

STRATEGIA ODPOWIEDZIALNEGO PROWADZENIA BIZNESU

MAŁOPOLSKIEJ AGENCJI
ROZWOJU REGIONALNEGO S.A.
NA LATA 2020-2030

marr
Małopolska Agencja
Rozwoju Regionalnego SA

ZAŁĄCZNIK DO STRATEGII
ROZWOJU MARR S.A.
NA LATA 2020-2030



Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.

ul. Kordylewskiego 11, 31-542 Kraków
tel. 12 617 66 00; e-mail: marr@marr.pl
www.marr.pl

Opracowano:

Kraków, wrzesień 2020

Spis treści

Struktura Strategii.....	3
Odbiorcy Strategii	7
Obszary.....	8
Zorientowanie na klienta i jego potrzeby	8
Partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju	10
Ochrona środowiska.....	12
Bezpieczeństwo pracy, kultura etyczna, satysfakcja i zaangażowanie pracowników.....	13
System realizacji.....	16
Wdrażanie	16
Monitoring i weryfikacja prowadzonych działań.....	16
Ocena realizacji Strategii	17
Spis rysunków	18

Struktura Strategii

Istotą zrównoważonego rozwoju jest integracja i spójność aspektów ekonomicznych, środowiskowych i społecznych. Proces zrównoważonego rozwoju jest sposobem na życie, zbiorem norm etycznych dającym wybór zachowań / działań mających na celu balans świadomie ukształtowanych relacji pomiędzy wzrostem gospodarczym, dbałością o środowisko oraz jakością życia (w tym - godną pracę).

Jest to proces promujący standardy odpowiedzialnego biznesu. Nie ma w tym procesie wyznaczonej, wymiernej granicy, do której organizacja powinna dojść. Natomiast jest to proces rozłożony na lata. Proces, który Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. (dalej MARR) już zapoczątkowała, a niniejsza Strategia odpowiedzialnego prowadzenia biznesu Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego S.A. na lata 2020-2030 (dalej Strategia), ma kierunkować dalszą jego realizację.

W ramach Strategii wyróżniono cztery kluczowe obszary, w ramach których zdefiniowano łącznie dziewięć zobowiązań, mających charakter celów szczegółowych.

Trzy obszary, tj. *Zorientowanie na klienta i jego potrzeby*, *Partnerstwo międzysektorowe na rzecz zrównoważonego rozwoju* oraz *Ochrona środowiska* wpisują się w działalność statutową MARR, pozostały obszar stanowi element wspierający, bez którego trzy pierwsze byłyby niemożliwe do realizacji, i obejmuje *Bezpieczeństwo pracy, kulturę etyczną, satysfakcję i zaangażowanie pracowników*.

Zrównoważony rozwój stanowi nieodłączny element aktywności MARR, której statutowym celem jest prowadzenie działalności wspierającej rozwój Małopolski m.in. poprzez: popularyzację przedsiębiorczości i aktywności obywatelskiej w regionie, udzielanie wsparcia na realizację przedsięwzięć gospodarczych i społecznych, edukację, współdziałanie z jednostkami samorządu terytorialnego na rzecz inicjatyw społeczno-gospodarczych, podejmowanie zamierzeń gospodarczych i organizacyjnych na rzecz tworzenia nowych miejsc pracy i redukcji bezrobocia, działanie na rzecz ochrony środowiska.

Strategia pozwala usystematyzować dotychczas prowadzone działania z zakresu odpowiedzialnego biznesu, precyzyjnie określić cele, do których zmierza MARR oraz – dzięki cyklicznemu monitoringowi – stopień ich realizacji. Stanowi również ważny element w prowadzeniu transparentnej polityki komunikacyjnej z licznymi interesariuszami.

Podstawą realizacji Strategii jest kompleksowe i nowoczesne podejście do zarządzania, uwzględniające społeczne oraz środowiskowe wyzwania, nie tylko w regionie, ale na całym

świecie, budowanie partnerstw i efektywnej kooperacji międzysektorowej na rzecz zrównoważonego rozwoju, a także kierowanie się w codziennej pracy przepisami prawa, wytycznymi instytucji nadzorujących, ale przede wszystkim wysokimi standardami etycznymi. Wskazane w Strategii obszary działań w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju są kompatybilne z celami strategicznymi MARR wskazanymi w Strategii Rozwoju Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego S.A. na lata 2020-2030 (dalej SR), a ich realizacja przyczyni się do zbalansowanego wzrostu MARR w skali lokalnej, regionalnej, krajowej oraz międzynarodowej.

Aktywności Strategii odwołują się do obszarów wskazanych w normie PN-ISO 26000, adaptując je do potrzeb MARR.

Jednocześnie Strategia odpowiada na wyzwania Agendy na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030, koncentrując się przede wszystkim na działaniach w ramach realizacji następujących celów:

- 4 – Dobra jakość edukacji;
- 5 – Równość płci;
- 8 – Wzrost gospodarczy i godna praca;
- 9 – Innowacyjność, przemysł, infrastruktura;
- 10 – Mniej nierówności
- 11 – Zrównoważone miasta i społeczności;
- 12 – Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja;
- 13 – Działania w dziedzinie klimatu;
- 15 – Życie na lądzie;
- 17 – Partnerstwa na rzecz celów.



Rysunek 1 Cele zrównoważonego rozwoju bezpośrednio implementowane w Strategii

Strategia jest spójna ze Strategią Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020 (dalej SRWM) oraz Projektem Strategii Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”.

W szczególności, działania MARR w zakresie Strategii służyć mają wsparciu realizacji celów szczegółowych w zakresie zrównoważonego rozwoju, istotnych dla Małopolski, takich jak:

- Podniesienie wynagrodzeń i bezpieczeństwo zatrudnienia pracowników;
- Trwałość (w tym - bezpieczna sukcesja) oraz innowacyjność małych i średnich firm rodzinnych, wzrost wydajności produkcji i usług;
- Podnoszenie kompetencji pracowników, właściwie ukierunkowane kształcenie zawodowe;
- Wsparcie powrotów z emigracji, asymilacja osób repatriowanych ze Wschodu;
- Ułatwienia w eksporcie i ekspansji zagranicznej małopolskich przedsiębiorstw;
- Wsparcie rodziny, zrównoważonego łączenia pracy zawodowej z wychowaniem dzieci;
- Zrównoważony terytorialnie rozwój Małopolski, podnoszenie poziomu życia w subregionach słabiej rozwiniętych gospodarczo;
- Wspieranie współpracy samorządu terytorialnego, środowisk biznesu, edukacji i nauki w zakresie realizacji celów zrównoważonego rozwoju;
- Wspomaganie recyklingu odpadów oraz produkcji cyklu zamkniętego;
- Wsparcie samowystarczalności energetycznej, odnawialnych źródeł energii, obniżenia kosztów ogrzewania, ocieplenia budynków.

Dokument Strategii uwzględnia również potrzeby oraz oczekiwania odbiorców niniejszego dokumentu (interesariuszy i klientów MARR).

Horyzont czasowy Strategii jest spójny z horyzontem czasowym SR, do 2030 roku. Wówczas zostanie dokonana ewaluacja realizacji obu dokumentów w odniesieniu do pierwotnych celów, poziomu osiągniętych wskaźników, jakości i liczby dostarczonych danych oraz ewentualnych modyfikacji dokumentów, wynikających ze zmian wewnątrz MARR oraz otoczenia. Takie podejście to dowód na to, że standardy odpowiedzialnego biznesu i zrównoważonego rozwoju są kluczowe dla rozwoju i realizacji celów strategicznych MARR.

Diagram zależności obszarów Strategii z obszarami projektu Strategii Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” oraz 17 celami zrównoważonego rozwoju określonymi w dokumencie: *Przekształcamy nasz świat: Agenda 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju* (Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development) przyjętym przez Organizację Narodów Zjednoczonych (ONZ).

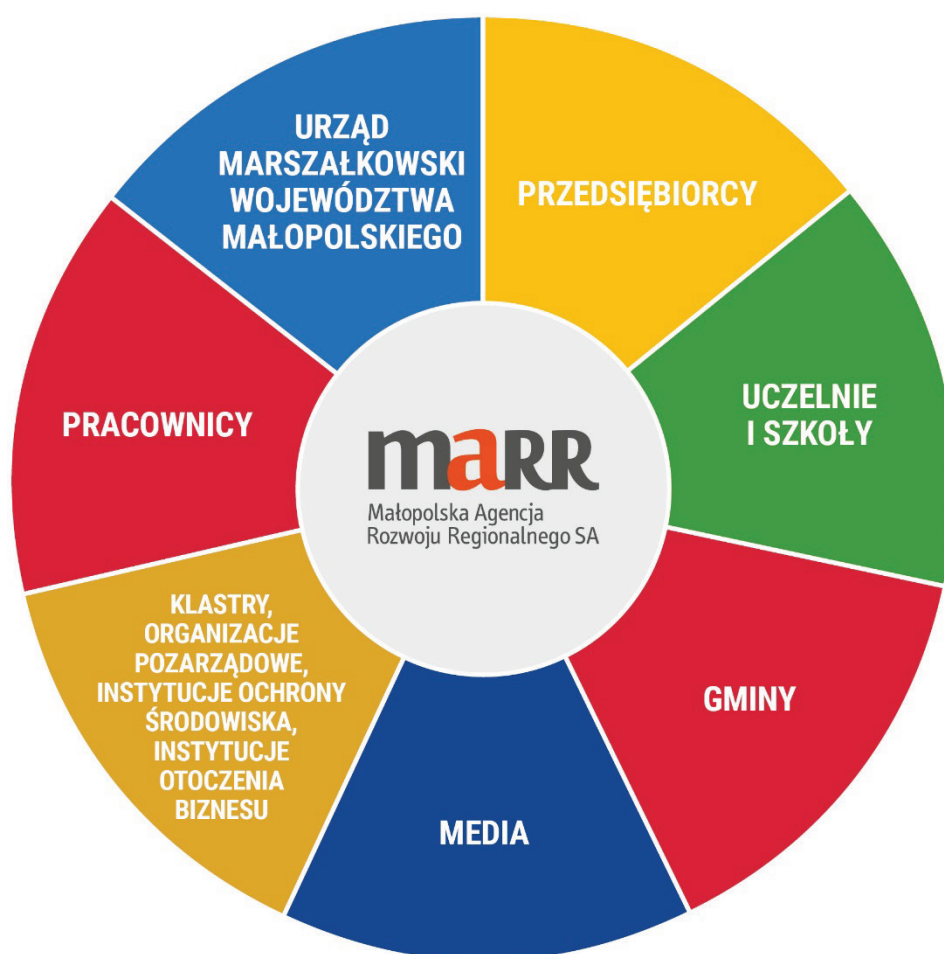


Rysunek 2 Diagram zależności: Agenda 2030, Małopolska 2030, Strategia

Odbiorcy Strategii

Odbiorcami Strategii są interesariusze oraz klienci MARR, zidentyfikowani, scharakteryzowani oraz poddani priorytetyzacji w SR z uwagi na wielkość wpływu na MARR i stopień zainteresowania działaniami MARR. Wyróżniono w ten sposób siedem strategicznych grup, mających kluczowy wpływ na funkcjonowanie oraz rozwój MARR, w tym realizację działań z zakresu odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.

Właściwa identyfikacja grup odbiorców oraz prowadzenie systematycznego dialogu z interesariuszami i klientami to fundament działalności MARR, z jednoczesną świadomością wagi transparentności informacji o dostępnych usługach, szybkiej odpowiedzi na pojawiające się pytania, czy budowania relacji z partnerami. Częstotliwość kontaktu i forma komunikacji zależy od stopnia relacji z daną grupą interesariuszy czy klientów.



Rysunek 3 Mapa odbiorców Strategii

Obszary

ZORIENTOWANIE NA KLIENTA I JEGO POTRZEBY



Diagnozowanie rzeczywistych potrzeb klientów oraz zrozumienie ich istoty gwarantuje dostarczenie najbardziej adekwatnych produktów i usług. Wyjście naprzeciw oczekiwaniom i barierom, na jakie napotykają i przygotowanie odpowiedniej oferty to jedyna droga do rozwoju zarówno MARR, jak i jej klientów.

W tym obszarze ważne miejsce zajmują aspekty związane z:

- Promowaniem i kreowaniem wśród klientów postaw odpowiedzialności biznesu;
- Budowaniem przewagi konkurencyjnej małopolskich przedsiębiorców z uwzględnieniem implementacji celów zrównoważonego rozwoju, standardów odpowiedzialności biznesu oraz RODO;
- Usprawnianiem mechanizmów współpracy z klientami.

Zobowiązanie 1 – Promowanie i kreowanie wśród klientów postaw odpowiedzialności biznesu

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Prowadzenie polityki edukacyjnej w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju – organizowanie i udział w konferencjach, targach, seminariach, szkoleniach, wydarzeniach o charakterze edukacyjnym i promocyjnym w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju;	– Liczba wydarzeń o charakterze edukacyjnym w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju z udziałem MARR lub organizowanych przez MARR, w tym liczba udzielonych patronatów;
– Prowadzenie polityki informacyjnej w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju (publikacje, w tym na stronach internetowych).	– Opracowanie podręcznika dla przedsiębiorców – jak wdrażać działania z zakresu implementacji celów zrównoważonego rozwoju w praktyce biznesowej; – Publikowanie na stronie www inicjatyw w obszarze implementacji celów zrównoważonego rozwoju podejmowanych przez MARR, jako przykład dobrych praktyk.

Zobowiązanie 2 – Budowanie przewagi konkurencyjnej małopolskich przedsiębiorców z uwzględnieniem implementacji celów zrównoważonego rozwoju, standardów odpowiedzialności biznesu oraz RODO.

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Świadczenie usług szkoleniowych w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju, standardów odpowiedzialności biznesu oraz RODO dla przedsiębiorców oraz ich pracowników.	– Liczba przeprowadzonych szkoleń w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju, standardów odpowiedzialności biznesu oraz RODO dla przedsiębiorców oraz ich pracowników.
– Świadczenie usług doradczych w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju oraz standardów odpowiedzialności biznesu, w tym przygotowywania strategii, prowadzenia dialogu i angażowania interesariuszy i klientów do wdrażania tematyki zrównoważonego rozwoju w łańcuchu dostaw, zarządzania różnorodnością, budowania polityki zaangażowania społecznego, tworzenia programów wolontariatu pracowniczego, raportowania danych niefinansowych.	– Liczba podmiotów, którym udzielono wsparcia doradczego w zakresie implementacji celów zrównoważonego rozwoju oraz standardów odpowiedzialności biznesu.
– Małopolski Ranking Odpowiedzialnych Firm.	– Liczba małopolskich firm sklasyfikowanych w Małopolskim Rankingu Odpowiedzialnych Firm.
– Współpraca ze szkołami zawodowymi w obszarze wzmocnienia praktycznej nauki zawodu i dostosowania kwalifikacji absolwentów do potrzeb pracodawców oraz zwiększenia zaangażowania przedsiębiorców w system kształcenia (platforma współpracy z przedsiębiorcami, szkołami zawodowymi oraz uczelniami w zakresie łączenia kształcenia z praktyką zawodową u pracodawcy – w tym szkolenie w realnych warunkach pracy, jak również staże pracowników naukowych w przedsiębiorstwach oraz przedstawicieli przedsiębiorstw w jednostkach naukowo-badawczych).	– Liczba przedsięwzięć zrealizowanych we współpracy z przedsiębiorcami, szkołami zawodowymi, uczelniami w obszarze wzmocnienia praktycznej nauki zawodu i dostosowania kwalifikacji absolwentów do potrzeb pracodawców oraz zwiększenia zaangażowania przedsiębiorców w system kształcenia.

Zobowiązanie 3 – Usprawnianie mechanizmów współpracy z klientami

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Wdrożenie udogodnień w zakresie komunikacji (punkty informacyjno-konsultacyjne, infolinia, stworzenie formularza kontaktowego).	– Liczba utworzonych punktów informacyjno-konsultacyjnych. – Włączenie infolinii. – Utworzenie formularza kontaktowego.
– Prowadzenie badania satysfakcji klienta, uwzględniającego zapisy Strategii.	– Przygotowanie procedury badania satysfakcji klienta; – Wartość wskaźnika zadowolenia klientów badanego w oparciu o procedurę.
– Wdrażanie systemów pracy zdalnej, pracy on-line, przesyłania dokumentów w formie elektronicznej, aby zoptymalizować obsługę klientów i maksymalnie skrócić czas oczekiwania na realizację usług.	– Liczba wdrożonych usprawnień.

PARTNERSTWA NA RZECZ ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU



Z uwagi na doświadczenie w zakresie angażowania w różne inicjatywy grup z sektora publicznego, pozarządowego i gospodarczego, także na skalę międzynarodową, MARR posiada duży potencjał w zakresie budowania partnerstw na rzecz zrównoważonego rozwoju. Dzięki współpracy z instytucjami naukowymi, jednostkami samorządu terytorialnego, instytucjami otoczenia biznesu oraz przedsiębiorcami zagadnienia z zakresu odpowiedzialności

biznesu trafią do szerszej grupy odbiorców. Lokalne i regionalne partnerstwa na rzecz zrównoważonego rozwoju przyczynią się do stworzenia bazy dobrych praktyk i sprawnego przepływu informacji o nowych inicjatywach, a co za tym idzie - do wzrostu poziomu kapitału społecznego.

MARR przywiązuje także dużą wagę do nawiązywania długotrwałych relacji z partnerami społecznymi i społecznościami lokalnymi. Dlatego do inicjatyw polegających na budowaniu partnerstw dodano działania implikujące zaangażowanie MARR w życie i problemy społeczności lokalnej.

W tym obszarze MARR zamierza realizować następujące zobowiązania:

- Wspieranie współpracy międzysektorowej oraz międzyinstytucjonalnej w zakresie wdrażania i promowania idei odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju;
- Podejmowanie działań w zakresie edukacji, ze szczególnym uwzględnieniem kształcenia zawodowego w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy.

Zobowiązanie 1 – Wspieranie współpracy międzysektorowej oraz międzyinstytucjonalnej w zakresie wdrażania i promowania idei odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Partycypacja w partnerstwach i projektach na rzecz odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.	– Liczba partnerstw i projektów z udziałem MARR na rzecz odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.
– Stworzenie platformy wymiany dobrych praktyk w obszarze odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.	– Stworzenie internetowej platformy wymiany dobrych praktyk w obszarze odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju. – Liczba dobrych praktyk zamieszczonych na platformie.

Zobowiązanie 2 – Podejmowanie działań w zakresie edukacji, ze szczególnym uwzględnieniem kształcenia zawodowego w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Wdrożenie instrumentów oraz narzędzi, programów, projektów umożliwiających wsparcie podmiotów świadczących działania edukacyjne, w tym w zakresie szkolnictwa zawodowego, celem ich dostosowania do potrzeb rynku pracy.	– Liczba podmiotów świadczących usługi edukacyjne, które skorzystały ze wsparcia.
– Budowanie partnerstw we współpracy ze szkołami zawodowymi oraz przedsiębiorcami, Centrami Kształcenia Zawodowego, instytucjami działającymi na rzecz kształcenia zawodowego.	– Liczba uczestników nowych partnerstw z udziałem MARR.

OCHRONA ŚRODOWISKA



MARR w swojej działalności statutowej wspiera również projekty w zakresie ochrony środowiska. Poprzez finansowe wsparcie innowacyjnych rozwiązań i technologii małopolska gospodarka ma możliwość rozwijać się i jednocześnie minimalizować niekorzystny wpływ działalności człowieka na środowisko.

Mając na uwadze dbałość o środowisko, ale również rozwój gospodarczy i społeczny regionu, MARR podejmuje także działania promujące oraz wspierające postawy proekologiczne wśród swoich interesariuszy i klientów.

Zobowiązanie MARR w obszarze ochrony środowiska:

Podejmowanie inicjatyw mających na celu minimalizowanie negatywnego wpływu na środowisko naturalne.

Zobowiązanie 1 – Podejmowanie inicjatyw mających na celu minimalizowanie negatywnego wpływu na środowisko naturalne

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Operowanie funduszami pożyczkowymi na efektywność energetyczną, rewitalizację.	– Liczba udzielonych pożyczek.
– Podejmowanie działań z zakresu wyzwań środowiskowych np. promowanie wśród jednostek samorządu terytorialnego zielonych zamówień publicznych – efekt skali (wspólne zamówienia); edukacja w zakresie ochrony środowiska.	– Liczba inicjatyw na rzecz ochrony środowiska.
– Wdrożenie polityki prośrodowiskowej MARR, w tym optymalizacja procesów gospodarowania zasobami (woda, surowce, materiały), a także prowadzenie aktywnej polityki w zakresie gospodarowania odpadami.	– Liczba inicjatyw podjętych w ramach polityki prośrodowiskowej MARR.
– Stworzenie dla wszystkich najemców nieruchomości MARR podręcznika definiującego prośrodowiskowe zasady korzystania z nieruchomości.	– Podręcznik dla najemców nieruchomości MARR, definiujący prośrodowiskowe zasady korzystania z nieruchomości.

BEZPIECZEŃSTWO PRACY, KULTURA ETYCZNA, SATYSFAKCJA I ZAANGAŻOWANIE PRACOWNIKÓW



Kluczową grupę interesariuszy stanowią pracownicy MARR. Dzięki ich zaangażowaniu w pracę możliwa jest realizacja bieżących działań MARR, a także planowanie nowych rozwiązań na rzecz zrównoważonego rozwoju na szczeblu lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

W tym obszarze ważne miejsce zajmują aspekty związane z:

- Zapewnieniem pracownikom bezpiecznego, zdrowego i przyjaznego środowiska pracy;
- Podnoszeniem kompetencji zawodowych pracowników;
- Wsparciem zaangażowania pracowników zarówno w sferze autorskich, innowacyjnych projektów biznesowych, jak również działań na rzecz społeczności lokalnych.

Zobowiązanie 1 – Zapewnienie pracownikom bezpiecznego, zdrowego i przyjaznego środowiska pracy.

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Program dla nowych pracowników.	– Podręcznik adaptacyjny dla nowych pracowników.
– Rozwój działań prewencyjnych, budowanie kultury bezpieczeństwa wśród pracowników.	– Liczba wypadków, które miały miejsce w pracy.
– Program zdrowotny dla pracowników i ich rodzin.	– Liczba pracowników korzystających z programu opieki medycznej.
– Świadczenia socjalne.	– Liczba pracowników korzystających ze świadczeń socjalnych.
– Umożliwienie pracy zdalnej osobom, których obowiązki pozwalają na tę formę zatrudnienia, poprzez zaopatrzenie w sprzęt i oprogramowanie a także zmiany organizacyjne.	– Wprowadzenie zmian organizacyjnych umożliwiających wykonywanie pracy zdalnej przez osoby, którym obowiązki pozwalają na tę formę zatrudnienia.

Zobowiązanie 2 – Podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Kompleksowy i spójny system szkoleń podnoszących kwalifikacje pracowników.	– Liczba pracowników podnoszących kwalifikacje poprzez szkolenia.
– Dostęp do narzędzi e-learningowych w Intranecie, dających stały dostęp do doskonalenia umiejętności i rozwoju kompetencji pracowników.	– Liczba szkoleń e-learningowych, w których brali udział pracownicy MARR.

Zobowiązanie 3 – Wsparcie zaangażowania pracowników zarówno w sferze autorskich, innowacyjnych projektów biznesowych, jak również działań na rzecz społeczności lokalnych

Kluczowe inicjatywy	Wskaźniki
– Program Pomysłów Pracowniczych.	– Liczba wdrożonych projektów w wyniku Programu Pomysłów Pracowniczych.
– Program wsparcia wolontariatu pracowniczego.	– Liczba pracowników angażujących się w wolontariat pracowniczy.
– Realizowanie akcji społecznych w odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez pracowników, klientów, instytucje współpracujące.	– Liczba zrealizowanych akcji społecznych.

System realizacji

WDRAŻANIE

Strategia stanowi podstawowy dokument w zakresie zarządzania standardami odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju. Jak wspomniano, zaplanowane w niniejszym dokumencie działania są spójne z celami strategicznymi MARR przyjętymi w SR. Realizowane działania korespondują także z działaniami Województwa Małopolskiego, określonymi w Projekcie Strategii Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”.

Wdrażanie Strategii będzie oparte o zasoby MARR, jak również o współpracę z kluczowymi interesariuszami i klientami.

Strategia będzie wdrażana poprzez wykorzystanie dostępnych programów, projektów, z uwzględnieniem planów rzeczowo-finansowych oraz SR. Decyzje dotyczące realizacji zadań wynikających ze Strategii będą podejmowane na bieżąco, w kontekście aktualnych warunków prawnych, ekonomicznych, finansowych.

MONITORING I WERYFIKACJA PROWADZONYCH DZIAŁAŃ

Bieżący monitoring Strategii będzie koordynowany przez Departament Współpracy Regionalnej. W celu skutecznej weryfikacji prowadzonych działań, mierzenia postępów i skuteczności realizacji Strategii przyjęto własne wskaźniki monitorowania. Wskaźniki monitorowania zostały zdefiniowane dla wszystkich inicjatyw zaplanowanych w celu realizacji poszczególnych zobowiązań. W celu dokonywania miarodajnego pomiaru postępów realizacji celów Strategii przyjęto, że wartość bazowa, dla każdego ze wskaźników, wynosi 0.

Wskaźniki zastosowane do oceny realizacji Strategii będą zdefiniowane w procedurach wdrożonego i certyfikowanego systemu zarządzania jakością wg normy PN-EN ISO 9001.

Co roku zostanie sporządzone roczne sprawozdanie z realizacji Strategii, które zostanie przedłożone Zarządowi MARR. Pozwoli to na bieżącą ocenę stopnia realizacji przyjętych celów, a także na szybkie reagowanie na występujące w tym procesie wyzwania i bariery.

OCENA REALIZACJI STRATEGII

Pełna ocena realizacji Strategii zostanie dokonana w 2030 r. równocześnie z ewaluacją SR. Ewaluacje śródkresowe Strategii będą prowadzone co 2 lata. Każda z tych ocen zostanie zakończona przygotowaniem raportu, który będzie udostępniany interesariuszom oraz klientom MARR. W takim samym horyzoncie czasowym, mając na uwadze efektywne zarządzanie relacjami, planuje się sesje dialogowe z interesariuszami i klientami MARR. Poznanie opinii otoczenia MARR, pozwoli m.in. na minimalizację ryzyka przy wprowadzaniu nowych usług czy podejmowaniu nowych inicjatyw przez MARR, jak również na korektę aktywności w obszarze odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju.

Spis rysunków

Rysunek 1 Cele zrównoważonego rozwoju bezpośrednio implementowane w Strategii	5
Rysunek 2 Diagram zależności: Agenda 2030, Małopolska 2030, Strategia	6
Rysunek 3 Mapa odbiorców Strategii	7