodowemu, prowadzonych przez psychologa w 12 lokalizacjach Spółki;
- przeprowadzenie wykładów dla pracowników TAURON Obsługa Klienta dotyczących tzw. "Diety OFFICE" połączonych z indywidualnymi konsultacjami dietetycznymi, których celem było promowanie zdrowego stylu życia oraz instruktaż prawidłowej postawy. Inicjatywa realizowana była w ramach akcji „Zdrowie na etacie”.

Szkolenia z pierwszej pomocy przedmedycznej, dedykowane pracownikom poszczególnych Spółek Grupy TAURON, cieszą się nieustannie dużym zainteresowaniem. Ich celem jest przekazanie wiedzy i praktycznych umiejętności z zakresu postępowania i reagowania w sytuacjach zagrażających ludzkiemu zdrowiu i życiu. W programach szkoleń poruszane są zagadnienia z zakresu podstaw prawnych i zasad postępowania w miejscu zagrożenia, a także bloki tematyczne związane z poszczególnymi rodzajami urazów. Szkolenia prowadzone są przez wykwalifikowanych ratowników medycznych z wieloletnim doświadczeniem.

Grupa Kapitałowa TAURON już po raz szósty uczestniczyła w akcji Dwie godziny dla rodziny. Symboliczne 2 godziny są doskonałym pretekstem do tego, by na chwilę zwolnić szybkie tempo życia i spędzić czas w gronie rodzinnym. W tym roku hasłem przewodnim obchodów Międzynarodowego Dnia Rodziny były „Podróże małe i duże” i właśnie z nim związane były atrakcje towarzyszące obchodom, tj. tygodniowa akcja „Rodzinna MegaMoc”, podczas której dla pracowników przygotowano liczne atrakcje i konkursy, zachęcające do spędzania czasu z bliskimi.



Wydarzeniem otwierającym Rodziną MegaMoc był wykład w ramach Uniwersytetu Otwartego Grupy TAURON pt. Jak wzmacniać poczucie wartości u dzieci i być wystarczająco dobrym rodzicem? W jego trakcie poruszono takie tematy, jak: istnienie „idealnego rodzica”, podstawowe dylematy rodzicielstwa oraz zapewnianie dziecku poczucia bezpieczeństwa, akceptacji i bycia kochanym.

W ramach działań ukierunkowanych na zarządzanie wiekiem TAURON Dystrybucja zrealizował cykl pilotażowych warsztatów, dedykowanych pracownikom w wieku przedemerytalnym. Jednodniowe warsztaty o nazwie „Zanim przejdę na emeryturę, czyli psychologiczne aspekty zmiany” dla około 40 osób odbyły się w Oddziale w Opolu.

Celem warsztatów było wsparcie pracowników w przygotowaniu się na zmianę, jaką jest emerytura i na wyzwania, jakie są z tym związane. Tematyka spotkań obejmowała psychologiczne aspekty przechodzenia na emeryturę oraz sposoby radzenia sobie ze zmianami w życiu. Uczestnicy otrzymali również praktyczne podpowiedzi dotyczące sposobów utrzymywania poczucia zadowolenia i szczęścia w dojrzałym wieku dorosłym. Wielu z nich przyznało, że warsztat był dobrą okazją do rozwoju osobistego oraz zastanowienia się nad swoimi planami na czas po przejściu na emeryturę.

4.7. Polityka Rekrutacji, Selekcji i Adaptacji Pracowników Spółek Grupy TAURON

Polityka Rekrutacji, Selekcji i Adaptacji Pracowników Spółek Grupy TAURON reguluje standardy procesu rekrutacji oraz wdrożenia nowych pracowników w Grupie TAURON. Polityka określa ponadto zasady związane z obsadzeniem zarówno wakujących, jak i nowotworzonych stanowisk pracy osobami posiadającymi pożądane kwalifikacje zawodowe i kompetencje. Polityka określa założenia dotyczące doboru pracowników, rozumianego jako wszelkie działania podejmowane w celu obsadzenia wakatu: od momentu określenia potrzeb kadrowych, do momentu ukończenia adaptacji nowo zatrudnionego pracownika. W roku 2019 w ramach Grupy TAURON zatrudniono 1 723 pracowników. Szczegółowe dane dotyczące struktury zatrudnienia w Grupie TAURON znajdują się w części 4.6 Polityka zarządzania zasobami ludzkimi.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Do procedur należytej staranności funkcjonujących w ramach Polityki zaliczyć należy przede wszystkim ustrukturyzowane formy rekrutacji. W Grupie TAURON można wyliczyć w tych kwestiach:

- rekrutację wewnętrzną otwartą,
- rekrutację wewnętrzną zamkniętą,
- rekrutację zewnętrzną.

W Grupie TAURON obowiązuje pierwszeństwo rekrutacji wewnętrznej, która korzystnie wpływa na rozwój zasobów ludzkich wewnątrz Grupy, stwarza możliwości awansu, bądź też zajęcia równorzędnego stanowiska w innym obszarze merytorycznym oraz tworzy naturalne ścieżki karier i zachęca pracowników do dalszego doskonalenia i rozwoju.

Każdy proces doboru pracowników wymaga indywidualnego podejścia, w ujęciu zależności od specyfiki danego stanowiska. Wybór danej metody rekrutacji poprzedza rozpoznanie wewnętrznego bądź zewnętrznego rynku pracy (w zależności od wybranej formy rekrutacji), a także analiza budżetu przeznaczonego na daną rekrutację.

Wyboru pracowników dokonuje się w Grupie TAURON spośród m.in. następujących metod:

- rekrutacja wewnętrzna otwarta (ogłoszenia w intranecie Grupy TAURON, rekomendacje przez pracowników innych pracowników jako potencjalnych kandydatów, wiadomość e-mail do wszystkich pracowników),
- rekrutacja wewnętrzna zamknięta (rekomendacje przez pracowników innych pracowników jako potencjalnych kandydatów, pracownicy z potencjałem rozwojowym),
- rekrutacja zewnętrzna (ogłoszenia w prasie, Internecie, na uczelniach, rekomendacje przez pracowników osób spoza spółek Grupy TAURON jako potencjalnych kandydatów, agencje rekrutacyjne).

W celu uzyskania najlepszych efektów rekrutacji przy możliwie najbardziej optymalnym podejściu kosztowym, efektywny dobór pracowników w Grupie TAURON opiera się na poniższych założeniach i zasadach:

- dokonywanie doboru pracowników, na podstawie długofalowych planów zatrudnienia i rozwoju kadr, przy uwzględnieniu planowanych zmian personalnych (awanse, przesunięcia, zwolnienia, itp.),
- integracja z prowadzoną polityką zarządzania zasobami ludzkimi w Grupie TAURON,
- nastawienie na tworzenie możliwości wyboru poprzez wyszukiwanie przynajmniej kilku kandydatów na jedno obsadzone stanowisko pracy,
- standaryzacja kryteriów stosowanych przy doborze pracowników na konkretne stanowiska oraz stosowanie metod, zasad i procedur pozwalających na obiektywne porównanie poszczególnych kandydatów w ramach jednej rekrutacji,
- rzetelność, bezstronność, fachowość obowiązująca bez wyjątku wszystkich uczestników procesu doboru,;
- zachowywanie każdorazowo wysokich standardów w zakresie kontaktu i komunikacji z kandydatami (określone zasady m.in. zapraszania kandydatów na rozmowy, formy i zakresu udzielania informacji zwrotnej),
- zachowywanie standardów związanych ze stosowaniem narzędzi selekcyjnych,
- etyczne postępowanie wobec kandydatów, w tym np. dotrzymywanie terminów, udzielanie informacji nt. wyników procesu rekrutacji,
- zapewnianie kandydatom poufności procesu rekrutacyjnego na wszystkich jego etapach.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

W celu dostosowywania się do zmian zachodzących na rynku pracy podejmujemy szereg inicjatyw, które wzmacniają wizerunek Grupy Kapitałowej TAURON jako dobrego i pożądanego pracodawcy.

Stałym elementem działań promujących Grupę TAURON w środowisku akademickim jest udział w Targach Pracy, organizowanych przez uczelnie wyższe. W 2019 roku Grupa Kapitałowa TAURON promowała swoje oferty m.in. w trakcie dwóch edycji Giełdy Pracodawców i Przedsiębiorczości organizowanej przez Politechnikę Śląską w Gliwicach oraz podczas Targów Pracy organizowanych przez Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach. Udział w powyższych inicjatywach umożliwia nam promowanie aktualnych ofert pracy, praktyk i staży ze wszystkich spółek Grupy. Taka forma działań Employer brandingowych daje nam ponadto możliwość przeprowadzenia wstępnej rozmowy z potencjalnymi kandydatami, a także promowania kultury organizacyjnej, postaw i wartości jakimi kierujemy się na co dzień w organizacji.

W 2019 roku w Grupie TAURON uruchomiony został Program poleceń pracowniczych. Jest to dodatkowe działanie rekrutacyjne, pozwalające na dotarcie do większej liczby kandydatów, poprzez zaangażowanie pracowników Grupy. Celem programu jest pozyskanie kandydatów o wymaganym potencjale, tj. o pożądanym kwalifikacjach zawodowych i kompetencjach, w oparciu o polecenia osób, które są już zatrudnione w organizacji.

Dokumentem regulującym realizację działań w tym zakresie są Zasady dokonywania poleceń pracowniczych w procesie rekrutacji w Grupie TAURON. Głównymi korzyściami płynącymi z wprowadzenia Programu są m.in. optymalizacja kosztów rekrutacji, skrócenie czasu trwania rekrutacji, a także wzmocnienie zaangażowania pracowników Grupy oraz świadomości wpływu na kształtowanie zasobów ludzkich w Grupie TAURON.

Wychodząc naprzeciw kandydatom zainteresowanym pracą w Grupie Kapitałowej TAURON, wraz z końcem 2019 roku, uruchomiona została Infolinia rekrutacyjna dla kandydatów do pracy. Głównym celem funkcjonowania infolinii jest zachęcenie do podjęcia współpracy osób z kwalifikacjami zgodnymi z aktualnym zapotrzebowaniem Grupy. Bezpośredni kontakt z konsultantami infolinii umożliwia szybkie uzyskanie informacji o dostępnych ofertach pracy, szczegółach dotyczących wymagań na oferowanych stanowiskach, przebiegu procesu rekrutacyjnego oraz informacji o świadczeniach czy benefitach oferowanych w Grupie.



Uruchomieniu infolinii towarzyszyła szeroko zakrojona akcja promująca inicjatywę pod hasłem Pracuj w TAURONIE. Dołącz do grona naszych fachowców!

4.8. Polityka Antykorupcyjna Grupy TAURON

Podstawowym dokumentem regulującym obszar przeciwdziałania korupcji w Grupie Kapitałowej TAURON jest Polityka Antykorupcyjna Grupy TAURON. Nadrzędnym celem, który przyświecał powstaniu i wprowadzeniu do stosowania Polityki jest określenie jednolitych zasad i standardów postępowania, które pozwalają na zidentyfikowanie, przeciwdziałanie oraz mitygowanie ryzyka wystąpienia działań korupcyjnych, a także innych nadużyć w spółkach.

Wdrożenie i przestrzeganie Polityki antykorupcyjnej ma zapewnić zgodność działalności spółek Grupy Kapitałowej TAURON z obowiązującym prawem, regulacjami wewnętrznymi i wewnątrzkorporacyjnymi, a także zasadami etycznymi, zapewniając tym samym należyłą ochronę interesów, renomy oraz wizerunku spółek i Grupy Kapitałowej TAURON, a także transparentność działań wobec podmiotów zewnętrznych.

Polityka obowiązuje wszystkich pracowników, członków zarządu i organów nadzorczych spółek, a także prokurentów i pełnomocników. Grupa wymaga również przestrzegania standardów zachowania określonych w Polityce przez podmioty zewnętrzne.

Celem Polityki jest przeciwdziałanie nie tylko działaniom korupcyjnym, ale także innym nadużyciom, do których można zaliczyć np.:

- kradzież lub przywłaszczenie mienia spółki (środków pieniężnych, materiałów, produktów, narzędzi, sprzętu) lub mienia podmiotów zewnętrznych, z którymi łączą pracownika relacje biznesowe,
- umyślne fałszowanie dokumentów spółki lub wprowadzanie nieprawdziwych informacji i danych do ich treści,
- prowadzenie dokumentacji spółki w sposób nierzetelny lub niezgodny z prawdą, w szczególności niszcząc, usuwając, ukrywając, przerabiając lub podrabiając dokumenty dotyczące działalności spółki,
- umyślne podawanie informacji niezgodnych ze stanem faktycznym w sprawozdaniach finansowych,
- wykorzystywanie zasobów spółki do prywatnych celów.

Do obszarów ryzyka działań korupcyjnych lub innych nadużyć związanych z działalnością Grupy Kapitałowej TAURON zalicza się w szczególności:

- postępowania zakupowe,
- współpracę z podmiotami zewnętrznymi,
- realizację procesów inwestycyjnych,
- transakcje z podmiotami powiązanymi,
- wydatki związane z podróżami służbowymi lub rozrywką,
- wydatki na reprezentację i reklamę, w tym zaproszenia i upominki,
- wydatki na usługi marketingowe i konsultingowe,
- transakcje obrotu gotówkowego,
- darowizny oraz umowy sponsoringowe.

Określono następujące sposoby realizacji Polityki antykorupcyjnej przez Grupę Kapitałową TAURON:

1. Grupa dochowuje należytej staranności, aby kontakty z podmiotami zewnętrznymi były otwarte, transparentne, tak by wykluczyć możliwość pojawienia się działań korupcyjnych i innych nadużyć.
2. Zobowiązuje się do podejmowania właściwych (w szczególności zgodnych z przepisami prawa), adekwatnych i proporcjonalnych działań w odniesieniu do zaistniałych przypadków działań korupcyjnych i innych nadużyć. W szczególności spółka powiadamia organy ścigania o wszelkich potencjalnych naruszeniach przepisów prawa w przypadku zaistnienia uzasadnionego podejrzenia takich naruszeń.

3. Zachęca się pracowników i podmioty zewnętrzne do przekazywania informacji w zakresie naruszeń Polityki, a także innych nieprawidłowych zachowań.
4. Zapewnia się podnoszenie świadomości pracowników w zakresie możliwości identyfikowania działań korupcyjnych i innych nadużyć poprzez działania informacyjne, szkolenia, inicjatywy dotyczące eliminacji zdarzeń o charakterze korupcyjnym, umożliwiające właściwe zrozumienie Polityki oraz wykorzystanie jej zasad przez pracowników w codziennej pracy.
5. Współpraca z podmiotami zewnętrznymi w celu eliminowania działań korupcyjnych i innych nadużyć.

Procedury należytej staranności

Standardy rekomendowane dla systemu zarządzania zgodnością w zakresie przeciwdziałania korupcji oraz ochrony sygnalistów w spółkach notowanych przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie z dnia 08.10.2018 r., zawierają rekomendacje w zakresie sposobu ukształtowania funkcji Compliance w organizacji, a także wprowadzenia rozwiązań, które minimalizują ryzyko powstania zachowań nieetycznych, sprzyjających korupcji i konfliktowi interesów. Standardy te ponadto wskazują jakie działania wyczerpują znamiona pojęcia należytej staranności w zakresie ukształtowania procedur i procesów w organizacji zapobiegających zjawisku korupcji.

Pełnomocnik ds. Zgodności oraz Koordynatorzy ds. Zgodności w Grupie Kapitałowej TAURON opierają swoje działania na wytycznych przedstawionych w standardach wyznaczonych przez Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW.

Należyta staranność w Grupie Kapitałowej TAURON może być wykazana na podstawie m.in.:

- przyjęcia i stosowania Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON,
- przyjęcia i stosowania Polityki Zgodności Grupy TAURON,
- uregulowania funkcji zarządzania zgodnością w Grupie TAURON,
- przyjęcia i stosowania Kodeksu antykorupcyjnego w Grupie TAURON,
- dostosowania do rekomendacji dotyczących zakazu tworzenia mechanizmów służących finansowaniu korzyści majątkowych i osobistych,
- przeprowadzania szkoleń z zakresu zgodności,
- rozpoczęcia procesu wdrażania klauzul antykorupcyjnych do stosowania w umowach,
- przyjęcia i stosowania Zasad przyjmowania i wręczania upominków w Grupie TAURON,
- uregulowania kwestii dot. sponsoringu,
- uregulowania i wdrożenia Systemu Zgłaszania Nadużyć w Grupie TAURON oraz prowadzenia postępowań wyjaśniających,
- wdrożenia i stosowania Procedury Oceny Wiarygodności Kontrahentów w Grupie TAURON,
- wdrożenia i stosowania Zasad postępowania w przypadku kontroli w Spółkach Grupy TAURON.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Wśród działań podjętych w ramach Polityki antykorupcyjnej Grupy TAURON kluczowe miejsce zajmuje funkcjonowanie systemu zgłaszania, badania i wyjaśniania działań korupcyjnych i innych nadużyć.

Każdy pracownik jest zobowiązany do zapoznania się z postanowieniami Polityki, bezwzględnego stosowania się do jej treści oraz podpisania stosownego oświadczenia.

Kwestia zbierania oświadczeń w spółce TAURON Polska Energia S.A. oraz pozostałych spółkach Grupy TAURON pokazuje tabela nr 57.

Tabela nr 57. Odsetek pracowników poszczególnych spółek Grupy Kapitałowej TAURON, którzy podpisali na 31.12.2019 roku oświadczenie dotyczące znajomości Polityki Antykorupcyjnej Grupy

Spółka	% udział pracowników, których oświadczenia zostały zebrane	Czy proces zbierania oświadczeń został zakończony, czy jest w trakcie ?
TAURON Polska Energia S.A.	90%	W trakcie
Kopalnia Wapienia „Czatkowice” sp. z o.o.	95 %	W trakcie
Spółka Ciepłowniczo-Energetyczna Jaworzno III sp. z o.o.	89%	W trakcie
Spółka Usług Górniczych sp. z o.o.	93% wśród pracowników administracyjnych 7 % wśród pracowników fizycznych	W trakcie

TAURON Ciepło sp. z o.o.	99 %	W trakcie (kontynuacja wśród nowych pracowników)
TAURON Dystrybucja S.A.	94 %	W trakcie
TAURON Dystrybucja Pomiary sp. z o.o.	85%	W trakcie
TAURON Dystrybucja Serwis S.A.	81%	W trakcie
TAURON Ekoenergia sp. z o.o.	Brak danych na dzień 31 grudnia 2019 r.	W trakcie
TAURON Ekoserwis sp. z o.o.	100%	W trakcie (kontynuacja wśród nowych pracowników)
TAURON Obsługa Klienta sp. z o.o.	72%	W trakcie
TAURON Sprzedaż sp. z o.o.	94%	W trakcie
TAURON Ubezpieczenia sp. z o.o.	92%	W trakcie
TAURON Wydobycie S.A.	Brak	W trakcie
TAURON Wytwarzanie S.A.	90% wśród pracowników posiadających dostęp do komputera	W trakcie

Pracownicy są również zobowiązani niezwłocznie przekazywać informacje o każdym uzasadnionym podejrzeniu występowania działań korupcyjnych lub innych nadużyć. W tym celu Grupa Kapitałowa TAURON zapewnia:

- odpowiednie kanały komunikacji pozwalające pracownikom oraz podmiotom zewnętrznym na bezpieczne (w tym anonimowe) zgłaszanie potencjalnych przypadków naruszeń,
- poufność danych osoby zgłaszającej oraz przekazywanych informacji,
- ochronę przed wszelkimi formami działań odwetowych w przypadku osób zgłaszających w dobrej wierze działania korupcyjne i inne nadużycie.

Wyodrębnione kanały komunikacji, poprzez które można dokonywać zgłoszeń wszelkiego rodzaju nieprawidłowości:

- a) osobiście: do bezpośredniego przełożonego lub Pełnomocnika ds. Zgodności lub Koordynatora ds. Zgodności,
- b) pisemnie, na adres: Pełnomocnik ds. Zgodności, ul. Ks. Piotra Ściegiennego 3, 40 -114 Katowice,
- c) telefonicznie: + 48 32 774 22 22,
- d) e –mail: compliance@tauron.pl,
- e) Formularz Zgłoszenia Nadużycia dostępny na stronie: <https://www.tauron.pl/tauron/o-tauronie/formularz-zgloszenia-naduzycia/>,

służący do zgłaszania zachowań niezgodnych z obowiązującym prawem, regulacjami wewnętrznymi lub wewnątrzkorporacyjnymi Grupy Kapitałowej TAURON albo normami etycznymi, określonymi w Kodeksie Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON.

Podmioty zewnętrzne, w szczególności kontrahenci i inni interesariusze Spółek Grupy TAURON, w przypadku identyfikacji nieprawidłowości w ramach działalności Grupy TAURON mają możliwość skorzystania z Formularza Zgłoszenia Nadużycia.

W szczególnych przypadkach zgłoszenia mogą być kierowane pisemnie bezpośrednio do Rady Nadzorczej Spółki.

Określone kanały zgłoszeń są zgodne z wymogami określonymi w Ustawie o ofercie publicznej.

Przełożeni, którzy otrzymają zgłoszenie o potencjalnych działaniach korupcyjnych lub innych nadużyciach powinni bezzwłocznie poinformować o tym fakcie Pełnomocnika ds. Zgodności, a w spółce innej niż TAURON Polska Energia - Koordynatora ds. Zgodności.

Pełnomocnik ds. Zgodności, a w Spółce innej niż TAURON Polska Energia S.A. Koordynator ds. Zgodności, po otrzymaniu zgłoszenia potwierdza osobie dokonującej zgłoszenia fakt jego przyjęcia. Z wyłączeniem zgłoszeń anonimowych dokonuje weryfikacji jego prawdziwości oraz podejmuje, z zachowaniem należytej staranności, działania następcze w celu wyjaśnienia okoliczności wskazanych w zgłoszeniu zgodnie z procedurami obowiązującymi w tym zakresie w Grupie Kapitałowej TAURON.

Pełnomocnik ds. Zgodności, a w Spółce innej niż TAURON Polska Energia S.A. Koordynator ds. Zgodności, informuje osobę dokonującą zgłoszenie o ostatecznym wyniku postępowania wyjaśniającego lub o jego przedłużeniu.

Wszystkie otrzymane zgłoszenia podlegają wpisowi do Rejestru Nadużyć, a z każdego postępowania wyjaśniającego sporządzany jest protokół wyjaśniający.

W przypadku potwierdzenia wystąpienia działań korupcyjnych lub innych nadużyć, spółki podejmują działania naprawcze, które mają za zadanie zapobiec w przyszłości zdarzeniom o podobnym charakterze. Pełnomocnik ds. Zgodności, a w Spółkach innych niż TAURON Polska Energia S.A. Koordynatorzy ds. Zgodności, podejmują działania edukacyjno-informacyjne w celu zapewnienia zrozumiałych i łatwo dostępnych informacji na temat zasad zgłaszania działań korupcyjnych lub innych nadużyć w Grupie Kapitałowej TAURON.

Spółka TAURON Polska Energia S.A. zapewnia również monitorowanie procedur postępowania oraz regulacji wewnętrznych i wewnątrzkorporacyjnych obowiązujących w Grupie Kapitałowej TAURON, także pod kątem doskonalenia oraz rozwijania systemu przeciwdziałania działaniom korupcyjnym i innym nadużyciom.

W Grupie TAURON w 2019 r. poprzez Formularz Zgłoszenia Nadużycia wpłynęło 20 zgłoszeń.

Do procedur należytej staranności funkcjonujących w ramach Polityki antykorupcyjnej zaliczyć należy również wprowadzone w styczniu 2019 r. Zasady przyjmowania i wręczania upominków w Grupie TAURON. Zasady stanowią uzupełnienie obowiązującego Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON oraz Polityki Antykorupcyjnej Grupy TAURON w zakresie wręczania i przyjmowania upominków przez osoby świadczące pracę na rzecz spółek Grupy Kapitałowej TAURON.

Celem opisywanego dokumentu jest budowanie świadomości wśród pracowników spółek Grupy Kapitałowej TAURON w zakresie rodzaju upominków (w tym zaproszeń), jakie można przyjmować lub wręczać w związku z wykonywaniem obowiązków służbowych oraz określenie warunków, w których ich przyjmowanie lub przekazywanie jest niedopuszczalne. Wdrożenie i przestrzeganie Zasad ma zapewnić wyeliminowanie sytuacji, w których przyjmowanie upominków mogłoby mieć wpływ na podejmowane decyzje biznesowe spółek Grupy.

Generalna zasada zobowiązuje wszystkich pracowników do powstrzymania się od przyjmowania upominków od klientów lub innych pracowników, które mogłyby skutkować wywarciem wpływu na obdarowanego lub mogłyby rodzić obowiązek określonego działania, czy też zaniechania w zakresie powierzonych mu obowiązków służbowych, bądź też wpływać na podejmowane obecnie lub w przyszłości decyzje biznesowe spółek Grupy Kapitałowej TAURON.

Pracownik Grupy Kapitałowej TAURON może przyjąć upominek tylko wtedy, gdy spełnione są łącznie kryteria określone w ww. Zasadach. Wątpliwości dotyczące stosowności przyjęcia upominku należy skonsultować z bezpośrednim przełożonym lub z Pełnomocnikiem ds. Zgodności w TAURON Polska Energia.

Zasady przyjmowania i wręczania upominków w Grupie TAURON są dostosowane do wymogów określonych w „Standardach rekomendowanych dla systemu zarządzania zgodnością w zakresie przeciwdziałania korupcji oraz systemu ochrony sygnalistów w spółkach notowanych na rynkach organizowanych przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.”, przyjętych 8 października 2018 r. przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Standardy, o których mowa powyżej zawierają rekomendacje, co do sposobu ukształtowania funkcji Compliance w organizacji, a także wprowadzenia rozwiązań, które minimalizują ryzyko powstania zachowań nieetycznych, sprzyjających korupcji i konfliktowi interesów. Standardy te ponadto wychodzą naprzeciw projektowanym zmianom w regulacjach takich, jak ustawa o odpowiedzialności podmiotów zbiorowych, wskazując jakie działania wyczerpują znamiona pojęcia należytej staranności w zakresie ukształtowania procedur i procesów w organizacji zapobiegających zjawisku korupcji.

Kampania antykorupcyjna w Grupie TAURON

W 2018 i 2019 r. w Grupie Kapitałowej TAURON prowadzona była kampania antykorupcyjna pod hasłem: Graj razem z nami o uczciwe postawy w naszej firmie – poznaj Politykę antykorupcyjną w Grupie TAURON!

Celem kampanii było:

- informowanie o polityce zerowej tolerancji wobec korupcji i innych nadużyć,
- promowanie zasad fair play (uczciwości i przejrzystości w działaniu),
- wskazywanie nieczystych zagrań (np. kradzież, przywłaszczenie, fałszowanie),
- informowanie o możliwych sposobach zgłaszania nadużyć.

Informacje dotyczące kampanii zostały zamieszczone na wewnętrznej stronie intranetu oraz wysłane do pracowników za pośrednictwem korespondencji mailowej.

Nagroda Compliance Awards 2019

Za kampanię antykorupcyjną kapituła konkursu Compliance Awards 2019 przyznała Grupie Kapitałowej TAURON nagrodę w kategorii Pomysł Compliance Roku. Compliance Awards 2019, to ogólnopolski konkurs organizowany przez Instytut Compliance, w którym przyznawane są nagrody w trzech kategoriach: Oficer Compliance Roku, Pomysł Compliance Roku, Doradca Compliance Roku. O przyznaniu nagrody decydują członkowie kapituły konkursowej, zasiadający w radzie programowej czasopisma Compliance. Kampania antykorupcyjna Grupy Kapitałowej TAURON została doceniona za innowacyjność oraz nieszablonowy charakter, a także za propagowanie wiedzy w zakresie przeciwdziałania nadużyciom w Grupie TAURON, za pośrednictwem dedykowanej strony internetowej, dostępnej pod linkiem <https://www.tauron.pl/tauron/o-tauronie/zgodnosc-compliance#slide1>

Działania antymonopolowe

W lipcu 2018 r. Grupa Kapitałowa TAURON wdrożyła Procedurę przeciwdziałania znikom przetargowym w Grupie TAURON. Celem dokumentu jest określenie jednolitych zasad postępowania, jakie należy stosować w trakcie postępowania o udzielenie zamówienia, co pozwoli na wykrycie, zgłoszenie oraz zapobieganie znikom przetargowym wykonawców przystępujących do postępowań organizowanych przez zamawiającego.

W Grupie Kapitałowej TAURON komórki zakupowe, co najmniej raz w roku, zobowiązane są do wzięcia udziału w szkoleniach z zakresu zμών przetargowych i wykrywania karteli organizowanych we współpracy z podmiotami zajmującymi się ochroną konkurencji.

W związku z powyższym Pełnomocnik wraz z Zespołem ds. Zgodności w maju 2019 r. przeprowadzili dedykowane szkolenie pn. Zmowa przetargowa i inne trudności w realizacji zamówień publicznych, w tym koncepcja nowego prawa zamówień publicznych dla pracowników obszaru zakupów i Koordynatorów ds. Zgodności z całej Grupy Kapitałowej TAURON.

Weryfikacja kontrahentów

Grupa Kapitałowa TAURON, dążąc do ochrony przed ryzykiem nawiązania współpracy z podmiotami działającymi wbrew przepisom prawa, dobrym obyczajom i praktykom handlowym, a w szczególności do ograniczenia zagrożenia uczestnictwa w procederze nadużyć podatkowych oraz w praniu pieniędzy, wprowadziła *Procedurę oceny wiarygodności kontrahentów w Grupie TAURON*.

Ocena wiarygodności kontrahenta dokonywana jest w Grupie Kapitałowej TAURON na podstawie następujących informacji:

- charakterystyki prawnej i finansowej,
- dotychczasowej działalności,
- warunków umowy,
- powiązań kapitałowych oraz osobowych.

Ponadto, od lipca 2018 r., Grupa TAURON stosuje mechanizm podzielonej płatności (tzw. split payment). Jest on jedną z metod walki z oszustwami oraz wyłudzeniami VAT. Stosowanie mechanizmu podzielonej płatności zostało wskazane przez Ministerstwo Finansów jako jedna z przesłanek należytej staranności przez nabywców towarów w transakcjach krajowych.

W całej Grupie TAURON do tej pory wydano ok. 900 raportów z badania wiarygodności kontrahentów.

4.9. Polityka BHP Grupy TAURON

Pracownicy Grupy Kapitałowej TAURON stanowią kluczową grupę interesariuszy. W tym obszarze ważne miejsce zajmują aspekty związane z zapewnieniem im bezpieczeństwa w miejscu pracy. Znajduje to odzwierciedlenie w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Grupy TAURON na lata 2017-2025, a także w powstałej w oparciu o dokument Polityce BHP Grupy TAURON.

Polityka BHP Grupy TAURON jest zbiorem regulacji prowadzących do stałego podnoszenia standardów w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Stosując zawarte w niej zapisy Grupa Kapitałowa TAURON konsekwentnie dąży do eliminacji wypadków przy pracy oraz minimalizacji występowania chorób zawodowych i liczby zdarzeń potencjalnie wypadkowych.

Bezpieczeństwo pracowników, klientów, wykonawców, gości oraz pozostałych interesariuszy jest absolutnym priorytetem, mającym istotny wpływ na decyzje i działania podejmowane w spółkach Grupy Kapitałowej TAURON.

Polityka określa zasady działania, a także reguły postępowania, które służyć mają realizacji czterech podstawowych celów Grupy Kapitałowej TAURON w zakresie BHP, tj.:

- eliminacji wypadków przy pracy wszystkich zatrudnionych i pracujących na rzecz spółek Grupy Kapitałowej TAURON oraz wszelkich innych osób znajdujących się na terenie prowadzenia działalności przez spółki,
- zapewnieniu optymalnych warunków pracy wszystkim zatrudnionym i pracującym na rzecz Grupy Kapitałowej TAURON,
- podnoszeniu kwalifikacji pracowników Grupy Kapitałowej TAURON, mającemu na celu wzrost kompetencji w zakresie poprawy swojego bezpieczeństwa oraz bezpieczeństwa współpracowników a także osób, które znajdują się na terenie wykonywania przez nich pracy,
- doskonaleniu skutecznego systemu zarządzania BHP.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Polityka BHP jest nadrzędnym dokumentem opisującym jednolity system bezpieczeństwa i higieny pracy w Grupie Kapitałowej TAURON.

W ramach obowiązującej w Grupie Polityki BHP każda ze spółek, z uwagi na specyfikę swojej działalności, posiada własne regulacje w tym zakresie, będące w pełni zgodne z wymaganiami i obowiązującymi przepisami prawa. Ponadto, przepisy w zakresie BHP dostosowywane są do charakteru wykonywanych prac i zadań. W spółkach, których profil działalności ma charakter produkcyjny i dystrybucyjny, tj. TAURON Wydobycie, TAURON Wytwarzanie, TAURON Ciepło, Kopalnia Wapienia „Czatkowice”, TAURON Ekoenergia oraz TAURON Dystrybucja – kwestie związane z ochroną zdrowia i życia pracowników mają szczególne znaczenie, które znajduje swój wyraz w rozbudowanych systemach bezpieczeństwa, jak również w kontroli warunków pracy, przestrzeganiu przepisów i zasad BHP na poszczególnych stanowiskach pracy.

Zgodnie z Polityką BHP, przestrzeganie zasad BHP obowiązuje wszystkie osoby przebywające na terenie zakładów Grupy Kapitałowej TAURON. Podmioty zewnętrzne, wykonujące prace w spółkach Grupy, są zobligowane do przestrzegania obowiązujących procedur, w tym w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa pracowników. Od pracowników firm zewnętrznych (wykonawców i podwykonawców) wymagane jest także posiadanie aktualnych badań lekarskich oraz odpowiednich kwalifikacji i uprawnień do wykonywanych prac. Niektóre spółki Grupy Kapitałowej TAURON (szczególnie te, gdzie warunki pracy są szczególnie niebezpieczne) wprowadzają również dodatkowe wymagania oraz szkolenia dla podmiotów zewnętrznych.

Wśród najważniejszych dokumentów regulujących kwestie BHP w miejscu pracy w Grupie TAURON znajdują się Zintegrowany System Zarządzania Bezpieczeństwem i Higieną Pracy w TAURON Wydobycie, Procedury zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy w TAURON Ciepło, czy Polityka jakości, ochrony środowiska i bezpieczeństwa pracy w TAURON Wytwarzanie.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Z uwagi na konsekwentne dążenie do spadku liczby wypadków, intensyfikowane są działania promujące bezpieczne zachowania w miejscu pracy, a poszczególne spółki prowadzą liczne kampanie informacyjno-edukacyjne. W roku 2019 należały do nich w Grupie TAURON m.in.:

- akcja „Dobrze Cię widzieć” (każdy pracownik otrzymał opaskę odblaskową, która poprawia widoczność na drodze i dzięki temu zwiększa szanse na bezpieczne powroty do domu) (w TAURON Ciepło),
- kampania BHP „Czas na szczególną ostrożność”, której celem była poprawa bezpieczeństwa i zdrowia, poprzez uświadomienie pracownikom przyczyn wypadków przy pracy, zaś głównym gadżetem tego projektu był brelok, który przypominał każdemu pracownikowi o bezpieczeństwie w najbardziej „wypadkowych” godzinach pracy (breloki wraz z kartą ICE „in case of emergency” zostały przekazane każdej jednostce organizacyjnej) (w TAURON Ciepło),
- konkurs plastyczny związany z tematyką Bezpieczeństwa i Higieny Pracy „Narysuj bezpieczeństwo”. Był to konkurs na plakat promujący bezpieczne zachowania i organizację pracy. Autorzy trzech najlepszych prac konkursowych zostali nagrodzeni nagrodami pieniężnymi (w TAURON Ciepło),
- rozwieszane od stycznia 2019 r. na tablicach pracowniczych i w szatniach kalendarze bezpieczeństwa (w TAURON Ciepło),
- w 2019 r. służba BHP zorganizowała VI Konkurs Wiedzy o BHP, który stanowił eliminację do XXII Ogólnopolskiego Konkursu Wiedzy o Bezpieczeństwie Pracy w Elektrowniach i Elektrociepłowniach. Celem przeprowadzenia wewnątrzzakładowego Konkursu Wiedzy o BHP było zwiększenie znajomości wszystkich aspektów dotyczących bezpieczeństwa pracowników TAURON Ciepło w miejscu pracy oraz promowanie problematyki bezpieczeństwa zgodnie z założeniami przyjętej polityki (w TAURON Ciepło),
- realizacja Planu Poprawy Warunków BHP (w TAURON Wytwarzanie),
- promowanie idei „Zero wypadków przy pracy” (w TAURON Wytwarzanie),
- organizacja „Dnia Otwartych Drzwi BHP” dla pracowników, który obejmował m.in. poszerzenie wiedzy o obowiązujących przepisach BHP w TAURON Wytwarzanie, dotyczących organizacji bezpiecznej pracy

przy urządzaniach energetycznych, wraz z wnioskami, możliwość dodatkowego ćwiczenia na manekinach resuscytacji, praktyczne aspekty użycia podręcznego sprzętu gaśniczego (w TAURON Wytwarzanie i firmach zewnętrznych),

- przeprowadzenie Konkursu Wiedzy o Bezpieczeństwie i Higienie Pracy dla pracowników (w TAURON Wytwarzanie),
- szkolenia z zakresu zarządzania stresem i przeciwdziałania wypaleni zawodowemu (w TAURON Obsługa Klienta)
- przeprowadzanie Społecznych Przeglądów Warunków Pracy (w całej Grupie Kapitałowej TAURON),
- szkolenia z zakresu udzielania pierwszej pomocy (w całej Grupie Kapitałowej TAURON),
- wykorzystanie technologii VR jako nowoczesnej metody wspierającej programy szkoleniowe m.in. elektromonterów (w TAURON Dystrybucja).

Ważnym elementem w promowaniu zasad BHP w Grupie TAURON jest podnoszenie świadomości pracowników i podwykonawców, głównie za pomocą dedykowanych szkoleń, które są prowadzone w formie spotkań i warsztatów oraz interaktywnej (szkolenie na platformie e-learningowej). Z uwagi na to, że najlepszymi promotorami bezpiecznych zachowań w miejscu pracy są sami pracownicy, spółki organizują szkolenia wewnętrzne, kampanie informacyjne, a także konkursy wiedzy o BHP.

Powyższe działania znacznie wpływają na kształtowanie się wskaźników wypadkowości pracowników w Grupie Kapitałowej TAURON.

W 2019 r. w spółkach Grupy TAURON miały miejsce 202 wypadki, w których ogółem zostało poszkodowanych 206 osób. Wśród nich doszło do 2 wypadków śmiertelnych. Ogólna liczba wypadków w stosunku do roku 2018 zmalała o 7 zdarzeń. Liczba najtragiczniejszych wypadków, tj. śmiertelnych wzrosła z jednego zdarzenia w 2018 do dwóch w roku 2019. Zmalała liczba wypadków lekkich z 202 w roku 2018 do 200 wypadków w roku 2019. W porównaniu z rokiem poprzednim, w roku 2019 nie odnotowano wypadków ciężkich. Wskaźnik częstości wypadków w roku 2019 wyniósł 7,8. Wskaźnik wypadkowości pracowników (częstości / częstotliwości wypadków) w podziale na płeć (Injury rate - IR) przedstawia tabela nr 58.

Tabela nr 58. GRI 403-9. Wartość wskaźnika wypadkowości pracowników (częstości/częstotliwości wypadków) w podziale na płeć w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

	2019
ŁĄCZNA LICZBA WSZYSTKICH WYPADKÓW	202
Kobiety	11
Mężczyźni	195
LICZBA WYPADKÓW ŚMIERTELNYCH PRZY PRACY	2
Kobiety	-
Mężczyźni	2
LICZBA WYPADKÓW LEKKICH PRZY PRACY	200
Kobiety	11
Mężczyźni	193
LICZBA WYPADKÓW CIĘŻKICH PRZY PRACY	-
Kobiety	-
Mężczyźni	-
LICZBA WYPADKÓW ZBIOROWYCH	4
Kobiety	-
Mężczyźni	8
WSKAŹNIK CZĘSTOŚCI WYPADKÓW	7,8
Wskaźnik częstości wypadków = (liczba wypadków przy pracy x 1000) / średnie zatrudnienie w 2018r.	
Kobiety	0,4

Mężczyźni	7,5
WSKAŹNIK CIĘŻKOŚCI WYPADKÓW	
Wskaźnik ciężkości wypadków = Łączna liczba dni niezdolności do pracy poszkodowanych w wypadkach przy pracy / Liczba osób poszkodowanych w wypadkach przy pracy (z wyłączeniem osób poszkodowanych w wypadkach śmiertelnych)	67,2
Kobiety	46,1
Mężczyźni	68,4

Z uwagi na konsekwentne dążenie do spadku liczby wypadków, nieustannie intensyfikowane są działania promujące bezpieczne zachowania w miejscu pracy. Zaliczyć należy do nich liczne szkolenia, obejmujące zarówno pracowników, jak i podmioty zewnętrzne wykonujące pracę na rzecz spółek Grupy Kapitałowej TAURON. Odsetek przeszkolonych osób Grupy TAURON w roku 2019 przedstawia tabela nr 59.

Tabela nr 59. GRI EU18. Odsetek pracowników, wykonawców i podwykonawców Grupy Kapitałowej TAURON, którzy przeszli szkolenie BHP w 2019 roku

2019	Kopalnia Wapienia „Czatkowice”	TAURON Ciepło	TAURON Wydobywanie	TAURON Wytwarzanie	TAURON Dystrybucja Pomiary
Odsetek pracowników zatrudnionych przez wykonawców i podwykonawców, którzy przeszli powyższe szkolenia BHP	0%	61%	83%	26%	77%

Zasady BHP Grupy TAURON obowiązują wszystkie osoby przebywające na terenie zakładów Grupy TAURON. Podmioty zewnętrzne, wykonujące prace w spółkach Grupy, są zobligowane do przestrzegania obowiązujących procedur, w tym w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa pracowników. Od pracowników firm zewnętrznych (wykonawców i podwykonawców) wymagane jest także posiadanie aktualnych badań lekarskich, odpowiednich kwalifikacji i uprawnień do wykonywanych prac. Niektóre spółki Grupy TAURON (szczególnie te, gdzie warunki pracy są szczególnie niebezpieczne) wprowadzają również dodatkowe wymagania oraz szkolenia dla podmiotów zewnętrznych.

W Kopalni Wapienia „Czatkowice” oraz w TAURON Wydobywanie, z uwagi na specyfikę branżową i charakter działalności, każdy pracownik firmy zewnętrznej, przed przystąpieniem do pracy, przechodzi szkolenie z zakresu znajomości przepisów i zasad bezpieczeństwa oraz higieny pracy, w tym bezpieczeństwa wykonywania powierzonych im czynności.

W spółkach TAURON Ciepło oraz TAURON Wytwarzanie, na podstawie wewnętrznych uregulowań, przeprowadzane są szkolenia pracowników dozoru firm zewnętrznych w zakresie występujących zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy, jak również zapoznaje się ich z uregulowaniami wewnętrznymi obowiązującymi w spółce. Jednocześnie wykonawcy (pracownicy dozoru firm zewnętrznych) zobowiązani są do przeszkolenia osób wykonujących przedmiot umowy/zlecenia w zakresie występujących zagrożeń dla bezpieczeństwa i zdrowia i podczas wykonywania prac, jak również zapoznania z wewnętrznymi aktami normatywnymi odpowiednio do zakresu realizacji prac. W konsekwencji przeszkolonych winno być 100% pracowników wykonawców lub podwykonawców (szkolenia pośrednie).

4.10. Strategiczna Agenda Badawcza

Grupa Kapitałowa TAURON uważnie analizuje zmiany w otoczeniu, które wpływają na cały jej łańcuch wartości. Jego poszczególne elementy wyznaczają lub mogą z dużym prawdopodobieństwem wywierać w przewidywalnej przyszłości znaczący wpływ na ten łańcuch. Dostrzegamy intensywny rozwój i potencjalne znaczenie rozproszonych źródeł energii, postępującą digitalizację sieci dystrybucyjnych oraz zmianę roli odbiorcy energii, który z pasywnego uczestnika rynku staje się jego aktywnym graczem lub wręcz tzw. prosumentem. Postępu technologicznego nie traktujemy jako zagrożenie, lecz szansę, aby stać się liderem innowacji sektora.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Działalność badawczo-rozwojowa i innowacyjna, na którą Grupa Kapitałowa TAURON mocno stawia w swej Strategii, znajduje swoje odzwierciedlenie w przyjętej w 2018 r. oraz konsekwentnie realizowanej w roku 2019 Strategicznej Agendzie Badawczej (SAB). W Grupie Kapitałowej TAURON, w ramach Obszaru Badań i Rozwoju,

wprowadzono portfelowe zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi, zgodnie z priorytetowymi kierunkami działalności innowacyjnej i badawczo-rozwojowej.

SAB jest dokumentem, który w precyzyjny sposób opisuje kierunki rozwoju innowacji i stanowi uszczegółowienie Strategii. Dla każdego kierunku utworzono odrębny portfel projektów, w ramach których określono kluczowe wyzwania, cele rozwojowe oraz obszary badawcze. Taka konstrukcja SAB wspiera wybór konkretnych projektów i odrzucenie innych, jak również pozwala na optymalną alokację zasobów finansowych. SAB obejmuje następujące portfele:

- Klient i jego Potrzeby;
- Inteligentne Usługi Sieciowe;
- Energetyka Rozproszona;
- Niskoemisyjne Technologie Wytwarzania.

Tym samym działalność badawczo-rozwojowa i innowacyjna w Grupie Kapitałowej TAURON jest realizowana oraz rozwijana w oparciu o kompletne i szczegółowe założenia o charakterze strategicznym – z jasno zdefiniowanymi celami i osadzonymi w horyzoncie czasowym rezultatami.

SAB jest zgodna i komplementarna wobec pozostałych dokumentów strategicznych, opracowywanych lub przyjętych w Grupie Kapitałowej TAURON, w tym przede wszystkim w obszarze inwestycji czy zarządzania majątkiem.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Realizacja SAB odbywa się na kilku płaszczyznach, tworzących tzw. ekosystem innowacyjności, w tym w zakresie proklimatycznym. Obok tradycyjnie pojmowanej działalności badawczo-rozwojowej (projekty badawczo-rozwojowe, współpraca z jednostkami naukowymi i innowacyjnymi partnerami biznesowymi), duże znaczenie w Grupie Kapitałowej TAURON zyskała także kooperacja ze start-upami, realizowana poprzez programy akceleratorne oraz fundusz typu Corporate Venture Capital (CVC) - EEC Magenta.

Badania i inwestycje mające na celu zapewnienie niezawodności dostaw energii oraz promocję zrównoważonego rozwoju w Grupie i przez Grupę TAURON obrazuje tabela nr 60.

Tabela nr 60. GRI EU DMA. Badania i inwestycje w roku 2019 mające na celu zapewnienie niezawodności dostaw energii oraz promocję zrównoważonego rozwoju w i przez Grupę Kapitałową TAURON

2019			
KATEGORIE INWESTYCJI	Rodzaj inwestycji - nazwa inwestycji (w podziale na kategorie w tabeli)	Opis na czym polega dana inwestycja	Koszty (poniesione w związku z realizacją inwestycji) PLN
Technologie energii odnawialnej	Opracowanie platformy pozwalającej na zagregowanie potencjału wytwórczego i regulacyjnego rozproszonych źródeł energii odnawialnej i zasobników energii oraz wybranych kategorii odbiorów sterowalnych	Stworzenie innowacyjnej platformy Elektrowni Wirtualnej (z ang. Virtual Power Plant – dalej „VPP”) – pozwalającej na zagregowanie potencjału wytwórczego i regulacyjnego rozproszonych źródeł energii odnawialnej, zasobników energii oraz wybranych kategorii odbiorów sterowalnych. Przystosowanie niezbędnej infrastruktury Elektrowni Wodnej Lubachów do pracy w układzie Elektrowni Wirtualnej.	6 124 491,00
SUMA KOSZTÓW W KATEGORII			6 124 491
Dystrybucja energii	Model funkcjonowania energetyki rozproszonej 2.0 – samobilansujące się obszary sieci elektroenergetycznej	Celem projektu jest rozwinięcie technologii tworzenia lokalnych sieci elektroenergetycznych zwanych mikrosieciami. Opracowane zostaną algorytmy sterowania pracą układu, a także utworzona zostanie kompleksowa baza danych, a dla uzyskania pełnej informacji o parametrach pracy mikrosieci przeprowadzony zostanie szereg testów w zakresie oceny poprawności pracy podzespołów oraz technologii jako całości. Wynikiem realizacji Projektu będzie instalacja pilotażowa oraz szczegółowa dokumentacja techniczna rozwiązania, pozwalająca na jego implementację na rynku zarówno polskim, jak i zagranicznym.	288 536,97
	System monitorowania stacji SN/nN z funkcjonalnością detekcji zdarzeń w sieci średniego napięcia	Celem projektu jest weryfikacja założeń technicznych oraz ocena przydatności biznesowej systemu pomiarowego dostarczanego przez firmę iGrid, wyłonioną w ramach programu akceleryacyjnego wspierania startupów: Pilot Maker. System umożliwia szybszą detekcję niektórych zdarzeń w sieci średniego napięcia w oparciu o pomiary po stronie 0,4 kV, w stosunku do rozwiązania opartego o liczniki bilansujące, w wyniku czego możliwe jest szybsze wskazanie miejsc uszkodzenia w sieci dystrybucyjnej SN.	622 655,00
	System oceny propagacji i poprawy parametrów jakości energii elektrycznej w sieciach dystrybucyjnych (SOPJEE)	Projekt ma na celu budowę systemu oceny propagacji i poprawy parametrów jakości energii elektrycznej (SOPJEE) w sieciach dystrybucyjnych. Wykorzystana zostanie do tego zarówno obecna infrastruktura pomiarowa TAURON Dystrybucja (ponad 220 stacjonarnych oraz ponad 200 mobilnych punktów pomiarowych), jak również utworzony zostanie nowy, rozbudowany system monitoringu i oceny propagacji parametrów jakości energii elektrycznej (JEE).	578 980,00

SUMA KOSZTÓW W KATEGORII			1 490 172
Technologie przesyłu i dystrybucji	Obrazowanie linii napowietrznych	Weryfikacja możliwości wykorzystania nowych technologii do inwentaryzacji i oceny stanu technicznego posiadanej infrastruktury nN na większą skalę w sposób kompleksowy i efektywny. Projekt ma na celu również skrócenie czasu i obniżenie kosztów oględzin sieci, zwiększenie jakości pozyskiwanych materiałów oraz danych, zwiększenie efektywności wykrywalności usterek. Ponadto weryfikacja możliwości powiązania uzyskanych danych z systemami funkcjonującymi w TD (w szczególności ZMS).	1 286 356,00
	Automatyzacja pracy sieci dystrybucyjnej	Opracowanie innowacyjnego systemu skutecznego monitorowania i wspierania urządzeń zabezpieczeniowych spełniających założenia DMS (Distribution Management System), wraz z opracowaniem prototypu sterowników zabezpieczeń (w tym sygnalizatorów) na sieci SN.	1 210 930,00
	Zintegrowany System Diagnostyki Sieciowej	Celem projektu jest przeprowadzenie prac B+R mających na celu stworzenie prototypu systemu informatycznego wspomagającego proces zarządzania populacją transformatorów WN/SN w oparciu o wieloparametryczną analizę wyników pomiarowych (w skrócie ZSDS).	751 730,00
SUMA KOSZTÓW W KATEGORII			3 249 016
Zaawansowane technologie (przechowywanie, odzysk itd.)	Hybrydowy system ograniczenia emisji składników kwaśnych i popiołów lotnych ze spalin	Celem projektu jest przebadanie w warunkach instalacji demonstracyjnej filtra hybrydowego zabudowanego w miejsce elektrofiltra. Filtr hybrydowy odpowiada na zapotrzebowanie rynku na uniwersalne i elastyczne rozwiązanie umożliwiające modernizację już istniejących lub budowę nowych instalacji odpylania i oczyszczania spalin. Ponadto kompaktowość rozwiązania umożliwia instalację urządzenia w miejscach, w których warunki lokalizacyjne lub istniejąca infrastruktura uniemożliwia rozbudowę lub modernizację.	1 128 313,96
	Układ metanizacji CO ₂ do magazynowania energii elektrycznej poprzez produkcję SNG	Projekt dotyczy zamiany CO ₂ w syntetyczny gaz zmienny. Głównym celem projektu CO ₂ -SNG jest opracowanie zaawansowanego elastycznego reaktora metanizacji oraz instalacji CO ₂ -SNG, umożliwiających magazynowanie nadwyżkowej energii elektrycznej, np. ze źródeł odnawialnych.	527 204,04
	Elastyczność istniejących bloków energetycznych przy ograniczonych nakładach inwestycyjnych	Projekt skupia się na opracowaniu systemu kontroli i monitorowania poprawy elastyczności (IFCAMS), który wpływa na elastyczne wykorzystanie bloków węglowych. Oczekuje się, że opracowana technologia pozwoli na to, by elektrownie były skutecznie eksploatowane przy uwzględnieniu nowych wymogów naboru/zrzutu mocy. Zastosowanie IFCAMS wpłynie na skrócenie czasu naboru i zrzutu mocy oraz zmniejszy koszty operacyjne związane z licznymi awariami bloków (dzięki obniżeniu bieżącego minimum technicznego).	230 710,00

	Opracowanie przemysłowej konstrukcji węglanowych ogniw paliwowych oraz ceramicznych elektrolizerów dających możliwość integracji z instalacjami energetycznymi power-to-gas	Celem projektu jest udoskonalenie procesu magazynowania energii w postaci chemicznej (substytutu gazu ziemnego, ang. SNG), głównie poprzez wyższą sprawność elektrolizy wysokotemperaturowej oraz zastosowanie węglanowych ogniw paliwowych do wychwytu CO ₂ ze spalin, co nie wymaga dostarczenia do układu wychwytu energii z elektrowni. Dodatkowo obie wprowadzane innowacje dają możliwość ich integracji od strony cieplnej i elektrycznej.	438 230,00
	Projekt e-BUS	Magazynowanie energii w mobilnej infrastrukturze	46 280,00
	Systemy magazynowania energii na potrzeby OSD	Demonstracyjny projekt zastosowania stacjonarnego systemu magazynowania energii, jako elementu stabilizacji pracy sieci, element Smart Grid (ESS Cieszanowice), System bezprzerwowego zasilania odbiorców w sieciach dystrybucyjnych (sESS)	133 083,00
	Opracowanie i wdrożenie procesu technologicznego ograniczania emisji HCl ze spalin z kotłów fluidalnych	Celem projektu jest optymalne dostosowanie Jednostek Wytwórczych TAURON Wytwarzanie do nowych wymagań środowiskowych i rynkowych po roku 2021, związanych z Decyzją Wykonawczą Komisji (UE) nr 2017/1442 z dnia 31 lipca 2017 roku ustanawiającą konkluzje dotyczące najlepszych dostępnych technik (BAT) w odniesieniu do dużych obiektów energetycznego spalania. Prace realizowane w elektrowniach Łagisza, Jaworzno i Siersza.	2 608 200,00
	Opracowanie i przetestowanie adaptacyjnego systemu magazynowania energii elektrycznej w oparciu o drugie życie baterii pochodzących z pojazdów elektrycznych	Celem projektu jest opracowanie prototypu magazynu baterijnego w dwóch wariantach pojemnościowych w oparciu o ponowne wykorzystanie baterii litowo-jonowych pochodzących z transportu elektrycznego oraz przetestowanie w 3 przypadkach użycia wraz z wstępnym określeniem modelu procesów okołoprodukcyjnych, związanych z transformacją baterii do nowego zastosowania i modelu łańcucha dostaw.	156 000,00
	Opracowanie i wdrożenie procesu technologicznego przetwarzania odpadów z kotłów fluidalnych z wykorzystaniem CO ₂ do produkcji zamiennika cementu	Celem projektu jest budowa i uruchomienie instalacji demonstracyjnej do przetwarzania odpadów z kotłów fluidalnych z wykorzystaniem CO ₂ w procesie produkcji kompozytów do zastosowań w przemyśle budowlanym i/lub w zastosowaniach geoinżynieryjnych, do wypełnienia pustek poeksploatacyjnych w górnictwie węgla kamiennego. Projekt wpisuje się w założenia Gospodarki Obiegu Zamkniętego.	180 000,00
SUMA KOSZTÓW W KATEGORII			5 448 021
Innowacyjne usługi powiązane (np. zdalne liczniki)	Opracowanie zaawansowanej technologii do monitoringu i predykcyjnej analizy stanu technicznego kotła w celu zwiększenia niezawodności jednostki kotłowej	Geneza projektu związana jest z koniecznością poprawy dyspozycyjności bloku 460MWe. Opracowywane technologie powinny w zdecydowany sposób zwiększyć skuteczność oraz zmniejszyć koszty diagnostyki powierzchni wymiany ciepła w kotle, wpływając na poprawę jego dyspozycyjności i podnosząc efektywność ekonomiczną jego pracy. Celem projektu jest opracowanie dwóch wzajemnie dopełniających się technologii/narzędzi do zaawansowanej diagnostyki zużycia elementów wymiany ciepła w kotle. Pierwsze rozwiązanie służyłoby do precyzyjnego monitoringu stanu technicznego elementów wymiany ciepła w kotle, mogącym pracować w wysokich temperaturach, drugie do analizy i interpretacji uzyskanych wyników w kontekście predykcji zużycia erozyjnego powierzchni ogrzewalnych komory paleniskowej kotła oraz niezbędnych remontów.	301 610,00

Internet rzeczy (IOT)	Rozwój technologii Internetu Rzeczy przy współpracy z miastem Wrocław. Projekt ma na celu stworzenie platformy do zbierania i zarządzania inteligentnym miastem (smart city), która będzie rozbudowywana wraz z pojawieniem się nowego rodzaju czujników różnego typu, do pomiaru różnych parametrów ilościowych. W pierwszej fazie projekt skupia się na monitoringu jakości powietrza, gospodarce odpadami i zarządzaniu parkingami.	1 989 790,00
Program HEMS (ang. Home Energy Management System, pl. Program Zarządzania Energetyką Domową)	Celem Programu, adresowanego do klienta detalicznego, jest przygotowanie Grupy TAURON do pozyskiwania nowego strumienia przychodów dla spółek Grupy, poprzez wypracowanie strategii, organizacji oraz modelu świadczenia usług i sprzedaży produktów w ramach HEMS, w oparciu o istniejące, a także nowe produkty i usługi.	5 850,00
Platforma zarządzania danymi z zaawansowanej infrastruktury pomiarowej (MDM)	Celem projektu jest opracowanie platformy zarządzania danymi z zaawansowanej infrastruktury pomiarowej. Umożliwi ona prowadzenie zaawansowanych analiz dużych zbiorów danych pomiarowych, w oparciu o innowacyjne modele matematyczne i statystyczne. To z kolei przyczyni się do osiągnięcia zwiększonej obserwowalności sieci dystrybucyjnej, podejmowania bardziej efektywnych decyzji w odniesieniu do utrzymania i rozwoju infrastruktury sieciowej, wzrostu efektywności operacyjnej i licznych korzyści biznesowych dla OSD.	651 330,00
SUMA KOSZTÓW W KATEGORII		2 948 580
SUMA WSZYSTKICH KOSZTÓW		19 260 280

4.11. Korporacyjna Polityka Zakupowa Grupy TAURON

Obowiązująca od 2010 roku Korporacyjna Polityka Zakupowa Grupy Kapitałowej TAURON realizuje priorytety określone w Strategii Grupy, dotyczące zapewnienia stabilności finansowej.

Głównym celem wdrożenia Korporacyjnej Polityki Zakupowej była potrzeba utworzenia transparentnej, konkurencyjnej oraz efektywnej organizacji zakupowej, funkcjonującej w ramach całej Grupy Kapitałowej TAURON.

Korporacyjna Polityka Zakupowa Grupy TAURON umożliwia realizację celów strategicznych Obszaru Zakupów, w szczególności w zakresie:

- poprawy efektywności procesów zakupowych poprzez wdrożenie mierników efektywności,
- wzrostu wykorzystania narzędzi elektronicznych w zakupach, poprzez opracowanie i wdrożenie założeń do funkcjonowania i dalszego rozwoju Systemu Wsparcia Organizacji Zakupowej,
- dalszej centralizacji procesów zakupowych poprzez określenie w Korporacyjnej Polityce Zakupowej zasad wyznaczania Kategorii skonsolidowanych, a także kluczowych, kompetencji i obowiązków menadżera kategorii zakupowej, zasad opracowywania i tworzenia Strategii zakupu oraz rozliczania realizacji celów zakupu.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Do procedur należytej staranności w zakresie Korporacyjnej Polityki Zakupowej należy zaliczyć wszelkie działania mające na celu stałe usprawnianie procesów zakupowych, zarówno w obszarze pozyskiwania dóbr, jak i w zakresie operacyjnej obsługi zamówień. Aby móc pełniej realizować powyższy cel, wdrożone zostały Regulamin Udzielania Zamówień oraz Strategia Zakupu.

Regulamin Udzielania Zamówień

W 2015 roku wdrożono jeden wspólny regulamin zakupowy dla wszystkich Spółek Grupy, wraz ze wzorcami dokumentacji przetargowych. Regulamin określa zasady planowania, przygotowywania oraz sposób procedowania i udzielania Zamówień. Dzięki temu proces zakupowy w całej Grupie Kapitałowej jest transparentny i nieskomplikowany z punktu widzenia potencjalnych wykonawców.

Strategia Zakupu

Dzięki przygotowanym Strategiom zakupu możliwa jest budowa Bazy Wiedzy w Systemie Wsparcia Organizacji Zakupów (SWOZ) w zakresie optymalizacji zakupowych zastosowanych dla danej kategorii zakupowej.

Powyższe działania mają na celu przede wszystkim obniżenie ryzyka w obszarze łańcucha dostaw oraz uzyskanie dostępu do rozwiązań i innowacji stosowanych przez dostawców.

Zarządzanie kategoriami nierozdzielnie wiąże się z centralizacją zakupów, co pozwala między innymi na wzmocnienie pozycji zakupowej zamawiającego, możliwość bezpośredniej komunikacji z dostawcami na poziomie strategicznym, standaryzację procesów zakupowych w ramach całej organizacji, zunifikowanie warunków współpracy z dostawcami pomiędzy poszczególnymi spółkami oraz efektywne planowanie potrzeb.

Strategie zakupu ułatwiają również wymianę wiedzy w przypadku ewentualnej rotacji menadżerów kategorii zakupowej oraz umożliwiają długoterminowe gromadzenie wiedzy i doświadczeń między nimi.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Wszystkie powyższe działania mają na celu uproszczenie i standaryzację procesu zakupowego. Zwiększenie konkurencyjności jest kluczowym zadaniem dla obszaru zakupów. Konkurencyjność jest gwarantem redukcji kosztów, obniżenia ryzyka w obszarze łańcucha dostaw oraz uzyskania dostępu do najlepszych rozwiązań na rynku. Wyższa konkurencyjność ofert, to także pozytywny wizerunek zamawiającego na rynku jako podmiotu transparentnego i profesjonalnego.

4.12. Kodeks Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON

Ważną inicjatywą wdrożoną w Grupie Kapitałowej TAURON w ramach odpowiedzialnego łańcucha dostaw jest włączenie kryteriów zrównoważonego rozwoju do standardu zarządzania procesami zakupowymi. Grupa TAURON promuje ideę odpowiedzialności społecznej wśród swoich dostawców. Oczekuje współpracy z kontrahentami, którzy przestrzegają praw człowieka i działają zgodnie z regulacjami prawnymi, zapewniają bezpieczne i godne warunki pracy oraz stosują nie tylko najwyższe standardy etyczne, ale także dbają o środowisko naturalne i klimat.

Kryteria dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu zostały zdefiniowane i zebrane w jeden dokument, tj. Kodeks Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON. Od grudnia 2017 roku jest on obowiązującym

kryterium stosowanym w procesie kwalifikacji kontrahentów. Kodeks stanowi obowiązujący standard w Grupie Kapitałowej, promując odpowiedzialność wśród interesariuszy oraz zachęcając do wdrażania odpowiedzialnych praktyk wśród dostawców.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Celem Kodeksu Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON jest określenie jednolitych standardów oraz transparentnych zasad postępowania w ramach prowadzonej przez spółki działalności biznesowej, w szczególności w zakresie relacji z kontrahentami. Kodeks obejmuje również zasady z zakresu obszaru pracownika (m.in. bezpieczeństwo i higiena prac, dyskryminacja, polityka personalna, praca przymusowa, zatrudnianie dzieci i nieletnich), środowiska naturalnego (ochrona środowiska, odpowiedzialne gospodarowanie zasobami, dbałość o klimat), kontaktów z otoczeniem (m.in. uczciwa konkurencja, zwalczanie nadużyć, bezpieczeństwo i ochrona informacji, relacje inwestorskie).

Kodeks stosowany jest w relacjach z kontrahentami spółek należących do Grupy TAURON i obowiązuje wszystkich pracowników, członków zarządu i organów nadzorczych spółek, a także prokurentów i pełnomocników.

Kodeks jest powiązany z innymi dokumentami w Grupie Kapitałowej TAURON:

- Kodeksem Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON,
- Polityką Poszanowania Praw Człowieka w Grupie TAURON,
- Polityką Antykorupcyjną Grupy TAURON,
- Procedurą oceny wiarygodności kontrahentów TAURON Polska Energia S.A.,
- Zasadami dotyczącymi organizowania przedsięwzięć we współpracy z podmiotami zewnętrznymi w Grupie TAURON,
- Regulaminem Udzielania Zamówień w Grupie TAURON.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Kontrahent, który bierze udział w postępowaniu organizowanym przez spółki Grupy Kapitałowej TAURON, zobligowany jest do złożenia oświadczenia potwierdzającego zapoznanie się z Kodeksem Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON i przestrzegania jego postanowień. Powyższe oświadczenie zostało zamieszczone na stronie internetowej Spółki pod adresem: http://swoz.tauron.pl/platform/HomeServlet?MP_module=main&MP_action=publicFilesList.

4.13. Polityka ochrony danych osobowych dla podmiotów w Grupie TAURON

Od 25 maja 2018 na terenie Unii Europejskiej obowiązuje Rozporządzenie o Ochronie Danych Osobowych (RODO). Wejście w życie tego rozporządzenia zmieniło podejście do ochrony danych osobowych, nakładając na administratorów danych szereg nowych obowiązków, takich jak wprowadzenie nowych procedur bezpieczeństwa danych lub informowanie polskiego organu nadzoru (PUODO) oraz podmiotów praw RODO (np. klientów Grupy TAURON) o naruszeniu danych osobowych. Grupa TAURON w ramach projektu RODO podjęła wiele działań implementujących wymogi Rozporządzenia z uwagi na konieczność:

- zapewnienia ochrony danych osobowych niezależnie od miejsca ich przetwarzania,
- powołania Inspektora Ochrony Danych Osobowych w spółkach Grupy TAURON (IOD),
- obowiązkowej notyfikacji naruszeń ochrony danych osobowych,
- zapewnienia domyślnej ochrony danych osobowych i ochrony prywatności w fazie projektowania (privacy by design),
- realizacji uprawnień dla klientów i kontrahentów, których dane dotyczą (np. „prawa do bycia zapomnianym”),
- aktualizacji treści klauzul informacyjnych i zgód w zakresie przetwarzania danych osobowych,
- dostosowania systemów informatycznych do nowych wymagań bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych.

W Grupie Kapitałowej TAURON przestrzegane są następujące zasady:

- Legalność przetwarzania danych osobowych: przetwarzamy dane osobowe zgodnie z powszechnie obowiązującym prawem, na podstawie ustalonej podstawy prawnej;
- Rzetelność: dane osobowe przetwarzane są w sposób rzetelny, adekwatnie, stosownie oraz niezbędnie do celów ich przetwarzania;
- Celowość: dane osobowe przetwarzane są w konkretnych celach;
- Rozliczalność: Grupa TAURON skutecznie dokumentuje postępowanie z danymi osobami, tak aby rozliczyć się ze spełnienia obowiązków prawnych ich przetwarzania;
- Minimalizacja: Grupa TAURON minimalizuje przetwarzanie danych osobowych, udostępniamy je tylko w celach niezbędnych, o których wcześniej informujemy;

- **Prawidłowość:** z najwyższą starannością dbamy o prawidłowość danych, dokonując ich weryfikacji i umożliwiając ich właścicielom (podmiotom praw RODO) np. aktualizację;
- **Bezpieczeństwo:** szczególny nacisk kładziemy na bezpieczeństwo przetwarzania danych osobowych w systemach IT, implementując narzędzia i procedury zwiększenia cyberbezpieczeństwa. Wdrażamy i aktualizujemy procedury, optymalizując bezpieczeństwo danych osobowych oraz szkolimy personel w tym zakresie.

W Grupie Kapitałowej TAURON obowiązuje Polityka ochrony danych osobowych dla podmiotów Grupy TAURON. Uwzględniając przetwarzanie danych osobowych dokument wyznacza zasady i obowiązki bezpieczeństwa i poufności tych danych oraz dostęp do informacji o ich przetwarzaniu osób, których dane dotyczą. W przypadku, gdyby pomimo stosowanych środków bezpieczeństwa, doszło do naruszenia ochrony danych osobowych (np. wycieku danych lub ich utraty), Administratorzy Ochrony Danych Osobowych w Grupie TAURON, na specjalnie przygotowanych formularzach, informują o takim zdarzeniu osoby, których dane osobowe dotyczą, czyniąc to w sposób zgodny z przepisami prawa.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Do procedur należytej staranności zawartych w opisywanej Polityce należą w szczególności:

1. Ogólne zasady przetwarzania danych osobowych określonych w art. 5 RODO.
2. Zasady zapewniające, aby dane przetwarzane były zgodnie z prawem – art. 6 – 11 RODO.
3. Obowiązki Administratorów przestrzegania praw osób, których dane są przetwarzane – art. 12-23 RODO.
4. Regulacje wypełniania ogólnych obowiązków w zakresie przetwarzania danych ciążących na Administratorze i Podmiocie przetwarzającym (m. in. wzorzec umowy powierzenia przetwarzania danych osobowych) – art. 24 – 31 RODO.
5. Niezbędne działania bezpieczeństwa przetwarzania danych uwzględniając charakter zakres, kontekst i cele przetwarzania danych – art. 32- 36 RODO.
6. Mechanizmy kontroli nad przetwarzaniem danych w postaci monitorowania przestrzegania przepisów i przyjętych procedur przetwarzania przez Inspektora Ochrony Danych – art. 27- 43.
7. Wymagania w zakresie przekazywania danych do państw trzecich i instytucji międzynarodowych – art. 44 – 49 RODO.

W Polityce, zgodnie z art. 24 oraz art. 32 RODO, przy wykonywaniu wyżej wymienionych obowiązków w zakresie zapewniania zgodności, zaimplementowano działania uwzględniające stan wiedzy technicznej, koszty, charakter, zakres, kontekst, cele przetwarzania, a także ryzyka, na jakie są narażone przetwarzane dane.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Grupa Kapitałowa TAURON w 2019 r. podjęła intensywne działania wykazania dbałości o bezpieczeństwo przetwarzanych danych osobowych, poprzez:

1. Zapewnienie aktualizacji regulacji wewnętrznych, w tym Polityki, w zakresie dotyczącym zmieniającego się otoczenia.
2. Utrzymanie aktualności inwentaryzacji sprzętu i oprogramowania służącego do przetwarzania informacji obejmującej ich rodzaj i konfigurację.
3. Przeprowadzanie okresowych analiz ryzyka utraty integralności, dostępności lub poufności informacji oraz podejmując działania minimalizujące to ryzyko, stosownie do wyników przeprowadzonej analizy.
4. Podejmowanie działań zapewniających, że osoby zaangażowane w proces przetwarzania informacji posiadają stosowne uprawnienia i uczestniczą w tym procesie w stopniu adekwatnym do realizowanych przez nie zadań oraz obowiązków mających na celu zapewnienie bezpieczeństwa informacji.
5. Bezwzględne zmiany uprawnień, w przypadku zmiany zadań osób, o których mowa w pkt 4.
6. Zapewnienie szkoleń osób zaangażowanych w proces przetwarzania informacji, ze szczególnym uwzględnieniem takich zagadnień, jak:
 - a. zagrożenia bezpieczeństwa informacji,
 - b. skutki naruszenia zasad bezpieczeństwa informacji, w tym odpowiedzialność prawna,
 - c. stosowanie środków zapewniających bezpieczeństwo informacji, w tym urządzenia i oprogramowanie minimalizujące ryzyko błędów ludzkich,
7. Zapewnienie ochrony przetwarzanych informacji przed ich kradzieżą, nieuprawnionym dostępem, uszkodzeniami lub zakłóceniami, poprzez:
 - a. monitorowanie dostępu do informacji,
 - b. czynności zmierzające do wykrycia nieautoryzowanych działań związanych z przetwarzaniem informacji,
 - c. zapewnienie środków uniemożliwiających nieautoryzowany dostęp na poziomie systemów operacyjnych, usług sieciowych i aplikacji.
8. Ustanowienie i przestrzeganie podstawowych zasad gwarantujących bezpieczną pracę przy przetwarzaniu mobilnym i pracy na odległość.

9. Zabezpieczenie informacji w sposób uniemożliwiający nieuprawnionemu jej ujawnienie, modyfikację, usunięcie lub zniszczenie.
10. Zawieranie w umowach serwisowych podpisanych ze stronami trzecimi zapisów gwarantujących odpowiedni poziom bezpieczeństwa informacji.
11. Wyznaczenie zasad postępowania z informacjami, zapewniających minimalizację wystąpienia ryzyka kradzieży informacji i środków przetwarzania informacji, w tym urządzeń mobilnych.
12. Zaimplementowanie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa w systemach teleinformatycznych, polegającego w szczególności na:
 - a. dbałości o aktualizację oprogramowania,
 - b. minimalizowaniu ryzyka utraty informacji w wyniku awarii,
 - c. ochronie przed błędami, utratą, nieuprawnioną modyfikacją,
 - d. stosowaniu mechanizmów kryptograficznych w sposób adekwatny do zagrożeń lub wymogów przepisu prawa,
 - e. zapewnieniu bezpieczeństwa plików systemowych,
 - f. redukcji ryzyk wynikających z wykorzystania opublikowanych podatności technicznych systemów teleinformatycznych,
 - g. niezwłocznym podejmowaniu działań po dostrzeżeniu nieujawnionych podatności systemów teleinformatycznych na możliwość naruszenia bezpieczeństwa,
 - h. kontroli zgodności systemów teleinformatycznych z odpowiednimi normami i politykami bezpieczeństwa.
13. Wdrożenie systemu bezzwłocznego zgłaszania incydentów naruszenia bezpieczeństwa informacji w określony i z góry ustalony sposób, umożliwiający szybkie podjęcie działań korygujących.
14. Okresowy audyt wewnętrzny w zakresie bezpieczeństwa informacji, nie rzadziej niż raz na rok.

W Grupie TAURON w 2019 r. w porównaniu z rokiem 2018 (w 2018 roku pomiar od maja) obniżyła się o 50% liczba uzasadnionych skarg, dotyczących naruszeń prywatności klienta otrzymanych od podmiotów zewnętrznych, jednakże wzrosła o 100% liczba uzasadnionych skarg dotyczących naruszenia prywatności klienta otrzymanych od organów regulacyjnych.

Tabela nr 61 przedstawia istotne skargi dotyczące naruszenia prywatności klientów i utraty danych klienckich w Grupie TAURON w 2019 roku.

Tabela nr 61. GRI 418-1. Istotne skargi dotyczące naruszenia prywatności klientów i utraty danych klienckich w Grupie Kapitałowej TAURON w 2019 roku

Łączna liczba stwierdzonych wycieków, kradzieży lub przypadków utraty danych klienta	245
Liczba uzasadnionych skarg dotyczących naruszenia prywatności klienta otrzymanych od podmiotów zewnętrznych i uznanych przez organizację	2
Liczba uzasadnionych skarg dotyczących naruszenia prywatności klienta otrzymanych od organów regulacyjnych	4
Łączna liczba uzasadnionych skarg dotyczących naruszenia prywatności klienta	6

Głównym centrum powstawania istotnych skarg naruszeń prywatności klientów i utraty danych klienckich w 2019 r. są spółki TAURON Sprzedaż i TAURON Sprzedaż GZE (jest to 92%). Wzrost dynamiki łącznej liczby stwierdzonych wycieków, kradzieży lub przypadków ich utraty (+355%) wynika ze wzrostu przetwarzania skali danych osobowych klientów w 2019 r., w tym szczególnie w nowych projektach w porównaniu do 2018 r.

W 2020 roku zostanie dokonana szczegółowa analiza struktury podmiotowej i czynników wzrostu przedmiotowych wskaźników, wraz z rekomendacjami obniżenia ich skali.

4.14. Polityka przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON

Polityka przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie Kapitałowej TAURON została wdrożona w maju 2019 roku zastępując istniejącą od 2017 roku Politykę przeciwdziałania

mobbingowi i dyskryminacji w Grupie TAURON. Polityka ta określa zasady zgłaszania naruszeń Zasad Etyki, Mobbingu i Dyskryminacji oraz zadania, uprawnienia i obowiązki Komisji Etyki Grupy TAURON.

W ramach Komisji Etyki Grupy TAURON funkcjonują dwie podkomisje:

- Podkomisja wewnętrzna, której członków powołuje i odwołuje Zarząd danej Spółki, jednocześnie wskazując Przewodniczącego Podkomisji;
- Podkomisja grupowa, składająca się z ośmiu członków, wskazanych spośród przedstawicieli związków zawodowych działających w Grupie TAURON oraz ośmiu przedstawicieli Pracodawców, wskazanych przez Zarząd TAURON Polska Energia S.A.

Pracownikowi pozostawiono wybór, do której Podkomisji chce się zwrócić w celu rozpatrzenia jego zgłoszenia.

Procedury należytej staranności i wewnętrzne regulacje

Głównymi założeniami stosowanymi w ramach Polityki przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON są:

- zapewnienie przestrzegania Zasad Etyki w zakresie zapobiegania naruszeniom praw pracowniczych oraz konfliktom między pracownikami,
- określenie zasad przeciwdziałania zjawiskom Mobbingu i Dyskryminacji w miejscu pracy oraz w związku z jej wykonywaniem, zapewniających realizację postanowień prawa pracy,
- podejmowanie działań interwencyjnych oraz niwelowanie skutków stwierdzonych przypadków naruszeń Zasad Etyki, w szczególności Mobbingu, Dyskryminacji,
- wyciąganie konsekwencji wobec osób dopuszczających się naruszeń Zasad Etyki, w szczególności Mobbingu lub Dyskryminacji,
- umacnianie pozytywnych relacji pomiędzy pracownikami.

Regulacją wspierającą Politykę przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON jest Kodeks Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON, w którym zostały zawarte wartości korporacyjne Grupy TAURON oraz zasady postępowania w Grupie TAURON w trzech obszarach: pracownik, środowisko naturalne i otoczenie. Stanowią one drogowskaz postępowania dla wszystkich pracowników.

Podjęte działania i uzyskane rezultaty

Polityka przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji w Grupie TAURON wdrażana jest poprzez szkolenia e-learningowe, mające na celu budowanie i umacnianie pozytywnych relacji między pracownikami oraz zapobieganie zjawiskom mobbingu czy dyskryminacji oraz bieżące edukowanie pracowników. Szkolenie e-learningowe jest obowiązkowym szkoleniem dla wszystkich nowozatrudnionych pracowników. Pozostałym pracownikom zasady obowiązujące w Polityce są przypominane poprzez akcje informacyjne oraz treści dostępne na stronie intranetowej.

4.15. Procedury należytej staranności w Grupie TAURON

4.15.1. Procedura kontroli i audytu wewnętrznego

Proces audytu wewnętrznego w Grupie Kapitałowej TAURON zorganizowany jest w taki sposób, by zapewnić szeroko rozumiane bezpieczeństwo działania Grupy, wspierając jednocześnie realizację celów Strategii. W ramach prowadzenia działań kontrolnych i audytowych, Grupa dąży do zwiększenia przewidywalności osiągnięcia celów strategicznych – w tym stabilnego realizowania zakładanego wyniku finansowego – koncentrując się również na potencjalnych ryzykach mogących zagrażać dźwigniowi wartości kluczowym dla realizacji Strategii.

Do głównych celów Obszaru Audytu w TAURON Polska Energia S.A. należą: planowanie i realizacja zadań audytowych, obejmujących działalność o charakterze doradczym i opiniotwórczym, a także zadań kontrolnych, w tym wykonywanie zleconych kontroli doraźnych. W ramach działalności audytowej weryfikowana jest również poprawność badanych procesów oraz skuteczność mechanizmów kontrolnych. W przypadku zidentyfikowania nieprawidłowości audytorzy rekomendują podjęcie odpowiednich działań naprawczych. Wdrożenie rekomendacji stanowi obowiązek kierownictwa audytowanych jednostek, a stopień realizacji zaleceń audytowych jest na bieżąco monitorowany. Powyższe zadania są realizowane przez dwa zespoły: Zespół Audytu Strategicznego, zajmujący się zadaniami o charakterze strategicznym, obejmujący swoim zakresem Grupę Kapitałową TAURON oraz Zespół Audytu Operacyjnego, przeprowadzający specjalistyczne zadania o charakterze operacyjnym na poziomie poszczególnych spółek i obszarów biznesowych Grupy.

Podobnie zorganizowana jest działalność kontrolna realizowana na poziomie Grupy przez Zespół Kontroli Wewnętrznej oraz na poziomie spółek zależnych przez kontrolerów zatrudnionych w tych spółkach. Dodatkowo w ramach Obszaru Audytu i Kontroli funkcjonuje komórka specjalizująca się w kontroli obszaru IT, OT i systemów bezpieczeństwa. Realizowane przez te jednostki zadania obejmują zarówno kontrole planowe, jak i zlecane na bieżąco kontrole doraźne.

Organizacja Obszaru ma na celu umożliwienie objęcia zakresem audytów i kontroli całej działalności organizacji, zarówno z punktu widzenia potrzeb Grupy Kapitałowej TAURON, jak i poszczególnych spółek. Bezpośrednia podległość Prezesowi Zarządu pozwala zaś Obszarowi Audytu na zachowanie niezbędnej niezależności i obiektywizmu.

W 2019 roku Obszar Audytu i Kontroli prowadził 19 zadań zaplanowanych, w tym 11 zadań audytowych i 8 zadań kontrolnych. Ponadto, prowadzone były prace mające na celu budowę i rozwój modelu okresowej oceny funkcjonującego Systemu Kontroli Wewnętrznej w Spółce TAURON Polska Energia S.A., jak i całej Grupie Kapitałowej TAURON. Plan Audytu i Kontroli na 2020 rok obejmuje 13 zadań audytowych, a także 23 zadania kontrolne. Kontynuowane będą także prace w zakresie budowy i rozwoju modelu okresowej oceny Systemu Kontroli Wewnętrznej.

4.15.2. Najistotniejsze aspekty w zakresie kontroli wewnętrznej i zarządzanie ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych

Nadzór nad stosowaniem jednolitych zasad rachunkowości przez spółki Grupy Kapitałowej TAURON przy sporządzaniu pakietów sprawozdawczych dla celów sporządzania skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej TAURON

W celu zapewnienia jednolitych zasad rachunkowości w oparciu o MSSF zatwierdzone przez UE, w Grupie Kapitałowej TAURON została opracowana i wdrożona Polityka Rachunkowości Grupy Kapitałowej TAURON Polska Energia S.A. (Polityka rachunkowości). Dokument ten jest odpowiednio aktualizowany w przypadku wystąpienia zmian w regulacjach. Zasady zawarte w Polityce rachunkowości mają zastosowanie do jednostkowych sprawozdań finansowych TAURON i skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej TAURON. Spółki Grupy Kapitałowej TAURON są zobowiązane do stosowania Polityki rachunkowości przy sporządzaniu pakietów sprawozdawczych, które są podstawą sporządzenia skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej TAURON.

Ponadto, w Grupie Kapitałowej TAURON została opracowana i wdrożona regulacja wewnątrzgrupowa kompleksowo regulująca zagadnienia związane z zasadami i terminami przygotowania pakietów sprawozdawczych dla celów skonsolidowanego sprawozdania finansowego. Pakiety sprawozdawcze są weryfikowane przez Zespół Konsolidacji i Sprawozdawczości w jednostce dominującej oraz przez niezależnego biegłego rewidenta w trakcie przeprowadzania badania lub przeglądu skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej TAURON.

Procedury autoryzacji i opiniowania sprawozdań finansowych TAURON Polska Energia oraz skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy Kapitałowej TAURON

W TAURON Polska Energia zostały wdrożone procedury autoryzacji sprawozdań finansowych. Kwartalne, półroczne oraz roczne sprawozdania finansowe Spółki oraz skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy Kapitałowej TAURON przed publikacją są zatwierdzane przez Zarząd Spółki. Roczne sprawozdania finansowe TAURON oraz skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy Kapitałowej TAURON są dodatkowo przed publikacją przedstawiane do oceny Radzie Nadzorczej Spółki. Nadzór nad przygotowywaniem sprawozdań finansowych pełni Wiceprezes Zarządu ds. Finansów Spółki, natomiast za sporządzenie pakietów sprawozdawczych do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej TAURON, odpowiedzialność ponoszą Zarządy spółek objętych konsolidacją.

W strukturach Rady Nadzorczej Spółki funkcjonuje Komitet Audytu Rady Nadzorczej TAURON Polska Energia S.A.

Systemy informatyczne oraz procesy finansowo-księgowe

Spółki Grupy Kapitałowej TAURON prowadzą księgi rachunkowe stanowiące podstawę przygotowania sprawozdań finansowych w komputerowych systemach finansowo-księgowych klasy ERP, dających możliwość systemowych kontroli prawidłowości obiegu dokumentów i ujęcia zdarzeń gospodarczych. Przygotowanie skonsolidowanego sprawozdania finansowego następuje przy wykorzystaniu narzędzia informatycznego dla celów konsolidacji sprawozdań finansowych, zapewniającego systemową kontrolę w zakresie spójności i terminowości przygotowania danych konsolidacyjnych.

W spółkach Grupy Kapitałowej TAURON funkcjonują rozwiązania informatyczne i organizacyjne zabezpieczające kontrolę dostępu do systemu finansowo-księgowego oraz zapewniające należytą ochronę i archiwizację ksiąg rachunkowych. Dostęp do systemów informatycznych ograniczony jest odpowiednimi uprawnieniami dla upoważnionych pracowników. Stosowane są mechanizmy kontrolne w procesie nadawania i zmiany uprawnień dostępowych do systemów finansowo-księgowych. Nadane uprawnienia podlegają również okresowej weryfikacji.

W związku z integracją funkcji rachunkowości i przeniesieniem obsługi finansowo-księgowej istotnych spółek Grupy Kapitałowej TAURON do CUW R, nastąpił proces stopniowego ujednolicania procesów finansowo-księgowych w Grupie Kapitałowej TAURON. Spółki dostosowały własne procedury do przebiegu procesów finansowo-księgowych, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych segmentów.

Obowiązujący w Grupie Kapitałowej TAURON model biznesowy wyraźnie dzieli odpowiedzialność w zakresie procesów finansowo-księgowych pomiędzy Spółką (wskazaną jako Centrum Korporacyjne) oraz podmiotami zależnymi i CUW R, wskazując, iż właścicielem procesów związanych z rachunkowością i sprawozdawczością Grupy Kapitałowej TAURON jest Centrum Korporacyjne. W zakresie zadań Centrum Korporacyjne wskazano strategiczne funkcje związane z opracowaniem modelu funkcjonowania oraz standardów Grupy Kapitałowej TAURON w zakresie rachunkowości oraz nadzorowaniem realizacji standardów w obszarze rachunkowości w spółkach zależnych oraz CUW R. Ponadto, wskazano, iż Spółka jako Centrum Korporacyjne jest odpowiedzialna za sporządzenie sprawozdania finansowego Spółki oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej TAURON. Wyraźny podział odpowiedzialności oraz istotny nacisk na pełnienie przez Centrum Korporacyjne funkcji nadzorczych w stosunku do CUW R oraz podmiotów zależnych ma na celu m.in. usprawnienie procesu przygotowania sprawozdań finansowych.

Roczne sprawozdania finansowe Spółki podlegają przeglądowi przez biegłego rewidenta. W 2017 r. Spółka wybrała podmiot uprawniony do badania i przeglądu sprawozdań finansowych istotnych spółek Grupy Kapitałowej TAURON oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego. Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych została zawarta na przeprowadzenie badania sprawozdań finansowych za 2017 r., a następnie, po wejściu w życie ustawy z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym, została dostosowana do nowych przepisów w formie zawarcia aneksu, obejmującego przeprowadzenie badania sprawozdań finansowych za 2018 r. oraz roczne skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy Kapitałowej TAURON podlegają badaniu przez niezależnego biegłego rewidenta. Półroczne sprawozdania finansowe Spółki oraz półroczne skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy Kapitałowej TAURON.

4.16. Wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale

- GRI 203-1 Wspierane inwestycje infrastrukturalne i usługi na rzecz społeczeństwa poprzez działania komercyjne, przekazywanie towarów oraz działania pro-bono. Wpływ tych działań na społeczeństwo
- GRI 103-2 Podejście do zarządzania i jego elementy w obszarach: środowiskowym, społecznym, praw człowieka, przeciwdziałaniu korupcji, HR ze wskazaniem istotnych tematów w ramach danego obszaru
- GRI 102-17 Wewnętrzne i zewnętrzne mechanizmy umożliwiające uzyskanie porady dot. zachowań w kwestiach etycznych i prawnych oraz spraw związanych z integralnością organizacji
- GRI 102-32 Rola najwyższego organu zarządzającego w raportowaniu
- GRI 205-1 Operacje chronione przed ryzykiem korupcji
- GRI 205-2 Komunikacja i treningi antykorupcyjne
- GRI 205-3 Potwierdzone incydenty korupcyjne
- GRI 403 Podejście zarządcze w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy
- GRI 403-9 Wskaźnik urazów, chorób zawodowych, dni straconych oraz nieobecności w pracy, oraz liczba wypadków śmiertelnych związanych z pracą według regionów i płci
- GRI 416-1 Liczba zdarzeń wypadkowych
- GRI EU18 Odsetek pracowników, wykonawców i podwykonawców, którzy przeszli szkolenie BHP
- GRI 417 Podejście zarządcze w zakresie marketingu i etykietowania
- GRI 417-2 Przypadki niezgodności produktów i usług w zakresie informacji i etykietowania
- GRI 417-3 Przypadki niezgodności dotyczące komunikacji marketingowej
- GRI EU 3 Liczba klientów indywidualnych i biznesowych
- GRI 418 Podejście zarządcze w zakresie prywatności klienta
- GRI 418-1 Istotne skargi dotyczące naruszenia prywatności klientów i utraty danych klienckich
- GRI EU-DMA Podejście zarządcze w zakresie badania i rozwój
- GRI EU DMA Badania i inwestycje mające na celu zapewnienie niezawodności dostaw energii oraz promocję zrównoważonego rozwoju
- GRI 405 Podejście zarządcze w zakresie równości i różnorodności
- GRI 406-1 Incydenty związane z dyskryminacją i akcje korekcyjne
- GRI 203-1 Inwestycje w produkty i usługi
- GRI 206-1 Działania antymonopolowe
- GRI 401 Podejście zarządcze w zakresie zatrudnienia
- GRI 102-8 Informacja o pracownikach i współpracownikach
- GRI 405-1 Skład kadry pracowniczej w podziale na wiek i płeć oraz mniejszości
- GRI 401-3 Urlop rodzicielski
- GRI 102-41 Układy zbiorowe pracy
- GRI 404-1 Liczba godzin szkoleniowych w przeliczeniu na pracownika
- GRI 404-2 Programy zwiększania kompetencji
- GRI 403-1 Liczba pracowników zrzeszonych w związkach zawodowych
- GRI 305-1 Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych
- GRI 302-1 Całkowite zużycie lub produkcja energii ze źródeł odnawialnych i nieodnawialnych
- GRI EU2 Ilość energii wyprodukowanej netto w podziale na główne źródła energii
- GRI 305-7 Emisje związków NOx, SOx i innych istotnych związków do powietrza
- GRI 303-1 Łączny pobór wody według źródła
- GRI 306-1 Całkowita objętość ścieków według jakości i miejsca przeznaczenia
- GRI 306-2 Całkowita waga odpadów według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem
- GRI EU-DMA Podejście zarządcze w zarządzaniu odpadem
- GRI 302-3 Energochłonność
- GRI EU18 Odsetek pracowników, wykonawców i podwykonawców Grupy Kapitałowej TAURON, którzy przeszli szkolenie BHP
- GRI 305-5 Redukcja emisji gazów cieplarnianych
- GRI EU1 Zainstalowana moc wytwórcza w podziale na główne rodzaje surowca oraz wymogi regulacyjne
- GRI EU 28 Częstotliwość przerw w dostawie energii do odbiorców
- GRI EU 29 Przeciętny czas trwania przerw w dostawie energii dystrybuowanej

5. GŁÓWNE RYZYKA W GRUPIE KAPITAŁOWEJ TAURON I ZARZĄDANIE NIMI

5.1. Czego Grupa TAURON spodziewa się w efekcie zmian regulacyjnych i rynkowych

W związku ze zmianami zachodzącymi w europejskiej polityce klimatycznej oraz przekształceniami społecznymi i gospodarczymi, sektor energetyczny doświadcza dynamicznego wzrostu wpływu szeroko rozumianego otoczenia na wyniki i działalność operacyjną. Do najistotniejszych czynników wpływających na funkcjonowanie Grupy TAURON należą przeobrażenia regulacyjne odbywające się zarówno na poziomie prawa europejskiego, jak i krajowego.

W ostatnich latach można obserwować wzmożone procesy legislacyjne po stronie organów Unii Europejskiej. Dziedziny energetyki oraz środowiska należą do kompetencji dzielonych pomiędzy Unię Europejską a państwa członkowskie. Większość działań unijnych w tym zakresie wywierać będzie zatem istotny wpływ na działalność Grupy TAURON.

Ostatnie lata wskazują na wysoką dynamikę zmian nie tylko w otoczeniu regulacyjnym, ale również gospodarczym, makroekonomicznym, czy rynkowym Grupy. W szczególności obserwowane są następujące czynniki:

- wprowadzanie kolejnych i zaostrzanie istniejących regulacji oraz wymogów z zakresu ochrony środowiska i przeciwdziałaniom zmian klimatu (m.in. Pakiet Zimowy, Kodeksy sieci, Dyrektywa ETS, konkluzje BAT, wytyczne Komisji Europejskiej dotyczące raportowania wpływu na klimat),
- wzrost zmienności cen energii elektrycznej i produktów powiązanych,
- konsekwentna zmiana miksu energetycznego w kierunku nisko, bądź zero emisyjnych źródeł wytwarzania energii elektrycznej,
- rozwój energetyki rozproszonej i prosumenckiej,
- postępująca integracja europejskich rynków energii elektrycznej,
- wzrost świadomości interesariuszy Grupy TAURON w zakresie ochrony środowiska i wpływu na klimat.

Grupa TAURON zakłada kontynuację wyżej wskazanych trendów, zmierzających do dalszej transformacji ku innowacyjnej i niskoemisyjnej gospodarce, a w dłuższej perspektywie osiągnięcie neutralności klimatycznej na obszarze Unii Europejskiej.

W związku z powyższym Grupa TAURON aktywnie monitoruje zarówno otoczenie regulacyjne, jak również otoczenie rynkowe, w celu przygotowania planu działań odpowiadających zmieniającym się warunkom prowadzenia działalności rynkowej. Funkcjonujący w tym zakresie w szczególności w Grupie TAURON system zarządzania ryzykiem jest nakierowany na wdrażanie odpowiednich i skutecznych reakcji na możliwe zagrożenia, jak również na możliwości wykorzystywania pojawiających się szans rynkowych.

5.2. Model trzech linii obrony

W celu zapewnienia bezpieczeństwa funkcjonowania organizacji, w Grupie Kapitałowej TAURON funkcjonuje tzw. Model trzech linii obrony, stanowiący system kontroli wewnętrznej. Obejmuje on:

- a) w ramach I linii obrony – kontrolę funkcjonalną sprawowaną przez:
 - o kierownictwo niższego i średniego szczebla,
 - o pozostałych pracowników Grupy
- b) w ramach II linii obrony – niezależną kontrolę sprawowaną przez funkcję:
 - o zarządzania ryzykiem,
 - o zapewnienia zgodności
 - o zapewnienia bezpieczeństwa,
- c) w ramach III linii obrony: kontrolę instytucjonalną sprawowaną audyt wewnętrzny.

Wyniki działań Audytu Wewnętrznego są raportowane bezpośrednio do kierownictwa wyższego szczebla i Komitetu Audytu/Rady. Sposób zorganizowania tzw. trzech linii obrony obrazuje rysunek nr 36.



Rysunek nr 36. Model trzech linii obrony w Grupie Kapitałowej TAURON

5.3. Cel i zasady zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON

Ryzyko w Grupie Kapitałowej TAURON rozumiane jest jako niepewne zdarzenie lub grupa zdarzeń, które, jeśli zajdą, będą miały wpływ na osiągnięcie zdefiniowanych celów strategicznych dla Grupy Kapitałowej TAURON, zarówno w sposób negatywny (zagrożenie), jak i pozytywny (szansa, okazja).

Dbając o realizację obowiązującej Strategii, TAURON Polska Energia prowadzi proces zarządzania ryzykiem występującym w działalności Grupy Kapitałowej TAURON. Do podstawowych celów zarządzania ryzykiem należy zapewnienie szeroko rozumianego bezpieczeństwa działalności Grupy Kapitałowej TAURON. W szczególności zarządzanie ryzykiem ma zapewnić Grupie zwiększenie przewidywalności osiągnięcia celów strategicznych, w tym stabilne kreowanie wyniku finansowego.

Zarządzanie ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON:

1. Obejmuje wszystkie elementy łańcucha wartości.
2. Zapewnia centralizację funkcji pomiaru, monitoringu i kontroli ryzyka, a także możliwość oceny pełnego profilu ryzyka w organizacji i spójne zasady zarządzania nim.
3. Zapewnia niezależność funkcji podejmowania ryzyka od jego kontroli i monitoringu.
4. Zapewnia jasny podział kompetencji i odpowiedzialności, w szczególności poprzez wprowadzenie funkcji właścicielstwa ryzyka.
5. Jest procesem aktywnym, nakierowanym na odpowiednio wczesną identyfikację zagrożeń, pozwalającą na podejmowanie działań prewencyjnych.
6. Jest procesem systematycznym i nieustannie doskonalonym, co pozwala na bieżąco dostosowywać go do specyfiki i struktury organizacyjnej Grupy Kapitałowej TAURON, jak również do zmieniającego się otoczenia.
7. Kładzie duży nacisk na budowanie świadomości, szkolenia i zachęcanie pracowników do wykorzystywania wiedzy o ryzykach w codziennych działaniach.
8. Współtworzy w Grupie Kapitałowej TAURON system kontroli wewnętrznej, stanowiąc obok funkcji zapewnienia zgodności oraz zarządzania bezpieczeństwem element modelu trzech linii obrony.

5.4. Strategia zarządzania ryzykiem w Grupie TAURON

Funkcjonujący na poziomie Grupy Kapitałowej TAURON System zarządzania ryzykiem korporacyjnym (System ERM) stanowi zbiór zasad, standardów oraz narzędzi pozwalających na realizację podstawowego celu zarządzania ryzykiem, jakim jest szeroko rozumiane zapewnienie bezpieczeństwa funkcjonowania Grupy Kapitałowej TAURON. System ten regulowany jest poprzez dokument pn. *Strategia Zarządzania Ryzykiem Korporacyjnym w Grupie TAURON* (Strategia ERM), który definiuje ramy oraz zasady zarządzania ryzykiem korporacyjnym w Grupie Kapitałowej TAURON. Strategia ERM ma na celu zapewnienie spójności zarządzania poszczególnymi kategoriami ryzyka, które zostały uszczegółowione w odrębnych regulacjach, dostosowanych do specyfiki poszczególnych grup zagrożeń.

W Grupie TAURON w ramach Systemu ERM wyodrębnia się następujące Ryzyka specyficzne, dla których określone są odrębne Polityki dostosowane do charakteru i specyfiki danej grupy zagrożeń:

- ryzyko handlowe,
- ryzyko kredytowe,
- ryzyko finansowe,
- ryzyko operacyjne,
- ryzyko regulacyjne,
- ryzyko w projektach.

Opis poszczególnych ryzyk specyficznych w Grupie Kapitałowej TAURON w systemie ERM został przedstawiony na rysunku nr 37.



Rysunek nr 37. Opis ryzyk specyficznych w systemie ERM w Grupie Kapitałowej TAURON

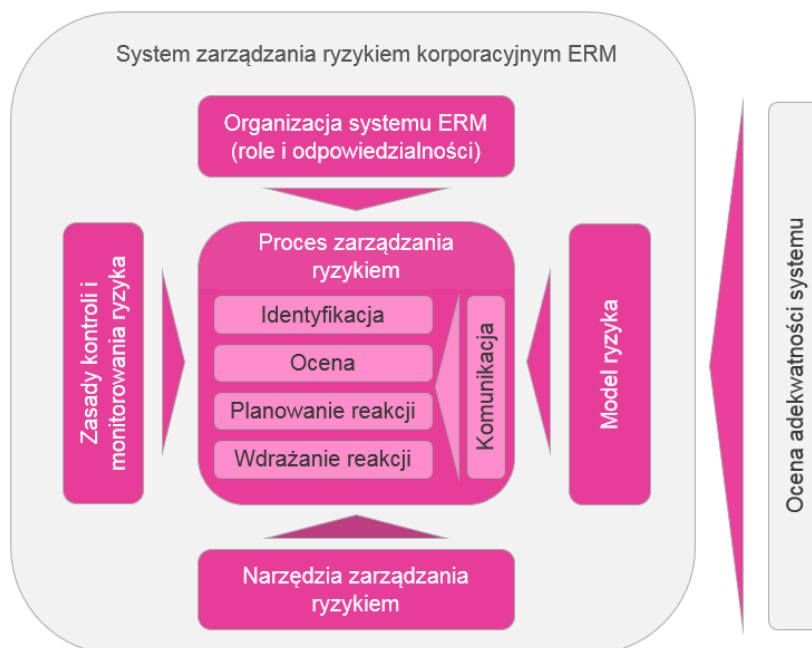
Szczegółowe zasady zarządzania ryzykami specyficznymi w Grupie Kapitałowej TAURON zostały opisane w Sprawozdaniu Zarządu z Działalności Grupy Kapitałowej TAURON za 2019 rok.

5.4.1. Architektura systemu zarządzania ryzykiem

Centrum Systemu ERM stanowi proces zarządzania ryzykiem, obejmujący ciągłe działania, takie jak identyfikacja ryzyka, jego pomiar oraz opracowanie i wdrażanie reakcji na ryzyko. Architektura systemu ERM obejmuje ponadto elementy, które mają zapewnić skuteczne funkcjonowanie procesu, w tym:

- 1) Organizację Systemu ERM.
- 2) Zasady kontroli i monitorowania ryzyka.
- 3) Model ryzyk.
- 4) Narzędzia zarządzania ryzykiem.
- 5) Ocenę adekwatności i funkcjonowania systemu ERM.

Rysunek 38 przedstawia konstrukcję funkcjonującego w Grupie Kapitałowej TAURON systemu ERM. Szczegółowy opis poszczególnych jego elementów został zamieszczony w Sprawozdaniu Zarządu z Działalności Grupy Kapitałowej TAURON za 2019 rok.



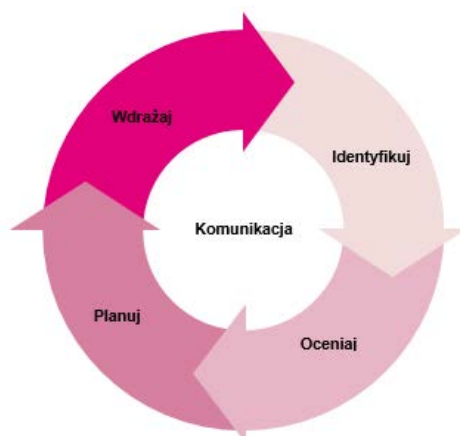
Rysunek nr 38. Architektura systemu ERM w Grupie Kapitałowej TAURON

W dalszej części rozdziału znajdują się syntetyczne opisy elementów architektury systemu zarządzania ryzykiem. Rozszerzone opisy zostały umieszczone w Sprawozdaniu Zarządu z działalności TAURON Polska Energia S.A. oraz Grupy Kapitałowej TAURON za 2019 rok.

5.4.2. Proces zarządzania ryzykiem

Proces zarządzania ryzykiem korporacyjnym zapewnia całościowe i spójne zasady zarządzania ryzykiem, powiązane między sobą metodycznie i informacyjnie. To ciągłe działania obejmujące identyfikację ryzyka, ocenę ryzyka, planowanie reakcji na ryzyko, wdrażanie przyjętej reakcji na ryzyko oraz komunikację pomiędzy uczestnikami procesu zarządzania ryzykiem.

Rysunek 39 przedstawia proces zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON.



Rysunek nr 39. Proces zarządzania ryzykiem z Grupie Kapitałowej TAURON

Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu potencjalnych zdarzeń mogących wpłynąć na realizację celów biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON. Głównym zadaniem tego kroku jest sporządzenie lub aktualizacja listy ryzyk, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie celów biznesowych. Zidentyfikowane ryzyka są opisane zgodnie z przyjętą metodyką oraz mają określony kontekst, informujący o wpływie ich materializacji na cele biznesowe.

Ocena ryzyka polega na określeniu możliwych finansowych i niefinansowych skutków materializacji ryzyka wpływającego na realizację określonych celów oraz na przypisaniu mu klasy ryzyka, określającej istotność ryzyka w punktu widzenia jego wpływu na realizację celów.

Planowanie polega na przygotowaniu dedykowanych reakcji dla zidentyfikowanego ryzyka celem osiągnięcia pożądaných rezultatów. Planowane działania stanowiące przygotowaną reakcję na ryzyko są uzależnione i dostosowane do bieżącego poziomu Kluczowych Wskaźników Ryzyka (KRI; z ang. Key Risk Indicator), a w szczególności tych spośród nich, które pełnią rolę Wskaźników Wczesnego Ostrzegania (EWI; z ang. Early Warning Indicator).

Wdrażanie reakcji na ryzyko polega na wprowadzeniu w życie reakcji na zidentyfikowane ryzyko, przygotowanych w procesie planowania. Zdefiniowany zestaw działań, w ramach reakcji na ryzyko, określony w procesie planowania jest uzależniony od bieżącego poziomu wskaźników EWI. Wdrażanie kolejnych działań w ramach reakcji na ryzyko wymaga prowadzenia bieżącego monitorowania wskaźników ryzyka, które ma dostarczyć informacji, jaki zestaw działań powinien być realizowany oraz jednocześnie informować o tym, czy prowadzone czynności są efektywne, a zarządzanie ryzykiem przynosi założony efekt, polegający na utrzymywaniu wartości wskaźników EWI w obszarze akceptacji.

Komunikacja polega na ciągłym przepływie informacji pomiędzy uczestnikami procesu, która ma zapewnić pełną wiedzę na temat bieżącego stanu ryzyka oraz skuteczności działań prowadzonych w ramach reakcji na ryzyko. Elementem tego procesu jest również okresowe raportowanie o ryzyku.

5.4.3. Role i odpowiedzialności uczestników systemu zarządzania ryzykiem

Kluczowym założeniem systemu zarządzania ryzykiem w Grupie TAURON jest jasny i precyzyjny podział zadań oraz odpowiedzialności, zapewniający brak powstawania konfliktu interesów. System gwarantuje w szczególności niezależność funkcji podejmowania ryzyka od jego kontroli i monitoringu. Jest to realizowane poprzez centralizację funkcji kontrolnej na poziomie TAURON Polska Energia S.A. w organizacyjnym i funkcjonalnym odseparowaniu funkcji podejmowania ryzyka. Zasady funkcjonujące w Grupie Kapitałowej TAURON wprowadzają funkcję Właściciela ryzyka, tj. osoby odpowiedzialnej za zarządzanie danym ryzykiem oraz opracowanie i wdrożenie skutecznej reakcji na zagrożenie. Funkcja kontrolna, koordynacja procesu, jak również odpowiedzialność za prawidłowe funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem, została natomiast umiejscowiona w TAURON Polska Energia S.A., w Obszarze Dyrektora Wykonawczego właściwego ds. Ryzyka.

W ramach procesu zarządzania ryzykiem szczególną rolę pełni Komitet Ryzyka, jako zespół ekspercki, który w sposób stały i ciągły inicjuje, analizuje, monitoruje, kontroluje, wspiera i nadzoruje funkcjonowanie systemu zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON. W skład Komitetu Ryzyka wchodzi osoby posiadające odpowiednią wiedzę o Spółce i jej otoczeniu oraz niezbędne kwalifikacje i umocowania. Zadaniem Komitetu Ryzyka jest wyznaczanie norm i standardów zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON oraz nadzór nad skutecznością procesu zarządzania ryzykiem. W obrębie Komitetu Ryzyka wydzielone zostały dwa odrębne zespoły: dla obszaru ryzyka handlowego oraz obszaru ryzyka finansowego i kredytowego. Komitet Ryzyka nadzoruje bezpośrednio realizację procesu zarządzania ryzykiem korporacyjnym.

W ramach Systemu ERM szczegółowo zdefiniowano role i odpowiedzialności wszystkich uczestników systemu zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON. Szczegółowy opis ról i odpowiedzialności zamieszczony został w tabeli nr 62.

Tabela nr 62. Opis ról i odpowiedzialności uczestników Systemu ERM w Grupie Kapitałowej TAURON

UCZESTNIK	ROLE I ODPOWIEDZIALNOŚCI UCZESTNIKA
Rada Nadzorcza TAURON	1) Ocena Systemu ERM, zwłaszcza jego adekwatności i skuteczności. 2) Uprawnienie do kontroli działań Spółki w zakresie zarządzania ryzykiem korporacyjnym, pod kątem zgodności z oczekiwaniami akcjonariuszy, organów nadzorczych i regulacyjnych.
Komitet Audytu Rady Nadzorczej TAURON	Monitorowanie skuteczności Systemu ERM.
Zarząd TAURON	1) Ocena adekwatności, skuteczności i efektywności Systemu ERM. 2) Podejmowanie formalnych decyzji dotyczących kluczowych elementów zarządzania ryzykiem korporacyjnym w Grupie Kapitałowej TAURON, w tym zatwierdzanie listy ryzyk, dla których Zarząd będzie pełnił funkcję Właściciela Ryzyka. 3) Zatwierdzanie tolerancji na ryzyko w Grupie Kapitałowej TAURON i limitów globalnych dla ryzyk kluczowych. 4) Zarządzanie ryzykami o szczególnym znaczeniu dla funkcjonowania Grupy Kapitałowej TAURON.

Komitet Ryzyka	1) Nadzorowanie procesu zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON. 2) Kontrola ekspozycji na ryzyko w Grupie Kapitałowej TAURON. 3) Opiniowanie i rekomendowanie Zarządowi kształtu poszczególnych elementów infrastruktury zarządzania ryzykiem. 4) Określanie tolerancji na ryzyko w Grupie Kapitałowej TAURON i limitów globalnych dla kluczowych ryzyk, a także wnioskowanie do Zarządu o ich akceptację lub zmianę. 5) Nadzorowanie przygotowania kwartalnej informacji dla Zarządu na temat wszystkich istotnych zagadnień dotyczących ryzyka w Grupie Kapitałowej TAURON.
Dyrektor Wykonawczy właściwy ds. Ryzyka	1) Koordynacja procesu zarządzania ryzykiem na wszystkich szczeblach i we wszystkich obszarach działalności organizacji. 2) Odpowiedzialność za rozwój Systemu ERM (metod, procesów i procedur identyfikacji, oceny, monitorowania i kontroli zagrożeń). 3) Wspieranie i nadzór uczestników systemu w realizacji zarządzania ryzykiem oraz ocena jej efektywności. 4) Sporządzanie i przekazywanie raportów o ryzyku do uprawnionych uczestników procesu zarządzania ryzykiem. 5) Działania na rzecz budowy wspierającej kultury organizacyjnej i podnoszenia świadomości w zakresie zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON.
Dyrektor Wykonawczy właściwy ds. Audytu Wewnętrznego	Cykliczny przegląd poprawności zaprojektowania i wdrożenia oraz efektów działań w ramach Systemu ERM.
Zarząd spółki zależnej	1) Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem w ramach spółki zależnej. 2) Promowanie kultury zarządzania ryzykiem w spółce zależnej. 3) Odpowiedzialność za właściwe reakcje na ryzyka oraz ich skuteczność. 4) Wyznaczanie Właścicieli Ryzyka w danej spółce zależnej. 5) Zatwierdzanie w uzasadnionych przypadkach planów reakcji na ryzyko i podejmowanie bieżących decyzji dotyczących postępowania z ryzykiem w przypadku przekroczenia ustalonych wartości ryzyka (progów eskalacji). 6) Podejmowanie bieżących decyzji dotyczących postępowania z ryzykiem w przypadku przekroczenia ustalonych wartości ryzyka.
Właściciel Ryzyka	1) Odpowiedzialność za działania związane z realizacją procesu zarządzania ryzykiem w ramach powierzonego obszaru odpowiedzialności, w kontekście wpływu na bieżącą działalność, jak i na realizację celów strategicznych, operacyjnych i finansowych jednostki. 2) Odpowiedzialność za przygotowanie planu i wdrożenie reakcji na ryzyko w przypadku przekroczenia jego ustalonych wartości, a także za komunikację i raportowanie w ramach realizowanego zarządzania ryzykiem.

5.4.4. Zasady kontroli i monitorowania ryzyka

Przyjęte zasady kontroli i monitoringu ryzyka mają na celu ograniczenie ekspozycji Grupy Kapitałowej TAURON na czynniki mogące niekorzystnie wpływać na jej funkcjonowanie. Podstawowym narzędziem kontroli ryzyka jest zatwierdzana przez Zarząd tolerancja na ryzyko, która określa maksymalną dopuszczalną wartość ekspozycji na ryzyko w Grupie Kapitałowej TAURON.

W procesie określania tolerancji na ryzyko brana jest pod uwagę specyfika i zakres działalności Grupy Kapitałowej TAURON. Jej wysokość określana jest wartościowo, a zasady pomiaru poszczególnych ryzyk w organizacji określono tak, by zapewnić spójność pomiaru ryzyka ze stosowaną definicją tolerancji. Tolerancja na ryzyko stanowi podstawę do alokacji jej wysokości na limity globalne dedykowane do pojedynczego lub wielu ryzyk specyficznych. Następnie w obrębie zarządzania ryzykiem specyficznym alokowane są limity operacyjne. Podstawowym założeniem jest zagwarantowanie niezależności podejmowania ryzyka od jego kontroli, co gwarantuje bezpieczeństwo funkcjonowania organizacji.

Uzupełniające narzędzie służące do monitorowania ryzyka i jego kontroli stanowi System Wczesnego Ostrzegania, oparty o katalog KRI oraz EWI. Funkcjonujący w oparciu o wskaźniki KRI i EWI system umożliwia odpowiednio wczesną identyfikację zagrożeń poprzez pomiar przyczyn poszczególnych zagrożeń. Jednocześnie system ten

pozwała na odpowiednio wczesne podejmowanie działań zaradczych, przed faktyczną materializacją poszczególnych zagrożeń.

5.4.5. Narzędzia zarządzania ryzykiem

Stosowane w Grupie Kapitałowej TAURON narzędzia zarządzania ryzykiem pozwalają na skuteczną realizację poszczególnych etapów tego procesu. Grupa Kapitałowa TAURON stosuje w szczególności następujące narzędzia:

- 1) Kwestionariusz identyfikacji/ przeglądu ryzyk, czyli dokument w formie tabelarycznego formularza określającego informacje jakie powinny być zebrane w procesie identyfikacji lub cyklicznego przeglądu ryzyka.
- 2) Kartę ryzyka, czyli dokument zawierający szczegółowe informacje na temat zidentyfikowanego ryzyka.
- 3) Rejestr ryzyka, czyli tabelaryczne zestawienie ryzyk związanych z działalnością Grupy Kapitałowej TAURON, zawierające w szczególności ich opisy, kategorie oraz wycenę.
- 4) Plan reakcji na ryzyko, czyli dokument zawierający przygotowany plan działań, których odpowiednio wczesne uruchomienie pozwoli na redukcję ekspozycji na dane ryzyko do akceptowalnego poziomu przed jego wystąpieniem, jak również ograniczy skutki ryzyka w momencie jego materializacji.
- 5) Formularz oceny ryzyka, stanowiący tabelaryczne zestawienie szczegółowych informacji na temat pomiaru ryzyka, obejmujący m.in. określenie wpływu i powiązanego z nim prawdopodobieństwa materializacji ryzyka oraz informację o bieżącym poziomie parametrów pomiaru ryzyka (KRI/EWI).

5.4.6. Model ryzyk

Model ryzyka określa spójną klasyfikację ryzyka, umożliwiając jego jednolite i kompleksowe ujęcie na poziomie całej Grupy Kapitałowej TAURON. Każde zidentyfikowane ryzyko przyporządkowywane jest do określonych kategorii i podkategorii. Główne kategorie i podkategorie ryzyk, zgodnie z obowiązującym Modelem ryzyk w Grupie Kapitałowej TAURON to:

- 1) **Ryzyko operacyjne**, w ramach którego wyodrębniono:
 - o **Otoczenie** – ryzyka określające wpływ otoczenia zewnętrznego na realizację celów Grupy TAURON,
 - o **Technologia infrastruktura i bezpieczeństwo** - ogół zdarzeń mających niekorzystny wpływ na bezpieczeństwo pracowników, informacji oraz infrastrukturę wytwarzającą, przesyłową, wydobywczą czy informatyczną,
 - o **Pracownicy i kultura organizacyjna** – ryzyka związane z zagadnieniami pracowniczymi i kulturą organizacji,
 - o **Ryzyko Compliance** – ryzyka związane z brakiem zgodności, nadużyciami wewnętrznymi i zewnętrznymi jak również zachowaniami nieetycznymi,
 - o **Klienci i kontrahenci** - ryzyka związane ze zmiennością runku dostaw/usług, niewywiązywanie się klienta/kontrahenta z zobowiązań umownych oraz niekorzystnych zmian lub wypowiedzania umów handlowych przez klientów wpływających zarówno na wolumen jak i marżę.
- 2) **Ryzyko finansowe i kredytowe**, w ramach którego wyodrębniono:
 - o **Finanse i kredyt** – ryzyka związane ze zmianami kursów walut, stóp procentowych, jak również ryzyko niewywiązania się kontrahentów Grupy TAURON ze zobowiązań kontraktowych.
- 3) **Ryzyko handlowe**, w ramach którego wyodrębniono:
 - o **Handel** – ryzyka określające rynkową zmienność cen rynku energii elektrycznej i produktów powiązanych, na którą narażone jest przedsiębiorstwo.
- 4) **Ryzyko regulacyjne**, w ramach którego wyodrębniono:
 - o **Regulacje** – ryzyka określające niekorzystny wpływ zmian legislacji na poziomie krajowym oraz europejskim mających bezpośredni wpływ na działalność Grupy TAURON

5.4.7. Ocena adekwatności i funkcjonowania systemu zarządzania ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem jest procesem systematycznym i podlegającym ciągłemu doskonaleniu tak, aby na bieżąco dostosowywać go do specyfiki i struktury organizacyjnej Grupy Kapitałowej TAURON oraz zmieniającego się otoczenia. Podlega on również cyklicznej wewnętrznej oraz niezależnej ocenie adekwatności i przeglądom:

- System ERM podlega ciągłym przeglądom pod kątem jego adekwatności i dopasowania do struktury i specyfiki działania Grupy Kapitałowej TAURON, jak również zmieniającego się otoczenia,
- nie rzadziej niż raz w roku, Dyrektor Wykonawczy właściwy ds. Ryzyka sporządza raport z oceny adekwatności architektury Systemu ERM dla członków Komitetu Ryzyka, Dyrektor Wykonawczy właściwy ds. Audytu, w ramach sprawowania nadzoru instytucjonalnego (trzecia linia obrony), cyklicznie przeprowadza niezależną kontrolę zarządzania ryzykiem w Grupie Kapitałowej TAURON pod kątem właściwego stosowania zasad przez uczestników procesu, jak również jego adekwatności i skuteczności.

5.5. Ryzyka związane ze zrównoważonym rozwojem Grupy TAURON

Ryzyka związane ze zrównoważonym rozwojem Grupy TAURON klasyfikowane są zgodnie z Modelem ryzyk opisanych w punkcie 5.4.6. Wydzielono następujące kategorie ryzyk związanych z rozwojem Grupy TAURON:

- 1) Ryzyko społeczne
- 2) Ryzyko związane ze zmianami klimatu
- 3) Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim
- 4) Ryzyko BHP
- 5) Ryzyko komunikacji wewnętrznej
- 6) Ryzyko środowiskowe
- 7) Ryzyko procesu zakupowego
- 8) Ryzyko prawne
- 9) Ryzyko Compliance

5.5.1. Ryzyko społeczne

Tabela nr 63 przedstawia Ryzyko społeczne zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko społeczne zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Pracownicy i kultura organizacyjna.

Tabela nr 63. Ryzyko społeczne zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko społeczne	Ryzyko obejmuje ryzyko niewywiązywania się ze standardów obsługi klienta, realizacji umów sprzedaży, komunikacji zewnętrznej i działań marketingowych oraz ryzyko związane z ochroną danych osobowych. Skutkiem materializacji ryzyka jest utrata reputacji i zaufania klientów, spory z klientami, brak realizacji celów, w tym celów sprzedażowych oraz możliwe kary za nieprzestrzeganie wymogów prawa w zakresie ochrony danych osobowych.	→	• Przyjęcie i realizacja PRO Klientkiej Polityki Społecznej. • Prowadzenie dialogu z klientami, w tym badanie zadowolenia klientów, dopasowanie oferty produktowej do ich potrzeb, dbanie o wysoki poziom obsługi klientów. • Budowanie relacji z klientami i otoczeniem rynkowym. • Odpowiedzialność za produkt, w tym za jakość i bezpieczeństwo dostaw, dopasowanie oferty produktowej do oczekiwań klientów. • Ochrona prywatności i bezpieczeństwa danych osobowych klientów. • Wdrażanie narzędzi wspierających realizację klientkiej polityki społecznej. • Standaryzacja wzorów umów z klientami i ich dostosowywanie do zmian w przepisach prawa oraz optymalizacja procesów sprzedażowych i obsługowych. • Realizacja działań promocyjnych zgodnie z przyjętą Strategią marki TAURON i Strategią sponsoringową Grupy TAURON na lata 2018-2025, uwzględniające poszanowanie praw człowieka i prowadzenie odpowiedzialnego marketingu.
2.	Ryzyko zarządzania obszarem społecznej odpowiedzialności i biznesu	Ryzyko związane z zaangażowaniem GK TAURON w działania, które nie stanowią odpowiedzi na potrzeby interesariuszy powodujące utratę zaufania ze strony różnych grup interesariuszy, utratę wiarygodności i przekazów generowanych przez firmę w społeczeństwie	→	• Wdrożenie i realizacja planu projektów CSR, w którym określone są wszystkie działania wraz z ich uzasadnieniem, • Zatwierdzanie przez upoważnione obszary kluczowych działań.
3.	Ryzyko zarządzania reputacją poprzez kształtowanie wizerunku marki	Ryzyko związane z wykorzystywaniem marki TAURON w skojarzeniu z niekorzystnymi, kontrowersyjnymi działaniami mającymi negatywny wpływ na wizerunek Grupy powodujący w efekcie kształtowanie nieodpowiedniego wizerunku firmy.	→	• Nadzorowanie procesu ustalania metodologii przeprowadzania akcji promocyjnych i sponsoringowych, zatwierdzanie przez upoważnione obszary kluczowych działań, • Wdrożenie Systemu Identyfikacji Wizualnej, powołanie Zespołu odpowiedzialnego za ocenę i zatwierdzanie projektów wizerunkowych.

5.5.2. Ryzyko związane ze zmianami klimatu

Skuteczne przeciwdziałanie zmianom klimatu oraz zrównoważony rozwój, to jedno z głównych postulatów realizowanych w ramach koncepcji Zielony Zwrot TAURONA. Biorąc pod uwagę powyższe i mając świadomość zachodzących zmian klimatycznych, w ramach Modelu ryzyk, wyodrębnione zostały również ryzyka związane ze zmianami klimatu. W ich ramach wyróżnia się:

- ryzyko fizyczne - wynikające z fizycznych skutków zmiany klimatu niekorzystnie wpływających na działalność spółek Grupy TAURON, w szczególności będące następstwem określonych zdarzeń związanych z pogodą (burze, powodzie, fale upałów), zmianami klimatu powodującymi zmiany temperatur lub suszę hydrologiczną,
- ryzyko związane z przejściem - obejmujące ryzyka wynikające z transformacji na gospodarkę niskoemisyjną i odporną na zmiany klimatu; na przykład regulacyjne, finansowe, społeczne, technologiczne.

5.5.2.1. Ryzyko fizyczne

Tabela nr 64 przedstawia Ryzyko fizyczne związane ze zmianami klimatu zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisanym w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko fizyczne związane ze zmianami klimatu zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Otoczenie; Ryzyko operacyjne/Technologia i infrastruktura; Ryzyko operacyjne/Klienci i kontrahenci; Ryzyko handlowe/Handel.

Tabela nr 64. Ryzyko fizyczne związane ze zmianami klimatu zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Krótkoterminowe- ryzyko fizyczne (ryzyko ostre)	Ryzyko związane jest z: - częstym występowaniem ekstremalnych temperatur, większą intensywnością opadów mogąca powodować powódzie o każdej porze roku, opadami o nierównomiernym charakterze, skutkującymi dłuższymi okresami bezopadowymi, przerywanymi gwałtownymi opadami (nawalne deszcze), - wzrostem częstotliwości i intensywności huraganów, silnymi wiatrami z towarzyszącymi im incydentalnie trąbami powietrznymi i wyładowaniami atmosferycznymi powodującymi awarie maszyn i urządzeń, awarie sieci dystrybucyjnych (energia elektryczna, ciepło) częstszym występowaniem susz oraz związanych z tym ograniczeniami w dostępie do wody, a także zwiększonym ryzykiem pożarów. Skutkiem materializacji ryzyka są również: - zwiększone koszty utrzymania sieci przesyłowych wynikających z kosztów usuwania awarii, spadek wolumenu sprzedaży energii i ciepła, spadek wolumenu produkcji, pogorszenie wskaźników jakościowych dystrybucji wpływających na przychód regulowany, - gwałtowne wahania poziomu cen rynkowych wynikających z występowaniem ekstremalnych temperatur wpływających na poziomy zapotrzebowania i możliwości jego pokrycia po stronie podażowej. Ryzyko obejmuje zidentyfikowane i zarządzane w Grupie TAURON ryzyka: środowiskowe (w kontekście nadmiernego wpływu na klimat), pogodowe, majątku firmy oraz ryzyko rynkowe.	□	• Przyjęcie i wdrożenie Polityki Klimatycznej Grupy TAURON, • Prowadzenie działalności biznesowej oddziałującej na klimat zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. • Utrzymywanie wymaganego poziomu sprawności urządzeń redukujących zanieczyszczenia, • Częsta ocena zgodności działań z wymaganiami prawnymi w zakresie wpływu na klimat, • Aktywne poszukiwanie rozwiązań technicznych i organizacyjnych minimalizujących wpływ działalności GT na zmiany klimatu, stopniowe dostosowywanie majątku produkcyjnego do konsekwencji ekstremalnych zjawisk pogodowych oraz zmienności warunków pogodowych w szczególności w Obszarach biznesowych wrażliwych na te czynniki, • Optymalizacja nakładów inwestycyjnych na odtworzenie majątku, czynne monitorowanie stanu maszyn, urządzeń i instalacji. • Podnoszenie kwalifikacji zawodowych i kultury pracy pracowników poprzez organizowanie kursów i szkoleń. • Reagowanie na sytuację awaryjną poprzez obsługę techniczną oraz automatykę zabezpieczającą. • Ubezpieczenie majątku od zdarzeń losowych (z wyłączeniem majątku pod ziemią). • Wprowadzenie narzędzi informatycznych w obszarze doskonalenia monitoringu i zarządzania wskaźnikami awaryjności. • Stopniowe dostosowywanie majątku produkcyjnego do konsekwencji ekstremalnych zjawisk pogodowych oraz zmienności warunków pogodowych, w szczególności w Obszarze Dystrybucji.

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
2.	Ryzyko fizyczne długotrwałe	Ryzyko związane jest ze: - spadkiem wolumenu sprzedaży produktów oferowanych przez spółki Grupy TAURON w szczególności w skutek odchylenia temperatury od wartości planowanych skutkujących przede wszystkim utratą przychodów w poszczególnych segmentach działalności Grupy TAURON wynikającą ze zmniejszonego zapotrzebowania, - zmniejszeniem, szczególnie latem, poziomu wód w rzekach i zbiornikach wodnych oraz wzrostem ich temperatury, co generuje spadek sprawności jednostek wytwórczych oraz zmniejszenie dyspozycyjności bloków co w okresie występowania pików energetycznych. Powyższe może doprowadzić w skrajnym scenariuszu do blackoutu, - zmianą warunków rynkowych funkcjonowania spółek Grupy TAURON w szczególności w skutek zmian czynników atmosferycznych skutkujące spadkiem marży w Obszarze Wytwarzania (CDS/wolumen) oraz generalnie wzrostem kosztów i spadkiem przychodów, - zwiększoną awaryjnością maszyn i urządzeń stanowiących majątek spółek Grupy TAURON z uwagi na trwałe zmiany klimatu – jak na przykład długotrwałe susze, ocieplenie klimatu. Ryzyko obejmuje zidentyfikowane i zarządzane w Grupie TAURON ryzyka: wolumenu i marży, majątku firmy oraz ryzyko rynkowe.	□	• Bieżąca aktualizacja oferty, wprowadzenie do sprzedaży produktów typu multipakiet, • Prowadzenie działań marketingowych, pozyskiwanie nowych klientów, • Działania skupione na utrzymaniu aktualnych klientów i odzyskaniu utraconych, • Codzienny pomiar i raportowanie pozycji portfelowych, • Zarządzanie ryzykiem handlowym poprzez system nadawania i kontrolowania limitów ryzyka (np. VaR oraz stop loss) • Przyjęcie optymalnej strategii handlowej i wdrożenie mechanizmów zabezpieczania pozycji handlowej, • Optymalizacja nakładów inwestycyjnych na odtworzenie majątku, czynne monitorowanie stanu maszyn, urządzeń i instalacji, • Stopniowe dostosowywanie majątku produkcyjnego do zmian klimatycznych.

5.5.2.1. Ryzyko klimatu związane z przejściem

Tabela nr 65 przedstawia Ryzyko klimatu związane z przejściem zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisanym w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko klimatu związane z przejściem zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Otoczenie; Ryzyko regulacyjne/Regulacje; Ryzyko operacyjne/Klienci i kontrahenci; Ryzyko handlowe/Handel; Ryzyko finansowe i kredytowe/Finanse i kredyt.

Tabela nr 65. Ryzyko związane z przejściem zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko związane z przejściem	Ryzyko związane z zaostreniem polityki klimatycznej Unii Europejskiej, zaostreniem wymogów środowiskowych wynikających ze zmian klimatycznych, rosnącą świadomością klientów w zakresie zmian klimatycznych, działaniami wspierającymi efektywność energetyczną (rozwój prosumentów, wsparcie termoizolacji, budowa własnych źródeł energii i ciepła, odejście od węgla jako paliwa), zmianą warunków funkcjonowania Grupy TAURON (konieczność dostosowania firmy do wyzwań zmian wynikających ze zmian klimatu, w tym dostosowania technologicznego do światowych rozwiązań niskoemisyjnych). Skutki ryzyka obejmują kwestie reputacji, technologii, polityki i regulacji, a także kwestie rynkowe. W szczególności skutkami ryzyka mogą być: - spadek wolumenu sprzedaży produktów oferowanych przez spółki Grupy TAURON w szczególności w skutek rozwoju energooszczędności,	□	• Stosowanie Polityki klimatycznej Grupy TAURON, • Określenie i aktualizacja i realizacja Strategii Grupy TAURON, • Aktualizacja Strategicznej Agendy Badawczej Grupy TAURON, • Dostosowanie Strategii Inwestycyjnej Grupy TAURON do wytycznych wynikających z Polityki klimatycznej i Strategii inwestycyjnej, • Aktualizacja i wdrażanie Strategii zrównoważonego rozwoju Grupy TAURON, • Bieżąca analiza projektów rozporządzeń i ustaw, • Aktywny udział w pracach zespołów opiniujących projekty i proponujących optymalne rozwiązania, • Stopniowe dostosowywanie majątku produkcyjnego i mixu energetycznego GT do wytwarzania energii odnawialnej oraz zero i niskoemisyjnych technologii wytwarzania energii elektrycznej, • Stopniowe wycofywanie antropogenicznych źródeł emisji gazów cieplarnianych pochodzących z paliw kopalnych poprzez rozwój energetyki odnawialnej oraz zero

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
		ocieplania budynków, rozwoju prosumentów, skutkujących przede wszystkim utratą przychodów w poszczególnych segmentach działalności Grupy TAURON wynikająca ze zmniejszonego zapotrzebowania, - zmiana warunków rynkowych funkcjonowania spółek Grupy TAURON w szczególności w skutek zaostrzenia polityki klimatycznej Unii Europejskiej, rosnącej świadomości ekologicznej społeczeństwa, działań wspierających efektywność energetyczną (odejście od węgla jako paliwa, rozwój prosumentów, wsparcie termoizolacji i budowy własnych źródeł energii i ciepła) skutkujące spadkiem marży w Obszarze Wytwarzania (CDS/wolumen) oraz generalnie wzrostem kosztów i spadkiem przychodów, - utrudnienia lub wzrost kosztów pozyskania kapitału do finansowania działalności opartej na paliwach kopalnych, - utrata reputacji z tytułu zaangażowania w paliwa kopalne, - konieczność transformacji majątku i w konsekwencji konieczność ponoszenia dodatkowych nakładów na skutek zmian klimatycznych, - utrudnienie lub wzrost kosztów ubezpieczenia majątku opartego na paliwach kopalnych, - wzrost kosztów opłat środowiskowych oraz konieczność poniesienia dodatkowych nakładów inwestycyjnych na dostosowanie majątku do wymogów środowiskowych, - wzrost ceny uprawnień do emisji CO₂ i w konsekwencji spadek marży w segmencie energetyki konwencjonalnej, - spadek zapotrzebowania na energię w wyniku efektywności energetycznej i rozwoju energetyki prosumenckiej, - spadek zapotrzebowania na dotychczas oferowane produkty oferowane przez spółki Grupy TAURON, - ograniczenie lub wyłączenie działalności opartej o paliwa kopalne i węglany, - konieczność restrukturyzacji zatrudnienia wynikająca ze zmiany profilu działalności, - utrudnienia procedur administracyjnych z udziałem społeczeństwa przez organizacje pozarządowe, - spadek wartości przedsiębiorstwa, - niemożność zaspokojenia oczekiwań rynku w wyniku braku oczekiwanych produktów w portfolio. Ryzyko obejmuje zidentyfikowane i zarządzane w Grupie TAURON ryzyka: zmian klimatu, reputacji, regulacyjne, wolumenu i marży, rynkowe, pozyskania finansowania, majątku firmy, kadrowe.	i niskoemisyjnych technologii wytwarzania energii elektrycznej, • Aktywne poszukiwanie rozwiązań technicznych i organizacyjnych minimalizujących wpływ działalności GT na zmiany klimatu.	

5.5.3. Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim

Tabela nr 66 przedstawia Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Pracownicy i kultura organizacyjna

Tabela nr 66. Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko zarządzania kapitałem ludzkim	Ryzyko związane z zagadnieniami pracowniczymi, w tym również z kwestią różnorodności, partycypacji, warunkami zatrudnienia i pracy, stosunkami ze związkami zawodowymi oraz poszanowaniem prawa wolności do zrzeszania się, zarządzania kapitałem ludzkim, zarządzania ścieżkami kariery i rekrutacją, systemami szkoleń, zdrowiem i bezpieczeństwem w pracy jak również w dłuższej perspektywie koniecznością restrukturyzacji zatrudnienia powodowaną zmianami klimatycznymi wymuszającymi zmianę profilu działalności. Skutkiem materializacji ryzyka mogą być przerwy lub zakłócenia w pracy operacyjnej, skargi pracownicze, spory zbiorowe, strajki, utrata wyspecjalizowanej kadry i trudności w jej odtworzeniu.	→	Przyjęcie i realizacja Polityki Rekrutacji, Selekcji i Adaptacji Pracowników. • Przyjęcie i realizacja Polityki przestrzegania Zasad Etyki oraz przeciwdziałania Mobbingowi i Dyskryminacji. • Dbłość o rozwój kompetencji pracowników, w tym poprzez udział w szkoleniach. • Prowadzenie konsultacji z organizacjami społecznymi w Grupie Kapitałowej TAURON. • Realizacja polityki kadrowej w oparciu o Model Kompetencyjny oraz obowiązujące regulacje w zakresie wynagrodzeń i prawa pracy (Regulamin Wynagradzania, ZUZP, Regulamin Pracy). • Przyjęcie i wdrożenie Polityki Różnorodności. • Przyjęcie i wdrożenie Polityki Poszanowania Praw Człowieka.

5.5.4. Ryzyko BHP

Tabela nr 67 przedstawia Ryzyko BHP zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko BHP zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Pracownicy i kultura organizacyjna

Tabela nr 67. Ryzyko BHP zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko BHP	Ryzyko związane z zapewnieniem zdrowia i bezpieczeństwa w pracy. Skutkiem materializacji ryzyka jest uraz pracownika, utrata zdrowia lub nadmierna ekspozycja pracownika na czynniki szkodliwe dla zdrowia, odszkodowania wypłacane z tytułu uszczerbku na zdrowiu.	→	• Priorytetyzacja bezpieczeństwa pracowników, klientów, wykonawców i interesariuszy w podejmowanych działaniach biznesowych, • Przyjęcie i realizacja Polityki BHP Grupy TAURON, • Zapewnianie optymalnych warunków pracy, • Prowadzenie aktywnego monitorowania warunków pracy oraz poprawności jej organizacji, • Podnoszenie kwalifikacji pracowników w zakresie poprawy bezpieczeństwa pracy, • Prowadzenie szkoleń, wdrażanie i doskonalenie systemu zarządzania BHP.

5.5.5. Ryzyko komunikacji wewnętrznej

Tabela nr 68 przedstawia Ryzyko komunikacji wewnętrznej zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko komunikacji wewnętrznej zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Pracownicy i kultura organizacyjna

Tabela nr 68. Ryzyko komunikacji wewnętrznej zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko komunikacji wewnętrznej	Ryzyko związane z przekazywaniem wewnątrz organizacji błędnej lub niesprawdzonej informacji, formułowania niejasnego/niepełnego komunikatu, nieprzekazywaniu pracownikom informacji o istotnym znaczeniu powodujące wprowadzenie w błąd odbiorców informacji lub niedopełnienie obowiązków informacyjnych skutkujące podejmowaniem niewłaściwych decyzji biznesowych w wyniku braku rzetelnej informacji, utratę zaufania wobec pracodawcy lub kary administracyjne.	→	- Budowanie relacji ze stroną społeczną w Grupie Kapitałowej TAURON i ścisła współpraca z Rzecznikiem Dialogu Społecznego, - Wykorzystywanie i rozwój dostępnych narzędzi komunikacji w celu przekazywania istotnych informacji do pracowników Grupy Kapitałowej TAURON, - Przy przekazywaniu istotnych informacji - organizacja spotkań bezpośrednich kadry zarządzającej z pracownikami, - Bieżące monitorowanie sytuacji i zdarzeń w spółkach Grupy Kapitałowej TAURON mogących wywołać niepokoje społeczny, - Cykliczne spotkania z przedstawicielami spółek zajmującymi się komunikacją wewnętrzną w celu wymiany informacji, - Opracowanie Strategii komunikacyjnej dla Grupy TAURON.

5.5.6. Ryzyko środowiskowe

Tabela nr 69 przedstawia Ryzyko środowiskowe zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko środowiskowe zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Technologia i infrastruktura.

Tabela nr 69. Ryzyko środowiskowe zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko środowiskowe	Ryzyko związane z wpływem prowadzonej działalności biznesowej na środowisko naturalne i korzystaniem z jego zasobów w tym w szczególności utratą kontroli nad procesem uniemożliwiającym zapobieganie ponadnormatywnym zanieczyszczeniom, uszkodzeniom, zakłóceniom lub awariom instalacji lub urządzeń skutkującym negatywnie na środowisko. Ryzyko wiąże się również z możliwością: - braku aktualności decyzji środowiskowych, - deponowaniem odpadów w miejscach do tego nieprzeznaczonych lub niezgodnie z warunkami eksploatacji obiektów do tego przeznaczonych, - wystąpienia sytuacji kryzysowej: np. pożar, przemieszczenie mas ziemnych, zjawiska ekstremalne, - wykorzystaniem odpadów niezgodnie z dopuszczonym kierunkiem przeznaczenia, - brak właściwych zabezpieczeń ograniczających negatywny wpływ działalności Grupy TAURON na środowisko, - uwolnienie substancji niebezpiecznych do środowiska, - protestów społecznych. Skutkiem materializacji ryzyka jest degradacja środowiska naturalnego	→	- Przyjęcie i wdrożenie Polityki Środowiskowej Grupy TAURON, - Prowadzenie działalności biznesowej oddziałującej na środowisko zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. - Bieżący nadzór nad dotrzymaniem warunków decyzji środowiskowych, - Utrzymywanie wymaganego poziomu sprawności urządzeń redukujących zanieczyszczenia, - Częsta ocena zgodności działań z wymaganiami prawnymi w zakresie ochrony środowiska, - Realizacja inwestycji ze sfery ochrony środowiska w celu minimalizacji skutków niekorzystnego wpływu prowadzonej działalności wydobywczej i przeróbczej na środowisko i klimat, - Aktywne poszukiwanie rozwiązań technicznych i organizacyjnych minimalizujących wpływ działalności GT na zmiany klimatu.

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
		oraz kary za niedotrzymanie wymagań środowiskowych, konieczność ich usunięcia, ograniczenie produkcji, opóźnienia w realizacji inwestycji, zanieczyszczenie źródeł wody w sposób uniemożliwiający ich wykorzystanie, zniszczenie siedliska, obiektu lub obszaru cennego przyrodniczo – kompensacja przyrodnicza, ograniczenia dalszego rozwoju biznesowego, utrata wizerunku GRUPY, ograniczenie możliwości korzystania z finansowych programów pomocowych. Ryzyko obejmuje również wzrost wymogów środowiskowych wynikających z zaostrzenia polityki klimatycznej Unii Europejskiej		

5.5.7. Ryzyko procesu zakupowego

Tabela nr 70 przedstawia Ryzyko procesu zakupowego zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko procesu zakupowego zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Klienci i kontrahenci.

Tabela nr 70. Ryzyko procesu zakupowego zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko procesu zakupowego	Ryzyko związane z prowadzonymi postępowaniami zakupowymi, ich błędną realizacją, nieplanowanym wzrostem kosztów zakupu, uwzględniające metody zapobiegania łamaniu praw człowieka przez partnerów biznesowych, przeciwdziałaniu korupcji i nadużyć w procesie zakupowym oraz przestrzegania standardów etyczno-moralnych w trakcie jego realizacji. Skutkiem materializacji ryzyka są niekorzystne umowy zakupowe, konieczność unieważnienia postępowań przetargowych, utrata wizerunku Grupy Kapitałowej TAURON i wiarygodności wobec interesariuszy.	→	• Przyjęcie i wdrożenie Kodeksu Postępowania dla Kontrahentów Grupy TAURON. • Przyjęcie i realizacja Polityki Antykorupcyjnej Grupy TAURON. • Przyjęcie i realizacja Polityki Poszanowania Praw Człowieka. • Standaryzacja zasad prowadzenia postępowań w procesie zakupowym i jego transparentność. • Budowanie trwałych relacji z kontrahentami, opartych na zaufaniu i wzajemnym szacunku. • Oczekiwanie od kontrahentów przestrzegania przepisów prawa, standardów etycznych i dobrych praktyk handlowych, w tym bezpieczeństwa i higieny pracy, zasad dyskryminacji i nierównego traktowania, poszanowania praw człowieka i godności pracowników, przejrzystej polityki personalnej, ochrony środowiska, uczciwej konkurencji, zapobiegania i zwalczania nadużyć oraz bezpieczeństwa i ochrony informacji. • Stosowanie wzorców umów i klauzul standardowych do umów w zakresie przestrzegania praw człowieka przez partnerów biznesowych Grupy Kapitałowej TAURON.

5.5.8. Ryzyko prawne

Tabela nr 71 przedstawia Ryzyko prawne zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko prawne zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Otoczenie.

Tabela nr 71. Ryzyko prawne zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko prawne	Ryzyko związane z nieprzestrzeganiem przepisów prawa, błędną interpretacją nowych przepisów i regulacji, wymogami nakładanymi przez	→	• Stały monitoring otoczenia prawnego i zmian przepisów prawa, w tym z zakresu zagadnień społecznych,

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
		regulatora i organy nadzorujące. Skutkiem materializacji ryzyka mogą być kary finansowe, odpowiedzialność karna i cywilnoprawna, utrata wizerunku Grupy.		poszanowania praw człowieka, przeciwdziałania korupcji, ochrony środowiska i zagadnień pracowniczych. • Wdrażanie wymaganych zmian do regulacji wewnętrznych. • Powoływanie grup roboczych mających na celu przygotowanie i wdrożenie wymaganych zmian wynikających z otoczenia prawnego. • Stała współpraca z organami nadzorującymi rynek energii i rynek kapitałowy. • Konsultacje z jednostkami organizacyjnymi z zakresu projektowanych regulacji kluczowych dla obszaru zgodności. • Szkolenia pracowników ze znajomości przepisów prawa i regulacji wewnętrznych.

5.5.9. Ryzyko Compliance

Tabela nr 72 przedstawia Ryzyko Compliance zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON. Zgodnie z opisaniem w punkcie 5.4.6 Modelem ryzyk, Ryzyko Compliance zakwalifikowano do kategorii: Ryzyko operacyjne/Ryzyko Compliance.

Tabela nr 72. Ryzyko Compliance zidentyfikowane w Grupie Kapitałowej TAURON

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
1.	Ryzyko nadużyć wewnętrznych	Ryzyko związane z przywłaszczeniem lub wykorzystywaniem majątku Spółki, jego dewastacją, kradzieżą, wykorzystywaniem pozycji służbowej do uzyskiwania korzyści osobistych skutkujące stratami finansowymi, sankcjami karnymi i administracyjnymi, odpowiedzialnością karną i cywilnoprawną.	→	- Działania edukacyjne i szkoleniowe wśród pracowników, w tym obowiązkowe szkolenie e-learningowe w zakresie Systemu Zarządzania Zgodnością w Grupie TAURON. - Efektywne stosowanie w organizacji systemu zgłaszania nadużyć (whistleblowing system), umożliwiającego zgłaszanie potencjalnych przypadków nadużyć przez pracowników GT do bezpośredniego przełożonego, Komisji Etyki, Pełnomocnikowi ds. Zgodności/ Koordynatorowi ds. Zgodności lub poprzez formularz zgłoszenia nadużyć na stronie http://www.tauron.pl/. - Prowadzenie postępowań wyjaśniających przez Pełnomocnika ds. Zgodności lub Koordynatorów ds. Zgodności - Budowa kultury organizacyjnej opartej na wartościach i zasadach Grupy TAURON. - Przyjęcie i realizacja Polityki Antykorupcyjnej Grupy TAURON. - Przyjęcie i realizacja Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Grupy TAURON, - Przyjęcie i realizacja Zasad przyjmowania i wręczania upominków w Grupie TAURON.
2.	Ryzyko nadużyć zewnętrznych	Ryzyko związane z wystąpieniem nadużycia zewnętrznego, które ma wpływ na działalność Grupy TAURON poprzez: ujawnianie informacji osobom nieuprawnionym, utratę informacji, szpiegostwo handlowe, zamach terrorystyczny i ataki hakerów, wyłudzenia podatkowe, kradzież, wandalizm, fałszerstwo, prawnie brudnych pieniędzy, zamach terrorystyczny.	→	- Podnoszenie świadomości pracowników poprzez szkolenia i kampanie informacyjne o istniejących zagrożeniach nadużyć zewnętrznych, - Przyjęcie i wdrożenie Kodeksu Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON. - Wdrożenie klauzul antykorupcyjnych do umów z kontrahentami. - Przyjęcie i realizacja Polityki Antykorupcyjnej Grupy TAURON. - Efektywne stosowanie w organizacji systemu zgłaszania nadużyć (whistleblowing system), umożliwiającego zgłaszanie potencjalnych przypadków nadużyć, system umożliwia również zgłaszanie nadużyć przez podmioty zewnętrzne poprzez formularz zgłoszenia nadużyć na stronie http://www.tauron.pl/.

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka	Trend ryzyka	Reakcja na ryzyko
				• Monitoring współpracy z kontrahentami oraz badanie ich wiarygodności w Grupie TAURON. • Propagowanie najlepszych praktyk, doskonalenie procedur, prowadzenie szkoleń oraz stosowanie Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Etyki Biznesowej Grupy TAURON i funkcjonowanie systemu zgłaszania nadużyć. • Budowa kultury organizacyjnej opartej na wartościach i zasadach Grupy TAURON.
3.	Ryzyko zachowań nieetycznych oraz mobbingu	Ryzyko obejmuje wystąpienie zachowań nieetycznych skutkujących w szczególności brakiem współpracy, złą atmosferą w zespole, mobbing, molestowanie, obrażanie, dyskryminacja pracowników.	→	• Podnoszenie świadomości pracowników poprzez szkolenia i kampanie informacyjne o istniejących zagrożeniach nadużyć zewnętrznych. • Przyjęcie i wdrożenie Kodeksu Postępowania dla Kontrahentów Spółek Grupy TAURON. • Wdrożenie klauzul antykorupcyjnych do umów z kontrahentami. • Przyjęcie i realizacja Polityki Antykorupcyjnej Grupy TAURON. • Efektywne stosowanie w organizacji systemu zgłaszania nadużyć (whistleblowing system), umożliwiającego zgłaszanie potencjalnych przypadków nadużyć, system umożliwia również zgłaszanie nadużyć przez podmioty zewnętrzne poprzez formularz zgłoszenia nadużyć na stronie http://www.tauron.pl/. • Monitoring współpracy z kontrahentami oraz badanie ich wiarygodności w Grupie TAURON. • Propagowanie najlepszych praktyk, doskonalenie procedur, prowadzenie szkoleń oraz stosowanie Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu Etyki Biznesowej Grupy TAURON i funkcjonowanie systemu zgłaszania nadużyć.

5.6. Profilowe wskaźniki GRI opisane w niniejszym rozdziale

- GRI 102-15 Kluczowy wpływ, ryzyka i szanse
- GRI 103-2 Podejście do zarządzania i jego elementy w obszarach: środowiskowym, społecznym, praw człowieka, przeciwdziałaniu korupcji, HR ze wskazaniem istotnych tematów w ramach danego obszaru

6. INDEKS GRI

- GRI 101 Założenia i podstawy raportowania
- GRI 102-14 Oświadczenie kierownictwa najwyższego szczebla
- GRI 102-40 Lista grup interesariuszy organizacji
- GRI 102-42 Proces identyfikacji i selekcji angażowanych grup interesariuszy
- GRI 102-43 Podejście do angażowania interesariuszy włączając częstotliwość angażowania według typu i grupy interesariuszy
- GRI 102-44 Kluczowe tematy i problemy poruszane przez Interesariuszy oraz odpowiedź ze strony organizacji również poprzez ich raportowanie
- GRI 102-45 Jednostki objęte skonsolidowanym sprawozdaniem finansowym
- GRI 102-46 Proces definiowania treści raportu oraz granic aspektów
- GRI 102-47 Zidentyfikowane istotne tematy
- GRI 102-49 Zmiany w raportowaniu (znaczące zmiany względem poprzednich okresów objętych raportem dotyczące istotnych tematów i granic aspektów)
- GRI 102-50 Okres raportowania
- GRI 102-51 Data publikacji ostatniego raportu (jeśli został opublikowany)
- GRI 102-52 Cykl raportowania
- GRI 102-54 Wskazanie czy raport sporządzono zgodnie ze Standardem GRI w opcji Core lub Comprehensive
- GRI 102-56 Potwierdzenie wiarygodności
- GRI 103-1 Wyjaśnienie tematów zidentyfikowanych jako istotne wraz ze wskazaniem ograniczeń
- GRI 102-55 Indeks GRI
- GRI 102-1 Nazwa organizacji
- GRI 102-2 Opis działalności organizacji, główne marki, produkty i/lub usługi
- GRI 102-3 Lokalizacja siedziby głównej organizacji
- GRI 102-4 Lokalizacja działalności operacyjnej - w tym liczba krajów, w których działa organizacja wraz z nazwami tych krajów, gdzie zlokalizowane są główne operacje organizacji lub które są szczególnie ważne w związku z tematami dotyczącymi zrównoważonego rozwoju omówionymi w raporcie
- GRI 102-5 Forma własności i struktura prawna organizacji
- GRI 102-6 Obsługiwane rynki
- GRI 102-7 Skala działalności
- GRI 102-10 Znaczące zmiany w raportowanym okresie dotyczące rozmiaru, struktury, formy własności lub łańcucha wartości
- GRI 102-11 Zasada ostrożności
- GRI 102-16 Wartości organizacji, kodeks etyki, zasady i normy zachowań
- GRI 102-17 Wewnętrzne i zewnętrzne mechanizmy umożliwiające uzyskanie porady dot. zachowań w kwestiach etycznych i prawnych oraz spraw związanych z integralnością organizacji
- GRI 102-18 Struktura nadzorcza organizacji
- GRI 102-22 Skład najwyższego organu zarządzającego
- GRI 102-23 Najwyższy organ zarządzający
- GRI 102-24 Sposób wybierania najwyższych organów zarządczych
- GRI 102-26 Rola najwyższego organu zarządzającego w otoczeniu, cel, wartości i strategia
- GRI 102-28 Ocena wyników najwyższego organu zarządzającego
- GRI 102-32 Rola najwyższego organu zarządzającego w raportowaniu
- GRI 102-25 Konflikt interesów
- GRI 201-2 Finansowe implikacje i inne ryzyka i szanse związane ze zmianami klimatycznymi
- GRI 203-1 Wspierane inwestycje infrastrukturalne i usługi na rzecz społeczeństwa poprzez działania komercyjne, przekazywanie towarów oraz działania pro-bono. Wpływ tych działań na społeczeństwo,
- GRI 103-2 Podejście do zarządzania i jego elementy w obszarach: środowiskowym, społecznym, praw człowieka, przeciwdziałaniu korupcji, HR ze wskazaniem istotnych tematów w ramach danego obszaru
- GRI 102-2 Główne marki, produkty i usługi
- GRI 102-7 Skala działalności
- GRI 102-9 Łańcuch dostaw organizacji
- GRI 102-10 Znaczące zmiany w organizacji w łańcuchu dostaw w raportowanym okresie
- GRI 102-12 Inicjatywy zewnętrzne
- GRI 102-15 Kluczowy wpływ, ryzyka i szanse
- GRI 102-16 Kluczowe obszary wpływów, ryzyk i szans
- GRI 103-1 Uzasadnienie wyboru istotnych aspektów i ich granice
- GRI 201-1 Wartość dodana wygenerowana i dystrybuowana
- GRI 201-4 Wsparcie ze strony rządu – udział właścicielski państwa
- GRI 203-1 Inwestycje w produkty i usługi
- GRI 205-1 Operacje chronione przed ryzykiem korupcji

- GRI 205-2 Komunikacja i treningi antykorupcyjne
- GRI 205-3 Potwierdzone incydenty korupcyjne
- GRI 403 Podejście zarządcze w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy
- GRI 403-9 Wskaźnik urazów, chorób zawodowych, dni straconych oraz nieobecności w pracy, oraz liczba wypadków śmiertelnych związanych z pracą według regionów i płci
- GRI 416-1 Liczba zdarzeń wypadkowych
- GRI EU18 Odsetek pracowników, wykonawców i podwykonawców, którzy przeszli szkolenie BHP
- GRI 417 Podejście zarządcze w zakresie marketingu i etykietowania
- GRI 417-2 Przypadki niezgodności produktów i usług w zakresie informacji i etykietowania
- GRI 417-3 Przypadki niezgodności dotyczące komunikacji marketingowej
- GRI EU 3 Liczba klientów indywidualnych i biznesowych
- GRI 418 Podejście zarządcze w zakresie prywatności klienta
- GRI 418-1 Istotne skargi dotyczące naruszenia prywatności klientów i utraty danych klienckich
- GRI EU-DMA Podejście zarządcze w zakresie badania i rozwój
- GRI EU DMA Badania i inwestycje mające na celu zapewnienie niezawodności dostaw energii oraz promocję zrównoważonego rozwoju
- GRI 405 Podejście zarządcze w zakresie równości i różnorodności
- GRI 406-1 Incydenty związane z dyskryminacją i akcje korekcyjne
- GRI 206-1 Działania antymonopolowe
- GRI 401 Podejście zarządcze w zakresie zatrudnienia
- GRI 102-8 Informacja o pracownikach i współpracownikach
- GRI 405-1 Skład kadry pracowniczej w podziale na wiek i płeć oraz mniejszości
- GRI 401-3 Urlop rodzicielski
- GRI 102-41 Układy zbiorowe pracy
- GRI 404-1 Liczba godzin szkoleniowych w przeliczeniu na pracownika
- GRI 404-2 Programy zwiększania kompetencji
- GRI 403-1 Liczba pracowników zrzeszonych w związkach zawodowych
- GRI 305-1 Bezpośrednie emisje gazów cieplarnianych
- GRI 302-1 Całkowite zużycie lub produkcja energii ze źródeł odnawialnych i nieodnawialnych
- GRI EU2 Ilość energii wyprodukowanej netto w podziale na główne źródła energii
- GRI 305-7 Emisje związków NOx, SOx i innych istotnych związków do powietrza
- GRI 303-3 Łączny pobór wody według źródła
- GRI 306-1 Całkowita objętość ścieków według jakości i miejsca przeznaczenia
- GRI 306-2 Całkowita waga odpadów według rodzaju odpadu oraz metody postępowania z odpadem
- GRI EU-DMA Podejście zarządcze w zarządzaniu odpadem
- GRI 302-3 Energochłonność
- GRI EU18 Odsetek pracowników, wykonawców i podwykonawców Grupy Kapitałowej TAURON, którzy przeszli szkolenie BHP
- GRI 305-5 Redukcja emisji gazów cieplarnianych
- GRI EU1 Zainstalowana moc wytwórcza w podziale na główne rodzaje surowca oraz wymogi regulacyjne

Katowice, dnia 30 marca 2020 roku

Filip Grzegorzczuk - Prezes Zarządu

Podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym

Jarosław Broda - Wiceprezes Zarządu

Podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym

Marek Wadowski - Wiceprezes Zarządu

Podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym