

Polityka Zrównoważonych Zakupów Ornsson Solutions Sp. z o.o.

1. Cel i wizja

Ornsson Solutions zobowiązuje się do prowadzenia odpowiedzialnych zakupów, które wspierają nasze wartości organizacyjne oraz przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju. Jako firma konsultingowa specjalizująca się w outsourcingu szkoleń i doradztwie biznesowym, uznajemy, że odpowiedzialne zarządzanie łańcuchem dostaw jest kluczowe dla budowania partnerskich relacji i dostarczania najwyższej jakości usług naszym klientom.

Nasza wizja zakupowa: Budować ekosystem partnerów biznesowych, którzy dzielą się naszymi wartościami i wspólnie z nami przyczyniają się do rozwoju kompetencji, doskonałości operacyjnej i odpowiedzialności społeczno-środowiskowej.

2. Zakres stosowania

Niniejsza polityka obowiązuje przy wszystkich zakupach i wyborze dostawców:

2.1. Główne kategorie zakupów w Ornsson Solutions:

- **Usługi szkoleniowe:** Trenerzy, firmy szkoleniowe, platformy e-learningowe
- **Usługi konsultingowe:** Zewnętrzni eksperci, specjaliści branżowi
- **Technologie IT:** Oprogramowanie, licencje, chmura obliczeniowa, sprzęt komputerowy
- **Usługi biurowe:** Wynajem powierzchni, catering, sprzątanie, ochrona
- **Usługi profesjonalne:** Prawne, podatkowe, audytorskie, marketingowe
- **Materiały biurowe:** Artykuły papiernicze, materiały promocyjne są wyoutsourcowane
- **Podróże służbowe:** Hotele, transport, catering konferencyjny

2.2. Osoby odpowiedzialne:

- **Zarząd:** Strategiczne decyzje zakupowe powyżej 100k PLN, koordynacja polityki zakupowej, operacyjne zarządzanie zakupami i dostawcami
- **Business Development Manager i Marketing Manager:** Zakupy marketingowe i rozwoju biznesu
- **Head of Ornsson Learning:** Selekcja trenerów i firm szkoleniowych
- **Head of Ornsson Outsourcing :** Zakupy dla projektów outsourcingowych
- **Koordynatorzy szkoleń:** Dobór dostawców dla konkretnych projektów szkoleniowych

3. Wartości organizacyjne w procesach zakupowych

3.1. Opieka i wsparcie w relacjach z dostawcami

- **Zobowiązanie:** Otaczamy opieką naszych partnerów, wsłuchujemy się w ich potrzeby
- **W praktyce:** Długoterminowe partnerstwa z dostawcami, wsparcie w ich rozwoju
- **Rozwój dostawców:** Programy podnoszenia kompetencji partnerów
- **Podejście partnerskie:** Traktowanie dostawców jako strategicznych partnerów

3.2. Rozwój talentów w łańcuchu dostaw

- **Zobowiązanie:** Wspieramy rozwój kompetencji naszych partnerów biznesowych
- **W praktyce:** Preferowanie dostawców inwestujących w rozwój zespołów
- **Budowanie potencjału:** Współpraca w rozwijaniu możliwości dostawców
- **Transfer wiedzy:** Wymiana najlepszych praktyk z partnerami

3.3. Partnerskie relacje z dostawcami

- **Zobowiązanie:** Budujemy szczere relacje oparte na zaufaniu i otwartej komunikacji
- **W praktyce:** Przejrzyste procesy wyboru, uczciwe warunki płatności
- **Długoterminowe partnerstwa:** Preferowanie długotrwałych umów partnerskich
- **Wspólne innowacje:** Wspólne projekty innowacyjne z dostawcami

3.4. Doskonałość w wyborze dostawców

- **Zobowiązanie:** Poszukujemy najlepszych rozwiązań dla naszych klientów
- **W praktyce:** Rygorystyczne procesy selekcji, ciągłe doskonalenie
- **Jakość na najwyższym poziomie:** Najwyższe standardy jakości od dostawców
- **Zarządzanie wydajnością:** Regularne monitorowanie efektywności partnerów

3.5. Ekspertywność w zakupach

- **Zobowiązanie:** Rozwijamy wiedzę ekspercką w zarządzaniu zakupami
- **W praktyce:** Profesjonalne kompetencje w zarządzaniu dostawcami
- **Analiza rynku:** Głęboka znajomość rynku dostawców
- **Strategiczne sourcing:** Strategiczne podejście do pozyskiwania dostawców

3.6. Szacunek i kultura w relacjach biznesowych

- **Zobowiązanie:** Traktujemy dostawców z szacunkiem i profesjonalizmem
- **W praktyce:** Kulturalne i uprzejme relacje z wszystkimi partnerami
- **Uczciwe traktowanie:** Sprawiedliwe podejście do wszystkich dostawców
- **Wysokie standardy:** Wysokie standardy kultury biznesowej

4. Kryteria zrównoważonego wyboru dostawców

4.1. Kryteria środowiskowe

Obowiązkowe dla wszystkich dostawców:

- zgodność z przepisami ochrony środowiska;
- polityka środowiskowa lub równoważne zobowiązania;
- brak poważnych naruszeń środowiskowych w ciągu 3 lat.

Preferowane (punktowane w procesie wyboru):

- certyfikaty środowiskowe (ISO 14001, neutralność węglowa, EU Ecolabel);
- programy redukcji śladu węglowego i emisji CO₂;
- wykorzystanie energii odnawialnej w działalności;
- polityka gospodarki obiegu zamkniętego;
- lokalizacja w Polsce/Europie (zmniejszenie emisji transportowych).

Specyficzne dla branży szkoleniowej:

- Preferowanie szkoleń online/wirtualnych (mniejszy ślad węglowy), jeżeli klient wyrazi zgodę na szkolenia on-line
- Materiały szkoleniowe oraz certyfikaty w wersji cyfrowej

4.2. Kryteria społeczne

Obowiązkowe:

- przestrzeganie praw człowieka i praw pracowniczych;
- zgodność z przepisami BHP i bezpieczeństwa pracy;
- zakaz pracy dzieci i pracy przymusowej;
- polityka równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji.

Preferowane:

- certyfikaty społeczne (SA8000, B-Corp, Fair Trade);
- programy różnorodności i włączenia społecznego;
- inwestycje w rozwój kompetencji pracowników;
- zaangażowanie w działalność charytatywną i społeczną; wsparcie dla społeczności lokalnych.

Specyficzne dla outsourcingu szkoleń:

- doświadczeni trenerzy z udokumentowaną ekspertyzą;
- etyczne podejście do rozwoju uczestników szkoleń;
- dostępne szkolenia dla osób z niepełnosprawnościami;
- różnorodność trenerów (demograficzna i ekspercka).

4.3. Kryteria zarządzania i etyczne

Obowiązkowe:

- zgodność z przepisami prawa i regulacjami branżowymi
- przejrzystość w prowadzeniu działalności
- systemy zarządzania jakością i zgodności

Preferowane:

- certyfikaty jakości (ISO 9001, ISO 27001 dla IT);
- przejrzyste struktury właścicielskie;
- polityka etyki biznesowej i przeciwdziałania korupcji;
- regularne audyty zewnętrzne;
- polityki zgłaszania naruszeń;
- członkostwo w organizacjach branżowych.

Specyficzne dla firm konsultingowych:

- doświadczenie w branży HR/L&D/Consulting;
- referencje od klientów korporacyjnych;
- profesjonalne ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej;
- zgodność z RODO i ochroną danych.

5. Procesy zakupowe według kategorii

5.1. Zakupy usług szkoleniowych od dostawców spoza Bazy Dostawców (nowych dostawców)

Odpowiedzialny: Head of Ornsson Learning + Koordynatorzy szkoleń

Proces kwalifikacji trenerów/firm szkoleniowych:

Krok 1: Wyszukiwanie i wstępna selekcja (do 2 dni)

- identyfikacja potencjalnych dostawców szkoleń
- wstępna weryfikacja kompetencji i referencji
- sprawdzenie zgodności z naszymi wartościami
- odpowiedzialny: Koordynatorzy szkoleń

Krok 2: Szczegółowa weryfikacja (do 3 dni)

- dokładna ocena kwalifikacji merytorycznych
- weryfikacja certyfikatów i doświadczenia
- sprawdzenie referencji od poprzednich klientów

- ocena metodologii szkoleniowych
- odpowiedzialny: Head of Ornsson Learning + Koordynatorzy szkoleń

Krok 3: Sesja próbna/ocena (do 5 dni) - krok realizowany na prośbę klienta

- sesja testowa z wybranym trenerem
- ocena umiejętności miękkich i komunikacyjnych
- sprawdzenie dopasowania kulturowego do wartości Ornsson
- feedback od potencjalnych uczestników
- odpowiedzialny: Head of Ornsson Learning + Koordynatorzy szkoleń

Krok 4: Zawieranie umowy (do 30 dni)

- negocjacja warunków współpracy
- ustalenie standardów jakości i wskaźników KPI
- określenie procedur ewaluacji
- podpisanie umowy ramowej
- odpowiedzialny: Head of Ornsson Learning + Business Development Manager

Kryteria specjalistyczne dla szkoleń:

- **Merytoryczne:** doświadczenia w danej specjalizacji, pozytywne referencje, oceny rynkowe, wcześniejsza pozytywna ewaluacja wśród uczestników realizowanych przez nas szkoleń, ewentualne przejście szkoleń dot. bezpieczeństwa i sposobu przemieszczania się na terenie firmy klienta
- **Metodologiczne:** Znajomość nowoczesnych metod nauczania dorosłych,
- **Technologiczne:** Umiejętność prowadzenia szkoleń online/hybrydowych, możliwość dostarczenia sprzętu IT na szkolenia stacjonarne na życzenie klienta
- **Językowe:** biegłość w języku polskim, angielskim lub innym, oczekiwanym przez klienta (dla projektów międzynarodowych)
- **Kulturowe:** dostosowanie do kultury korporacyjnej klientów
- **Logistyczne:** dostępność terminów do potrzeb klienta, mobilność – możliwość realizacji szkolenia w wybranej przez klienta lokalizacji
- **Bezpieczeństwa:** w sytuacji pandemicznej stan zdrowia trenera pozwalający na bezpieczne dla Klienta przeprowadzenie szkolenia stacjonarnego, zachowanie poufności względem technologii, know-how klienta oraz innych drażliwych danych przekazanych przed i w trakcie szkolenia, sposób przetwarzania danych dot. uczestników szkoleń.

5.2. Zakupy usług szkoleniowych od dostawców z Bazy Dostawców

Odpowiedzialny: Head of Ornsson Learning + Koordynatorzy szkoleń

Proces doboru produktu szkoleniowego:

Krok 1: Wyszukiwanie i wstępna selekcja (do 1 dnia)

- identyfikacja potencjalnych dostawców szkoleń spełniających wymagania projektu
- odpowiedzialny: Koordynatorzy szkoleń

Krok 2: Szczegółowa weryfikacja (do 2 dni)

- pozyskanie szczegółowej oferty
- ocena zaproponowanej metodologii
- przedstawienie oferty Klientowi
- odpowiedzialny: Head of Ornsson Learning + Koordynatorzy szkoleń

Krok 3: Potwierdzenie realizacji projektu

- podpisanie zamówienia

5.3. Zakupy technologii IT

Odpowiedzialny: Zarząd + Oficer ds. Cyberbezpieczeństwa + Managerowie

Kategorie zakupów IT:

- **Licencje na oprogramowanie:** CRM, zarządzanie projektami, narzędzia komunikacyjne
- **Usługi chmurowe:** Microsoft 365, Google Workspace, AWS/Azure
- **Sprzęt:** Laptopy, telefony, sprzęt audio/video
- **Bezpieczeństwo:** Antywirus, VPN, rozwiązania backup
- **Platformy edukacyjne:** LMS, platformy webinarowe, narzędzia e-learningowe

Proces wyboru dostawców IT:

Krok 1: Badanie rynku (do 7 dni)

- analiza dostępnych rozwiązań na rynku;
- porównanie funkcjonalności i cen;
- ocena stabilności dostawcy i reputacji;
- sprawdzenie zgodności z RODO;
- odpowiedzialny: Prezes + osoba odpowiedzialna za bezpieczeństwo IT;
- ocena bezpieczeństwa i ochrony danych zgodnie z RODO/ GDPR;
- możliwości integracji z istniejącymi systemami;
- weryfikacja ich polityk bezpieczeństwa, czy mają wdrożone co najmniej ISO 27001:2022 lub starsze wersje, lub inne międzynarodowe standardy bezpieczeństwa danych osobowych i cyberbezpieczeństwa np. ISO 22301.

Krok 2: Analiza biznesowa i decyzja (do 21 dni)

- analiza zwrotu z inwestycji;
- ocena ryzyka (uzależnienie od dostawcy, bezpieczeństwo danych);
- ocena skalowalności dla przyszłego wzrostu;
- ostateczna rekomendacja dla kierownictwa;
- Odpowiedzialny: Prezes

Kryteria preferencyjne dla IT:

- lokalizacja danych: Preferowanie dostawców z centrami danych w UE;
- ekologiczne rozwiązania: Energooszczędne rozwiązania i zielone centra danych;
- stabilność dostawcy: Preferowanie uznanych dostawców z historią działalności;
- Wsparcie lokalne: Dostępność wsparcia technicznego w języku polskim
- Integracja: Kompatybilność z ekosystemem Microsoft

5.4. Zakupy usług biurowych

Odpowiedzialny: Zarząd (zadania realizowane operacyjnie przez dział administracyjny spółki z grupy kapitałowej)

Główne kategorie:

- zarządzanie budynkiem (sprząatanie, ochrona, konserwacja);
- catering (serwis kawowy, posiłki, wydarzenia);
- materiały biurowe (artykuły papiernicze, druk, ergonomia);
- usługi profesjonalne (prawne, księgowe, audytorskie, podatkowe).

Zasady zakupu:

- wybór dostawców po podstawowej weryfikacji wiarygodności i jakości;
- porównanie ofert przy większych zakupach;
- umowy zawierają podstawowe warunki jakości i elastyczności.

Preferencje:

- dostawcy lokalni i regionalni;
- rozwiązania ekologiczne i zrównoważone;
- elektroniczne fakturowanie.

6. Zarządzanie dostawcami według struktury organizacyjnej**6.1. Zarząd - strategiczne relacje z dostawcami**

Prezes Zarządu:

- strategiczne partnerstwa z kluczowymi dostawcami technologicznymi;
- główne umowy powyżej 100k PLN rocznie;
- relacje z dostawcami dla ekspansji międzynarodowej;
- zarządzanie kryzysowe w relacjach z dostawcami;
- dostawcy usług finansowych (bankowość, ubezpieczenia, audyt);
- usługi prawne i zgodności;
- strategiczni dostawcy konsultingowi;
- nadzór nad dostawcami na poziomie zarządu;
- międzyfunkcyjna koordynacja dostawców;
- przeglądy wydajności dostawców i eskalacje;
- dostawcy zarządzania biurem i obiektami;
- dostawcy sprzętu IT i oprogramowania;
- negocjacje umów z głównymi dostawcami.

6.2. Liderzy funkcjonalni - specjalistyczne zakupy**Head of Ornsson Learning:**

- dostawcy szkoleń i eksperci merytoryczni;
- platformy edukacyjne i technologie szkoleniowe;
- dostawcy konferencji i eventów dla branży L&D;
- organy certyfikujące i stowarzyszenia zawodowe.

Head of Ornsson Outsourcing:

- partnerzy w dostarczaniu usług outsourcingowych
- specjaliści do projektów klienckich
- dostawcy szkoleń branżowych
- narzędzia i metodologie zarządzania projektami
- dostawcy eventów i networkingu
- dostawcy benefitów pracowniczych

Business Development Manager/ Marketing Manager:

- agencje marketingowe i reklamowe;
- dostawcy narzędzi CRM i sprzedażowych;
- dostawcy badań rynku i danych;
- dostawcy eventów i networkingu.

6.3. Koordynatorzy szkoleń - taktyczny sourcing

- dostawcy szkoleń dla konkretnych projektów;
- trenerzy lokalni w różnych lokalizacjach geograficznych;
- wynajem sal dla eventów szkoleniowych;
- usługi tłumaczeniowe dla projektów międzynarodowych.

7. Zarządzanie wydajnością dostawców

7.1. Wskaźniki KPI dla różnych kategorii dostawców

Dostawcy szkoleń:

- **Ocena jakości:** Ewaluacje poszkoleniowe od uczestników (cel: >4.5/5);
- **Terminowość:** Punktualność w realizacji (cel: >95%);
- **Elastyczność:** Zdolność do dostosowania się do zmian (ocena jakościowa);
- **Innowacyjność:** Wprowadzanie nowych metod i podejść (przegląd roczny);
- **Efektywność kosztowa:** Wartość za pieniądze w porównaniu z rynkiem.

Dostawcy IT:

- **Czas działania systemu:** Dostępność i niezawodność (cel: >99.5%);
- **Czas odpowiedzi:** Czas reakcji wsparcia (cel: <2h dla krytycznych problemów);
- **Zgodność bezpieczeństwa:** Przejście audytów bezpieczeństwa (wymóg roczny);
- **Realizacja funkcji:** Terminowa dostawa nowych funkcji i aktualizacji;
- **Satysfakcja użytkowników:** Ankiety użytkowników końcowych (cel: >4.0/5).

7.2. Regularne procesy przeglądu

Kwartalne przeglądy dostawców:

- wydajność względem KPI i SLA;
- kontrola kondycji finansowej głównych dostawców;
- wyniki audytów zgodności;
- feedback użytkowników i wyniki satysfakcji;
- Odpowiedzialni: liderzy funkcjonalni.

Roczne strategiczne przeglądy dostawców:

- strategiczne dopasowanie do celów biznesowych;
- benchmarking rynkowy i analiza konkurencyjna;
- ocena jakości relacji;
- wkład innowacyjny i wartość dodana;
- rekomendacje odnowienia umów;
- odpowiedzialny: Zarząd + liderzy funkcjonalni.

7.3. Programy rozwoju dostawców

Dla strategicznych partnerów szkoleniowych:

- wspólne strategie wejścia na rynek dla nowych klientów;
- współtworzenie nowych programów szkoleniowych;
- wymiana wiedzy i najlepszych praktyk;
- wspólny udział w eventach branżowych.

Dla partnerów technologicznych:

- testowanie beta nowych funkcji i rozwiązań;
- feedback użytkowników dla rozwoju produktu;
- tworzenie studiów przypadków dla wzajemnych korzyści;
- ulepszenia integracji technicznej.

8. Zarządzanie ryzykiem w relacjach z dostawcami

8.1. Ocena ryzyka dostawców

Ryzyko finansowe:

- dywersyfikacja, aby unikać nadmiernego uzależnienia od pojedynczych dostawców;
- negocjacja warunków płatności dla zarządzania przepływami pieniężnymi.

Ryzyko operacyjne:

- plany ciągłości działania od kluczowych dostawców;
- identyfikacja dostawców zapasowych dla krytycznych usług;
- umowy o poziomie usług z klauzulami karnymi;
- regularne oceny możliwości.

Ryzyko zgodności:

- weryfikacja zgodności prawnej i regulacyjnej;
- zgodność z ochroną danych i RODO dla dostawców IT;
- wymogi ubezpieczenia odpowiedzialności zawodowej;
- regularne audyty zgodności i certyfikacje.

Ryzyko reputacyjne:

- sprawdzanie przeszłości kierownictwa dostawców;
- monitorowanie mediów społecznościowych i prasy;
- weryfikacja referencji klientów;
- ocena zgodności z wartościami Ornsson.

8.2. Zarządzanie kryzysowe w relacjach z dostawcami

Scenariusze niepowodzenia dostawcy:

- procedury natychmiastowej eskalacji;
- aktywacja dostawców zapasowych;
- protokoły komunikacji z klientami;
- ograniczanie ekspozycji finansowej.

Problemy jakościowe:

- wymogi analizy przyczyn źródłowych;
- opracowanie planów działań naprawczych;
- monitorowanie poprawy wydajności;
- procedury rozwiązywania umowy w razie potrzeby.

9. Inicjatywy zrównoważonych zakupów

9.1. Inicjatywy środowiskowe

Redukcja śladu węglowego:

- preferowanie dostawców lokalnych (w promieniu 200km dla usług biurowych);
- spotkania wirtualne zamiast podróży służbowych z dostawcami;
- cyfrowa dokumentacja i podpisy elektroniczne.

Redukcja odpadów:

- bezpapierowe procesy zakupowe;
- cyfrowe systemy fakturowania i płatności;

Efektywność energetyczna:

- wymogi sprzętu z certyfikatem Energy Star;
- zielony hosting dla usług IT;
- oświetlenie LED w sprzęcie biurowym;
- preferowanie energii odnawialnej dla centrów danych.

9.2. Inicjatywy wpływu społecznego

Wsparcie społeczności lokalnej:

- preferowanie przedsiębiorstw społecznych i B-Corp;
- wsparcie dla firm należących do mniejszości;
- lokalne programy rozwoju MŚP.

Uczciwe praktyki pracy:

- weryfikacja płacy godnej dla usługodawców;
- wymogi audytu praw pracowników;
- monitorowanie bezpiecznych warunków pracy.

9.3. Partnerstwa innowacyjne

Wspólne projekty innowacyjne:

- współtworzenie nowych metodologii szkoleniowych;
- partnerstwa w zakresie innowacji technologicznych;
- współpraca badawcza z instytucjami akademickimi;
- rozwój najlepszych praktyk branżowych.

Wymiana wiedzy:

- dzielenie się ekspertyzą dostawców z zespołami Ornsson;
- wspólne prezentacje konferencyjne.

10. Technologie i cyfryzacja w zakupach

10.1. Stos technologiczny zakupów

Systemy podstawowe:

- system zarządzania dostawcami dla scentralizowanych danych dostawców;
- platforma zarządzania umowami dla wszystkich umów;
- dashboard wydajności dostawców dla śledzenia KPI.

Zaawansowane możliwości:

- ocena ryzyka dostawców wspomagana AI;
- automatyczne powiadomienia o odnowieniu umów;
- narzędzia analizy wydatków i zarządzania kategoriami.

10.2. Inicjatywy transformacji cyfrowej

Automatyzacja procesów:

- elektroniczne procesy RFP i przetargów;
- zautomatyzowane przepływy pracy wdrażania dostawców;
- podpis cyfrowy dla wszystkich umów;
- automatyczne przetwarzanie faktur i płatności.

Analityka danych:

- analityka wydatków dla optymalizacji kosztów;

- analiza rynku i benchmarking;
- pomiar ROI dla relacji z dostawcami.

11. Ciągłe doskonalenie

11.1. Regularne aktualizacje polityki

Roczny przegląd polityki:

- zmiany rynkowe i nowe możliwości dostawców;
- aktualizacje regulacyjne i wymogi zgodności;
- dostosowanie strategii biznesowej;
- włączenie feedback interesariuszy;
- odpowiedzialny: Zarząd.

Kwartalne ulepszenia procesów:

- identyfikacja korzyści w zakresie efektywności;
- możliwości wzmocnienia technologicznego;
- integracja feedback dostawców;
- inicjatywy optymalizacji kosztów.

11.2. Rozwój najlepszych praktyk

Wewnętrzne najlepsze praktyki:

- udoskonalenie metodologii wyboru dostawców;
- ulepszenia szablonów umów;
- wzmocnienie pomiaru wydajności;
- aktualizacje ramowych zarządzania ryzykiem.

Benchmarking branżowy:

- udział w stowarzyszeniach zawodowych zakupów;
- studia porównawcze z innymi firmami konsultingowymi;
- dzielenie się najlepszymi praktykami z klientami i partnerami;
- ciągłe uczenie się od liderów rynku.

12. Szkolenia i rozwój kompetencji

12.1. Rozwój umiejętności zakupowych

Dla Zarządu:

- programy certyfikacji strategicznych zakupów;

- szkolenia z zarządzania relacjami z dostawcami;
- rozwój umiejętności negocjacji umów;
- szkolenia z zarządzania ryzykiem i zgodności.

Dla liderów funkcjonalnych:

- wiedza o zakupach specyficznych dla kategorii;
- metodologie oceny i wyboru dostawców;
- umiejętności zarządzania kosztami i budżetowania;
- szkolenia z różnorodności dostawców i zrównoważonego rozwoju.

12.2. Kompetencje zarządzania dostawcami**Podstawowe kompetencje dla wszystkich zaangażowanych pracowników:**

- metody oceny i selekcji dostawców;
- zrozumienie warunków umów;
- techniki zarządzania wydajnością;
- umiejętności budowania relacji i komunikacji.

Zaawansowane kompetencje dla kadry kierowniczej:

- rozwój strategicznych partnerstw;
- złożone techniki negocjacyjne;
- ocena i ograniczanie ryzyka.

13. Monitorowanie i raportowanie**13.1. Kluczowe wskaźniki wydajności****Zarządzanie kosztami:**

- całkowite wydatki na zakupy (śledzenie miesięczne);
- oszczędności osiągnięte przez strategiczne sourcing (kwartalnie);
- zgodność z umowami i przekroczenia kosztów (miesięcznie);
- optymalizacja warunków płatności (kwartalnie).

Jakość i wydajność:

- wyniki wydajności dostawców (agregacja kwartalna);
- problemy jakościowe i czasy rozwiązania (miesięcznie);
- satysfakcja klientów związana z realizacją przez dostawców (na bieżąco);
- wkład innowacyjny od dostawców (rocznie).

Zrównoważony rozwój i zgodność:

- procent wydatków z zrównoważonymi dostawcami (kwartalnie);
- procent udziału dostawców lokalnych (kwartalnie);
- wyniki audytów zgodności (rocznie);
- pomiar wpływu społecznego (rocznie).

13.2. Struktura raportowania

Raporty kwartalne (Liderzy funkcjonalni do Zarządu):

- aktualizacje strategicznych relacji z dostawcami;
- wydajność względem KPI zakupowych;
- ocena ryzyka i działania ograniczające;
- postęp w zrównoważonym rozwoju i wpływie społecznym.

Raport roczny (Zarząd):

- kompleksowy przegląd portfolio dostawców;
- osiągnięcia strategicznego sourcingu;
- ocena skuteczności polityki;
- przyszłe rekomendacje strategii zakupowej.

14. Współpraca z klientami w zakresie zrównoważonych zakupów

14.1. Wsparcie klientów w sourcing szkoleń

Transparentność w procesach:

- udostępnianie kryteriów wyboru dostawców szkoleń;
- raportowanie o procesach weryfikacji trenerów;
- informowanie o certyfikatach i kwalifikacjach dostawców;
- prezentowanie metodologii oceny jakości.

Wspólne inicjatywy zrównoważonego rozwoju:

- promowanie szkoleń online dla redukcji śladu węglowego;
- inicjatywy cyfryzacji materiałów szkoleniowych;
- programy różnorodności w doborze trenerów.

14.2. Edukacja klientów

Najlepsze praktyki w zakupach szkoleń:

- dzielenie się wiedzą o kryteriach ESG dla dostawców;
- prezentowanie studiów przypadków sukcesów;
- benchmarking z najlepszymi praktykami rynkowymi.

Wspólne projekty rozwojowe:

- współtworzenie standardów branżowych;
- inicjatywy na rzecz rozwoju lokalnych dostawców;
- projekty innowacyjne w metodologiach szkoleniowych.

15. Zarządzanie kryzysowe i ciągłość dostaw

15.1. Plany ciągłości dostaw

Identyfikacja krytycznych dostawców:

- mapa zależności od kluczowych dostawców;
- ocena wpływu na ciągłość działania;
- plany alternatywne dla każdej krytycznej kategorii;
- procedury szybkiej aktywacji dostawców zapasowych.

Scenariusze kryzysowe:

- niewypłacalność głównego dostawcy;
- cyberataki na dostawców IT;
- przerwanie łańcucha dostaw z przyczyn geopolitycznych;
- pandemie i ograniczenia w podróżach.

15.2. Odporność na kryzysy

Dywersyfikacja dostawców:

- minimum 2 alternatywnych dostawców dla każdej krytycznej kategorii;
- geograficzna dywersyfikacja bazy dostawców;
- różnorodność wielkości dostawców (duzi/mali);
- elastyczność w modelach współpracy.

Monitoring wczesnego ostrzegania:

- regularne monitorowanie kondycji finansowej dostawców;
- śledzenie sygnałów ostrzegawczych w mediach;
- systemy alertów dla problemów operacyjnych;

16. Innowacje w zakupach

16.1. Nowe modele współpracy

Partnerstwa strategiczne:

- podział zyskami z kluczowymi dostawcami firmy;
- wspólne inwestycje w rozwój produktów z kluczowymi dostawcami firmy;
- długoterminowe umowy partnerskie (3-5 lat);
- współpraca w rozwoju nowych rynków.

Modele hybrydowe:

- kombinacja własnych i zewnętrznych zasobów;
- insourcing wybranych kompetencji krytycznych.
- outsourcing niestandardowych specjalizacji.

16.2. Technologie przyszłości**Sztuczna inteligencja w zakupach:**

- AI w ocenie ryzyka dostawców;
- automatyzacja dopasowywania dostawców do projektów;
- predykcyjna analiza wydajności.

Blockchain i smart contracts:

- przejrzyste śledzenie certyfikatów dostawców;
- automatyczne wykonywanie umów;
- weryfikacja autentyczności dokumentów;
- transparentne procesy płatności.

17. Odpowiedzialność społeczna w łańcuchu dostaw**17.1. Programy wsparcia społecznego****Wsparcie dla start-upów i MŚP:**

- uproszczone procedury dla małych dostawców;
- szybkie płatności dla firm rozpoczynających działalność.

Inicjatywy różnorodności:

- aktywne poszukiwanie dostawców z grup niedoreprezentowanych;
- programy rozwoju dla kobiet-przedsiębiorczyń;
- wsparcie dla firm należących do mniejszości;
- inicjatywy integracji społecznej.

17.2. Wpływ na rozwój branży**Podnoszenie standardów branżowych:**

- promowanie wysokich standardów etycznych;

- inicjatywy certyfikacji jakości;
- rozwój kodeksów postępowania branżowego;
- współpraca z organami regulacyjnymi.

Transfer wiedzy i kompetencji:

- dzielenie się najlepszymi praktykami;
- inicjatywy rozwoju kompetencji przyszłości.

18. Międzynarodowe standardy i certyfikacje

18.1. Zgodność z międzynarodowymi standardami

Standardy ISO:

- ISO 20400 - Zrównoważone zakupy;
- ISO 14001 - Systemy zarządzania środowiskowego;
- ISO 45001 - Bezpieczeństwo i higiena pracy;
- ISO 27001 - Bezpieczeństwo informacji.

Globalne inicjatywy:

- UN Global Compact principles;
- Sustainable Development Goals (SDGs.)
- Science Based Targets initiative;
- Carbon Disclosure Project (CDP).

18.2. Certyfikacje dostawców

Dodatkowe punkty za certyfikacje:

- ISO 9001 dla dostawców strategicznych;
- GDPR compliance dla wszystkich dostawców IT;
- Certyfikaty BHP dla usług na miejscu;
- Licencje zawodowe dla usług specjalistycznych.

Preferowane certyfikacje:

- B-Corp dla dostawców usług;
- Fair Trade dla dostawców produktów;
- Energy Star dla dostawców sprzętu;
- Green Key dla dostawców eventowych.

19. Przyszłość zakupów w Ornsson Solutions

19.1. Strategia rozwoju 2025-2027

Digitalizacja procesów:

- pełna automatyzacja rutynowych procesów zakupowych;
- AI-powered vendor matching dla projektów.
- Blockchain dla weryfikacji certyfikatów.

Ekspansja międzynarodowa:

- Lokalne sieci dostawców w nowych krajach;
- Standaryzacja procesów przy respektowaniu lokalnych specyfik.

20. Zgodność z międzynarodowymi standardami oraz monitoring skuteczności polityki

20.1. Odniesienie do Kodeksu Postępowania dla Dostawców

Zasady zawarte w niniejszej Polityce uzupełnione są przez Kodeks Postępowania dla Dostawców Ornsson Solutions, który szczegółowo określa standardy etyczne, środowiskowe i społeczne, jakich oczekujemy od naszych partnerów biznesowych.

20.2. Odniesienie do standardów międzynarodowych

Polityka Zrównoważonych Zakupów odnosi się do międzynarodowych wytycznych, w tym:

- ISO 20400 – wytycznych w zakresie zrównoważonych zakupów,
- UN Global Compact,
- Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw międzynarodowych,
- Konwencji Międzynarodowej Organizacji Pracy (ILO),
- oraz zasad należytej staranności (*due diligence*) w zarządzaniu łańcuchem dostaw.

20.3. Monitorowanie skuteczności – wskaźniki KPI

Efektywność wdrożenia Polityki Zrównoważonych Zakupów jest monitorowana m.in. poprzez:

- % dostawców ocenionych pod kątem ryzyk ESG,
- % dostawców z podpisanym Kodeksem Postępowania,
- liczbę przeprowadzonych audytów lub kontroli dostawców,
- liczbę zgłoszeń dot. naruszeń zasad etycznych i ESG,
- odsetek pracowników przeszkolonych z zasad zrównoważonych zakupów.

20.4. Mechanizmy zgłaszania nieprawidłowości

Spółka zapewnia partnerom biznesowym możliwość anonimowego zgłaszania naruszeń zasad etycznych i ESG za pośrednictwem dedykowanego kanału sygnalisty, zgodnego z wymogami Dyrektywy UE o ochronie sygnalistów oraz polskimi przepisami.

20.5. Przegląd i aktualizacja polityki

Polityka Zrównoważonych Zakupów podlega przeglądowi co najmniej raz na 12 miesięcy lub częściej w przypadku istotnych zmian regulacyjnych, operacyjnych lub związanych z ryzykiem łańcuchu dostaw. Przeglądu dokonuje Koordynator ESG we współpracy z osobą odpowiedzialną za zakupy i Zarządem Spółki.

20.6. Publiczna dostępność

W celu zwiększenia przejrzystości i odpowiedzialności, niniejsza Polityka Zrównoważonych Zakupów jest publicznie dostępna na stronie internetowej spółki.

21. Zatwierdzenie i zarządzanie polityką

Data zatwierdzenia: 09.09.2025 **Zatwierdzona przez:** Zarząd Ornsson Solutions Sp. z o. o.

- Prezes Zarządu: Piotr Falfus
- Członek Zarządu: Grzegorz Koterwa

Wersja: 1.0 **Następny przegląd:** 09.09.2026

Struktura odpowiedzialności:

- **Zarząd:** Strategiczny nadzór i zatwierdzanie głównych dostawców, Wdrażanie polityki i koordynacja
- **Liderzy funkcjonalni:** Wybór i zarządzanie dostawcami specyficznymi dla kategorii, codzienny management dostawców i wykonywanie procesów
- **Wszyscy pracownicy:** Zgodność z wymogami polityki w codziennych operacjach

Ramy zarządzania:

- miesięczne przeglądy wydajności dostawców;
- kwartalne posiedzenia komitetu zakupowego;
- roczny przegląd polityki i strategii;
- ciągłe doskonalenie na podstawie feedbacku.

Komunikacja i szkolenia:

- roczne szkolenia dla wszystkich pracowników zaangażowanych w zakupy;
- roczne aktualizacje najlepszych praktyk;
- publikacja kluczowych zmian w polityce.

Monitorowanie zgodności:

- regularne audyty wewnętrzne procesów zakupowych
- zewnętrzne certyfikacje zgodności z standardami ESG
- monitoring KPI zgodności dostawców
- raportowanie naruszeń i działania naprawcze

Niniejsza Polityka Zrównoważonych Zakupów stanowi wyraz naszego zobowiązania do budowania odpowiedzialnego łańcucha dostaw, który wspiera realizację naszych wartości organizacyjnych. Poprzez świadome wybory zakupowe i partnerskie relacje z dostawcami tworzymy ekosystem współpracy oparty na wzajemnym zaufaniu, wysokiej jakości i odpowiedzialności społeczno-środowiskowej. Każdy zakup, od najmniejszego po największy, jest okazją do demonstrowania naszych wartości i przyczyniania się do pozytywnych zmian w naszej branży i społeczeństwie.