



**Komunikacijska strategija
Veleučilišta Baltazar Zaprešić
2021. – 2026.**

Sadržaj

Sažetak	1
Analiza situacije	2
O instituciji	2
Misija	3
Vizija	3
Ciljevi	3
Osnovne organizacijske vrijednosti	3
SWOT analiza Veleučilišta Baltazar Zaprešić	4
Analiza dosadašnjih marketinških i komunikacijskih aktivnosti Veleučilišta	7
Prikaz aktivnih kanala komunikacije	9
Strateški ciljevi Veleučilišta	10
Definiranje komunikacijskih ciljeva Veleučilišta	11
Određivanje dionika Veleučilišta Baltazar	12
Određivanje targeta kao segmenta šire javnosti	13
Mapiranje dionika Veleučilišta Baltazar	15
Komunikacijski ciljevi Veleučilišta Baltazar Zaprešić	16
CILJ 1: Izgraditi institucijski identitet Veleučilišta	17
CILJ 2: Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva i lokalnom zajednicom	18
CILJ 3: Povećati vidljivost Veleučilišta Baltazar	19
CILJ 4: Razvijati i komunicirati društveno odgovorno poslovanje Veleučilišta	20
CILJ 5: Povećati vrijednost branda Veleučilišta Baltazar	20
CILJ 6: Pozitivno utjecati na percepciju Veleučilišta kod ključnih dionika	21
CILJ 7: Unaprijediti internu komunikaciju među osobljem i između osoblja i studenata	21
CILJ 8: Kreirati zajednicu studenata, nastavnika i alumnija Veleučilišta Baltazar	22
Shematski prikaz ciljeva, podciljeva i ciljanih skupina definiranih Strategijom	23



SAŽETAK

Veleučilište Baltazar pristupilo je izradi ove komunikacijske strategije u svrhu strateškog promišljanja i planiranja komunikacijskih nastojanja Veleučilišta za period 2021. – 2026. godine. Ovaj je dokument usklađen sa Strateškim planom razvoja Veleučilišta Baltazar Zaprešić za razdoblje 2021. – 2026., kao i s misijom, vizijom i organizacijskim ciljevima koji su određeni tim strateškim planom.

U sklopu analize situacije donosi se prethodno izrađena SWOT analiza Veleučilišta, a ukratko su prikazane i dosadašnje komunikacijske i marketinške aktivnosti, kao i aktivni kanali komunikacije.

Kako bi se lakše odredile ciljane skupine komunikacijskih ciljeva i podciljeva, provedeno je određivanje dionika i dioničko mapiranje. Analiza strukture studenata novoupisanih na Veleučilište u ak. god. 2020./2021., podataka koje oni navode o tome na koji su način došli u kontakt s informacijama o Veleučilištu, kao i razloga koje studenti navode kao ključne za odluku o upisu na studij na VBZ-u pokazala je da su za tržišno pozicioniranje i prosperitet Veleučilišta ključni sami studenti i zaposlenici, pa je ovom komunikacijskom strategijom po prvi put promišljen i definiran niz ciljeva usmjerenih na poboljšanje interne komunikacije, što dosad nije bio slučaj jer je većina dosadašnjih napora bila usmjerena prema eksternim javnostima. Sama komunikacija prema eksternim javnostima također se nastoji unaprijediti i ojačati predloženim ciljevima.

Definiranje komunikacijskih ciljeva Veleučilišta oslanja se jednim dijelom na strateške ciljeve razvoja Veleučilišta, postavljene u već spomenutom Strateškom planu razvoja, iz kojih su izvedena četiri komunikacijska cilja. Sljedeća četiri cilja određena su u skladu s potrebama koje pred instituciju postavljaju specifični zahtjevi komunikacije u sektoru visokog školstva. Postavljeni komunikacijski ciljevi objašnjeni su svaki zasebno, a potom su i shematski prikazani u korelaciji s podciljevima i ciljanim skupinama.

Veleučilište se nada da će ostvarenjem ciljeva zacrtanih ovom strategijom unaprijediti, poboljšati i osuvremeniti sve aspekte organizacijske komunikacije, kao i pridonijeti realiziranju strateških razvojnih ciljeva institucije u cjelini.

ANALIZA SITUACIJE

O instituciji

Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz Zaprešića kao visokoškolska ustanova s pravom javnosti započelo je s nastavnim radom akademske godine 2001./2002. pod nazivom Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić“ Zaprešić, a od 2014. godine nosi sadašnji naziv. Sjedište Veleučilišta je u Zaprešiću, a pojedini se studijski programi izvode i u Zagrebu, Biogradu na Moru te Osijeku.

Registrirane djelatnosti Veleučilišta jesu sljedeće:

- ustrojstvo i izvedba preddiplomskih stručnih studija
- ustrojstvo i izvedba specijalističkih diplomskih stručnih studija
- ustrojstvo i izvedba različitih oblika stručnog usavršavanja iz područja društvenih znanosti u sustavu cjeloživotnog obrazovanja
- obavljanje visokostručnog i znanstvenog istraživačkog rada
- organiziranje stručnih i znanstvenih konferencija, simpozija, okruglih stolova, seminara i ostalih skupova
- izdavanje i suizdavanje knjiga i časopisa
- prodaja knjiga, časopisa, skripta i tiskanica za potrebe studenata.

Veleučilište izvodi programe iz područja ekonomije i informacijsko-komunikacijskih znanosti te u interdisciplinarnom znanstvenom području, i to na preddiplomskoj i diplomskoj razini.

Izvode se sljedeći studijski programi:

- Preddiplomski stručni studij Poslovanje i upravljanje, s usmjerenjima Poslovna ekonomija i financije, Menadžment u kulturi i Menadžment uredskog poslovanja, Preddiplomski stručni studij Informacijske tehnologije
- Specijalistički diplomski stručni studiji Financijski menadžment, Projektni menadžment, Menadžment javnog sektora, Komunikacijski menadžment.

Veleučilište radi i na razvoju novih studijskih programa i programa cjeloživotnog obrazovanja.

Misija

Misija Veleučilišta Baltazar Zaprešić jest pružiti kvalitetno obrazovanje i podršku studentima u razvoju njihove karijere te kroz tržišno orijentirane studijske programe promicati nova znanja. U suradnji s gospodarstvom, Veleučilište omogućuje studentima aktivno uključivanje na tržište rada te povezuje studente i poslovnu zajednicu. Veleučilište potiče razvoj kreativnih pojedinaca sposobnih za upravljanje poslovnim procesima koji će doprinositi održivom razvoju društva u cjelini.

Vizija

Vizija Veleučilišta Baltazar Zaprešić jest postati napredno visoko učilište, prepoznatljivih obrazovnih programa koji osnažuju studente za promjenjivo i nepredvidivo poslovno okruženje.

Ciljevi

Temeljni ciljevi Veleučilišta definirani Strategijom razvoja Veleučilišta za razdoblje 2021. – 2025. jesu sljedeći:

- razvijati proaktivan pristup u primjeni teorijskih i empirijskih dostignuća za unapređenje poslovnih procesa
- stvarati ozračje etičnosti, transparentnosti i odgovornosti rada u svrhu ostvarenja dugoročno održivog poslovanja
- kontinuirano težiti prema izvrsnosti pružanjem podrške za osobni i profesionalni rast i razvoj svih zaposlenika i studenata Veleučilišta

Osnovne organizacijske vrijednosti

Obrazovna i istraživačka djelatnost Veleučilišta zasnivat će se na sljedećim organizacijskim vrijednostima:

- kvaliteta i težnja prema izvrsnosti te usporedba s međunarodnim standardima kvalitete i težnja prema međunarodnoj akreditaciji
- kreativnost studenata i nastavnika Veleučilišta utemeljena na znanstvenim dostignućima i primijenjenim istraživanjima te na promjenama i spoznajama suvremenog društva, ali i konkretne zajednice u kojoj djelujemo
- sloboda akademskog izražavanja i kreativnog djelovanja u civilizacijskim i humanističkim okvirima
- autonomija i neovisnost o bilo kakvom utjecaju politike, religije, ideologije i kapitala
- otvorenost za sve promjene u realizaciji programa i za druge ideje, konstruktivnu kritiku i alternativne koncepcije, kroz poticanje kreativnog i inovativnog potencijala ustanove i okruženja
- otvorenost za suradnju s drugim hrvatskim i inozemnim visokim učilištima na zajedničkim projektima
- visoka akademska kvaliteta s jedne strane i povezanost s praksom s druge strane usmjerit će ukupno djelovanje Veleučilišta i obilježavati stil upravljanja.

Tablica 1. SWOT analiza Veleučilišta Baltazar Zaprešić

SNAGE	SLABOSTI
● niska školarina u odnosu na konkurenciju ● stručan kadar koji raspolaže teorijskim znanjem i iskustvom iz prakse ● dostupnost i susretljivost nastavnika te prilagođenost studentima u radnom odnosu, poučavanje usmjereno na studenta ● tehnička opremljenost Veleučilišta, korištenje novih tehnologija i online nastava ● kvaliteta nastave postignuta primjenom različitih metoda poučavanja ● prepoznatljivost odnosno dugogodišnja tradicija Veleučilišta Baltazar ● poslovanje na više lokacija (Zagreb, Zaprešić, Biograd na Moru, Osijek) ● studijski programi koji prate potrebe tržišta rada ● sposobnost samoorganiziranja i prilagodbe kriznim okolnostima ● visok udio stalno zaposlenog nastavnog kadra ● međunarodna suradnja i mobilnost kroz Erasmus+ program ● moderno uređeni prostori, moderno opremljena čitaonica i knjižnica ● rad u manjim grupama i tutorski sustav ● međunarodna akreditacija (IPMA REG) studija Projektni menadžment te provođenje IPMA međunarodne certifikacije za studente ● uspjeh studenata i nastavnika na različitim domaćim i međunarodnim projektima i natjecanjima ● mogućnost stručnog usavršavanja kadrova i dogradnje akademske i stručne karijere nastavnika ● stručni i visokoobrazovani nenastavni djelatnici	● slaba komunikacija između pojedinih organizacijskih razina ● slaba vidljivost i loša promocija Veleučilišta u javnosti uz negativan brand identitet ● narušeni međuljudski odnosi te kontinuirane i nagle promjene u svim segmentima poslovanja uz česte promjene upravljačkih struktura ● nedostatak suradnje s gospodarstvom ● nedostatak etabliranih i medijski prepoznatih stručnjaka u nastavnom procesu ● visoka opterećenost nastavnika u nastavnim zaduženjima te neravnomjerna opterećenost djelatnika (nenastavnog osoblja) po pojedinim službama i odjelima ● kod određenih studijskih programa nedovoljno izražena povezanost teorijskih i primijenjenih znanja ● nedovoljno definirana misija, vizija i ciljevi Veleučilišta ● nedovoljno priznavanje i nagrađivanje izvrsnosti u radu zaposlenika ● nedovoljno sankcioniranje nekvalitetnog rada ● slaba inozemna mobilnost studenata ● neujednačenost ispitnih kriterija među nastavnicima ● nedovoljna edukacija nastavnog i nenastavnog osoblja ● nedovoljno razvijena stručna praksa na pojedinim studijima ● neprilagođenost informacijskog sustava Infoeduka potrebama VBZ-a ● nedovoljno diferencirana lepeza studijskih programa, koji privlače uglavnom iste ciljane skupine ● deficit nastavnog osoblja iz određenih područja ● nedostatak razvojne politike nastavnika ● nedovoljan broj nastavnika u najvišim akademskim zvanjima ● velika neiskorištenost infrastrukturnih kapaciteta Veleučilišta ● nedostatak infrastrukturnih sadržaja za potrebe studenata (fotokopiraonica, restoran, kiosk, pekara)

PRILIKE	PRIJETNJE
• online nastava na svim studijskim programima • sve veća potreba za stručnim studijima u odnosu na sveučilišne • stručno usavršavanje zaposlenih kroz cjeloživotno obrazovanje, potreba za specijaliziranim tečajevima/seminarima • suradnja s gospodarstvom • sve veća potreba za IT stručnjacima • sve veća potreba za obrazovanjem odraslih • geostrateška pozicija i prisutnost u dvije različite regije Hrvatske (na četirima lokacijama) • otvaranje prema inozemnim tržištima • međunarodna stručna i znanstvena suradnja i aktivnost Veleučilišta • izvođenje novih studijskih programa (u području zdravstva, kriznog menadžmenta, gastronomije) • preustroj u sveučilište • organiziranje stručnih tematskih predavanja • bolja marketinška vidljivost te aktiviranje web-uredništva • poboljšanje i razvoj novih programa cjeloživotnog učenja.	• sve veća, marketinški agresivna konkurencija • ekonomska i gospodarska situacija • nedovoljna prepoznatljivost kompetencija studenata kod poslodavaca • smanjenje broja upisanih zbog krize uzrokovane COVID-om 19 • smanjena platežna moć studenata • snižavanje kriterija znanja • smanjenje potreba tržišta rada za određenim strukama • neravnotežan položaj studenata privatnih visokoškolskih ustanova u odnosu na studente sveučilišta i neizvjestan položaj stručnih studija u HKO-u • smanjena sredstva poslodavaca koji financiraju školarine studenata • jačanje konkurencije u području online nastave • smanjen interes za studiranjem u području ekonomije.

Izvor: Strateški plan razvoja Veleučilišta Baltazar Zaprešić za razdoblje 2021. – 2026.



Iz provedene se analize daje zaključiti da se kao najznačajnije **snage** Veleučilišta mogu istaknuti orijentiranost na studente, odnosno poučavanje usmjereno na studente, nastavni kadar s visokom zastupljenošću stručnjaka iz realnog sektora, informacijsko-komunikacijska infrastruktura Veleučilišta, moderna tehnologija, online nastava te suvremene metode poučavanja. Osim toga, Veleučilište ostvaruje konkurentsku prednost niskom školarinom te prisutnošću na četirima lokacijama u Hrvatskoj.

Analizom su kao najznačajnije **slabosti** Veleučilišta utvrđene stalne promjene rukovodstva i narušeni međuljudski odnosi među zaposlenicima, slaba suradnja s gospodarstvom i izostanak projektnih aktivnosti Veleučilišta. Osim navedenoga, ključna je slabost Veleučilišta nedostatak razvojne politike u svim segmentima poslovanja i usmjerenost na kratkoročne ciljeve umjesto definiranja i provođenja dugoročnih i strateški značajnih ciljeva.

Iz vanjskog okruženja proizlaze značajne **prilike**, kao što su porast potražnje za online studijima, otvaranje prema inozemnim tržištima, pokretanje novih studijskih programa u području gastronomije, zdravstva i inovacija.

Uz prilike, iz vanjskog okruženja dolaze i **prijetnje**, kao što su sve lošija demografska slika Hrvatske i smanjenje studentske populacije, globalne krize kao što je aktualna pandemija, neizvjesnost položaja stručnih studija u Hrvatskom kvalifikacijskom okviru te jačanje konkurencije u području stručnih studija.

Prikaz dosadašnjih marketinških i komunikacijskih aktivnosti Veleučilišta

Veleučilište Baltazar Zaprešić osnovano je prije dvadeset godina tijekom kojih je svojim radom steklo reputaciju poznatog veleučilišta koje izvodi programe u području ekonomije, menadžmenta i informacijsko-komunikacijskih znanosti. Logo Veleučilišta napravljen u početku bio je vrlo sličan logotipu grada Zaprešića, a nakon 10 godina postojanja napravljena je nova knjiga standarda s novim logotipom, koji je i sada u uporabi.

Vizualni identitet Veleučilišta temelji se na prikazu dviju knjiga koje ujedno simboliziraju slovo „B” (Baltazar) i asociraju na slovo „V” (Veleučilište). Prikaz knjige uzet je kao tradicionalni simbol znanja i obrazovanja. Vizualni identitet Veleučilišta Baltazar odaje dizajnom pripadnost visokoobrazovnim institucijama. U kolorističkom smislu korištene su tamno plava i žuta boja kako bi se bojama naglasila ozbiljnost, disciplina i obrazovanje. Korištenjem žute boje u logotipu znak je osvijetljen i dodana mu je vedrina.

Tijekom svojeg rada Veleučilište se etabliralo na lokalnoj i regionalnoj razini većinom usmenom predajom studenata, predavača i zaposlenika te promocijom kroz razne lokalne aktivnosti i medije. Veleučilište je tako bilo partner raznih lokalnih sportskih i dobrotvornih organizacija poput zaprešićkoga nogometnog kluba, te se oglašavalo u lokalnim medijima poput Zaprešićkog špiгла. Razna partnerstva, poput onog s Institutom „Ruđer Bošković” i Međunarodnim udruženjem za projektni menadžment (IPMA), te gostujuća predavanja uvaženih gostiju, poput Branka Lustiga, dovele su do prepoznatljivosti Veleučilišta, najviše među studentima koji žive u Zagrebu i okolici.

Daljnijim razvojem Veleučilišta, povećanim brojem studenata, zaposlenika ali i rastom konkurencije na tržištu privatnog obrazovanja pojavila se potreba za organiziranim i strateškim pristupom komunikacijskim i marketinškim aktivnostima. Stoga je 2015. godine osnovan Ured za marketing i odnose s javnošću, koji je ustanovio procese interne i eksterne komunikacije. Tada je modernizirana web-stranica Veleučilišta, otvoreni su komunikacijski kanali Facebook, Instagram, YouTube i LinkedIn te je izdavan časopis Veleučilišta koji je predstavljao djelovanje institucije, studenata i predavača. Pravljen su analize tržišta, analize potreba i želja studenata te kontinuirane analize konkurencije.

Izrađena je i brand strategija koja ističe iskustvo studiranja na Veleučilištu kroz tri glavna aspekta koji definiraju ton i temu interne i eksterne komunikacije:

- Stručna znanja

Baltazar nudi operativna i suvremena znanja primjenjiva u poslovnom okruženju odmah po završetku studiranja. Studira se na primjerima iz prakse i vježba se rješavati konkretne probleme. Nastava na Baltazaru odmiče se od teorijske ex cathedra nastave. Kroz suradnju s Alumni klubom studenti se uključuju u razne praktične projekte.

- Specifični uvjeti studiranja

Studirati na Baltazaru jednostavno je i ugodno. Administracija nije zahtjevana, osoblje je susretljivo i uvijek na raspolaganju, a studenti su pozvani da sudjeluju u brojnim sportskim i zabavnim programima. Moodle i iPadi činili su nastavni proces jednostavnijim i dinamičnijim.

- Profesori, predavači, mentori, prijatelji

Jedinstvena kombinacija mladih i iskusnih profesora koji prenose svoja znanja u prijateljskoj atmosferi omogućava studentima da se razvijaju u pozitivnom i njima prilagođenom okruženju. Profesori na Baltazaru jesu predavači, mentori i prijatelji, dostupni i spremni pomoći.

Identitet Veleučilišta bio je definiran neformalnom platformom za izgradnju branda, a njome je Veleučilište određeno kao institucija koja:

- pruža primjenjiva stručna znanja, tako da student koji završi Baltazar može odmah raditi na vlastitom projektu ili kod poslodavca
- pruža pozitivno i ugodno studiranje tijekom kojeg je student na prvom mjestu (brojni načini otplate školarine, stalna dostupnost referade i nastavnika) uvodi nove tehnologije zato što želi osigurati studiranje svima neovisno
- o tome na kojoj se lokaciji nalaze (online nastava, tableti)
- nije elitistički; Baltazar nije kao drugi privatni fakulteti. Baltazar je veleučilište koje je dostupno svima s obzirom na svoju cijenu i znanje koje pruža.
- jest najbolji izbor jer čini učenje i stjecanje znanja lakšim zbog podrške nastavnika, tutora i ostalih zaposlenika.



U skladu s navedenim vrijednostima definiran je slogan Veleučilišta: „Veleučilište Baltazar Zaprešić – Veleučilište po mjeri studenta“.

Definirani su kanali komunikacije prema sljedećim koracima:



Svake godine marketinška je kampanja kretala prije ljetnih upisnih rokova, a završavala krajem listopada. Ovisno o financijskim mogućnostima, zakupljivao se medijski prostor prema najgledanijim ili najslušanijim kanalima (Nova TV, Otvoreni radio, OOH premium pozicije). Online kampanja uključivala je zakup ključnih riječi na Google pretraživaču kao i zakup kampanja na Facebooku i Instagramu. Organizirani su bili timovi koji su vodili individualne razgovore sa zainteresiranim studentima preko službene info e-mail adrese ili telefonski.

Prikaz aktivnih kanala komunikacije

Najvažniji je kanal komunikacije službena web-stranica Veleučilišta (<https://www.bak.hr/>). Stranica je podijeljena na kategorije naslovnica, Upoznaj Baltazar, Studijski programi, Cjeloživotno obrazovanje, Međunarodna suradnja, Referada i Knjižnica. Komunikacija na službenoj stranici prvenstveno je usmjerena na davanje korisnih informacija o studijima i svim popratnim službama Veleučilišta.

Veleučilište je prisutno i na društvenim mrežama Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube i Twitter. Komunikacija je na društvenim mrežama opuštenija, a predstavlja aktivnosti Veleučilišta i njegove studente, njihove aktivnosti i uspjehe. Format je najčešće slika uz poneki video isječak.

Interni su kanali komunikacije Sustav digitalne referade „Infoeduka“ i LMS „Baltazar“. Oni su usmjereni postojećim studentima i služe za razmjenu nastavnog materijala, komunikaciju s predavačima i evidenciju nastavnih i ispitnih aktivnosti.

Dosad navedene komunikacijske i marketinške aktivnosti nisu bile unaprijed isplanirane niti formalizirane kroz dokument strateškog tipa (kakav je ova strategija), što je uzrokovalo razne promjene u internom i eksternom komunikacijskom pristupu. Česte promjene uzrokovale su nejasno pozicioniranje Veleučilišta i među zaposlenicima i na tržištu. Upravo zato se pristupilo izradi ove komunikacijske strategije koja je afirmirana kroz upravljačku strukturu, koja je usklađena sa strateškim razvojnim ciljevima Veleučilišta i koja planira aktivno uključivanje svih zaposlenika u njezinu provedbu.

Strateški ciljevi Veleučilišta

U već spomenutom dokumentu Strateški plan razvoja Veleučilišta za razdoblje 2021. – 2026. izdvojeni su temeljni strateški ciljevi Veleučilišta, koji su shematski prikazani u donjoj tablici.

REDNI BROJ	OPĆI STRATEŠKI CILJEVI	POSEBNI STRATEŠKI CILJEVI
1.	Upravljanje, rukovođenje i organizacija	1.1. Kontinuirano vrednovati organizacijski ustroj 1.2. Osigurati uspješan sustav upravljanja i rukovođenja 1.3. Ustrojiti učinkovito poslovanje 1.4. Izgraditi institucijski identitet Veleučilišta.
2.	Sustav upravljanja kvalitetom	2.1. Revidirati i poboljšati postojeće dokumente i procedure praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta 2.2. Unaprijediti mehanizme praćenja sustava kvalitete 2.3. Unapređivati kompetencije nositelja sustava upravljanja kvalitetom 2.4. Razvijati organizacijsku kulturu kvalitete.
3.	Studijski programi	2.1. Revidirati i poboljšati postojeće dokumente i procedure praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta 2.2. Unaprijediti mehanizme praćenja sustava kvalitete 2.3. Unapređivati kompetencije nositelja sustava upravljanja kvalitetom 2.4. Razvijati organizacijsku kulturu kvalitete.
4.	Nastavni proces i podrška studentima	4.1. Stručno usavršavati nastavnike 4.2. Poboljšati kvalitetu nastavnih sadržaja 4.3. Unaprijediti rad mentora i tutora 4.4. Unaprijediti sustav nagrađivanja i pohvaljivanja najuspješnijih studenata 4.5. Osnažiti suradnju s diplomiranim studentima (Alumni klub „Baltazar“) 4.6. Unaprijediti rad Karijernog centra.
5.	Nastavnički i institucijski kapaciteti	5.1. Poboljšati materijalne uvjete potrebne za izvođenje nastave – oprema i prostor 5.2. Jačati ljudske resurse 5.3. Kontinuirano nadograđivati knjižnični fond i knjižnične funkcije 5.4. Unaprijediti izdavačku djelatnost.
6.	Stručna i znanstvena djelatnost	6.1. Organizirati izvođenje novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja 6.2. Pokrenuti izdavanje znanstveno-stručnog e-časopisa 6.3. Jačati potporu stručnoj i znanstvenoj djelatnosti nastavnika i studenata 6.4. Organizirati stručne i znanstvene skupove.

7.	Društvena uloga Veleučilišta	7.1. Informirati javnost o radu i postignućima Veleučilišta 7.2. Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva i lokalnom zajednicom 7.3. Održavati javna događanja (tribine, okrugle stolove, javna predavanja itd.).
8.	Međunarodna suradnja i internacionalizacija Veleučilišta	8.1. Povećati dolaznu i odlaznu mobilnost studenata i nastavnika 8.2. Povećati aktivnosti u sklopu međunarodnih projekata 8.3. Ustrojiti nastavu na engleskom jeziku 8.4. Sklapati, održavati i unapređivati strateška partnerstva s obrazovnim ustanovama u inozemstvu.
9.	Dugoročno održivo i financijski stabilno poslovanje Veleučilišta	9.1. Očuvati likvidnost poslovanja Veleučilišta 9.2. Poslovati na dugoročno održiv način.

Definiranje komunikacijskih ciljeva Veleučilišta

Uvidom u gore predstavljeni popis općih i strateških ciljeva Veleučilišta može se zaključiti da je velik broj tih ciljeva moguće ostvariti unaprjeđenjem i poboljšanjem komunikacije sa svekolikim dionicima, stoga se pristupilo promišljanju i izradi ove sveobuhvatne komunikacijske strategije.

Komunikacijske aktivnosti mogu doprinijeti i ostvarenju institucijske misije i vizije, kao i postizanju temeljnih ciljeva organizacije. Među postavljenim strateškim ciljevima Veleučilišta detektirano je da se upravljanjem organizacijskom komunikacijom može osobito pridonijeti ostvarenju ciljeva u području jačanja društvene uloge Veleučilišta, kao i izgradnji institucijskog identiteta Veleučilišta. Osim toga, u svrhu ostvarenja dugoročno održivog i financijski stabilnog poslovanja Veleučilišta te, u skladu s time, očuvanja likvidnosti poslovanja, nužno je niz komunikacijskih aktivnosti usmjeriti prema potencijalnim korisnicima usluga Veleučilišta, odnosno potencijalnim studentima.

Kako bi se lakše odredile ciljane skupine za pojedine komunikacijske aktivnosti i kako bi se one fokusirale na ispravan način, provedena je i analiza dionika, a potom i dioničko mapiranje.

Određivanje dionika Veleučilišta Baltazar

Mapiranje dionika Veleučilišta Baltazar provedeno primjenom Bernsteinova modela dionika organizacije. Prema tomu modelu, dionici organizacije mogu se podijeliti u 9 temeljnih grupa:



Slika 1. Bernsteinov model održivanja dioničkih skupina organizacije
Izvor: Tafra-Vlahović, M., Menadžerski alati u odnosima s javnostima, Sveučilište Sjever, Koprivnica, 2015., str. 24–25.

Kao konkretne dioničke skupine Veleučilišta Baltazar mogu se identificirati sljedeći akteri:

- „kupci“ – studenti (sadašnji, bivši, potencijalni)
- „interni auditorij“ – zaposlenici (nastavni i nenastavni kadar), trenutni studenti
- „lokalni auditorij“ – pojedinci i organizacije na području grada Zaprešića, Biograda na Moru i Osijeka, te lokalna uprava
- „utjecajne grupe“ – strukovna i trgovačka udruženja s kojima Veleučilište surađuje: Vijeće veleučilišta i visokih škola RH, Hrvatska udruga poslodavaca, International Project Management Association...
- „trgovina“ – dobavljači robe ili usluga: Info-Art (Infoeduka)
- „vlast“ – Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Agencija za znanost i visoko obrazovanje
- „široka javnost“ – stanovništvo Republike Hrvatske
- „mediji“ – državni (HRT), lokalni (Televizija Zapad), specijalistički (Poslovni dnevnik)
- „financijski auditorij“ – vlasnici Veleučilišta: Grad Zaprešić

Određivanje targeta kao segmenta šire javnosti

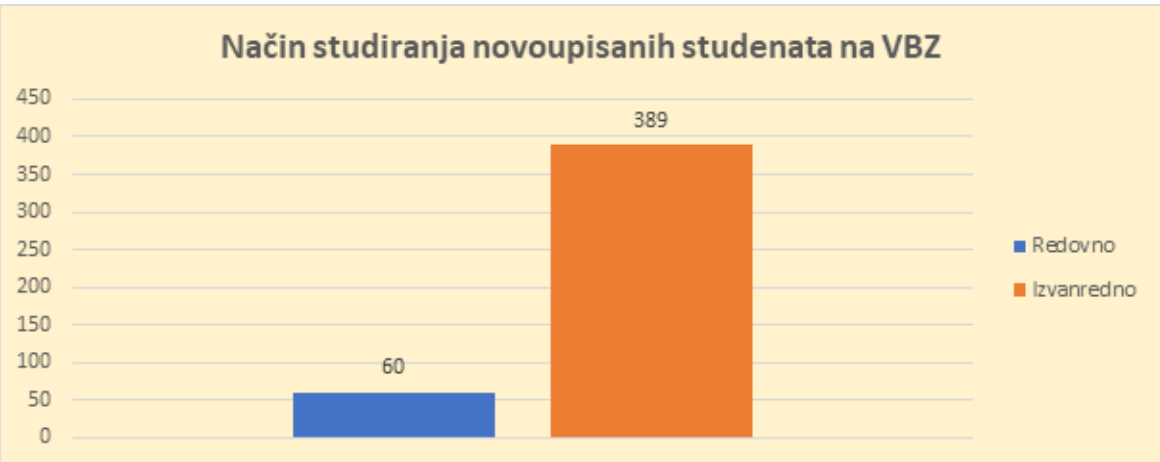
S obzirom na to da se poslovanje Veleučilišta Baltazar financira isključivo iz školarina studenata, od ključne je važnosti za ispunjenje svih poslovnih ciljeva Veleučilišta zadržati postojeći broj studenata te ga po mogućnosti povećati u akademskim godinama koje slijede. Stabilan i/ili rastući broj aktivnih studenata najbolji je jamac financijske stabilnosti, a samim time i održivosti poslovanja Veleučilišta u cijelosti.

Kako bi se utvrdilo koja je strategija privlačenja novih studenata najučinkovitija, prilikom upisa na 1. godinu studija na Veleučilištu novoupisani studenti ispunjavaju anketu, u kojoj trebaju navesti sljedeće:

- svoje ime i prezime
- datum rođenja
- mjesto prebivališta
- županiju u kojoj žive
- radni status (zaposleni: da/ne)
- razlog upisa
- izvor informacija o Veleučilištu Baltazar
- studij koji su upisali
- način studiranja (redoviti/izvanredni)
- studenti s invaliditetom (da/ne)

Rezultati su ankete za akademsku godinu obrađeni te predstavljaju vrijedan izvor informacija i uvid u to koji je profil studenata Veleučilišta Baltazar, a također su jako vrijedne i informacije o tome koji je glavni razlog upisa, kao i izvor informacija o VBZ-u. Rezultati analize ankete prikazani su na donjim grafikonima.

S obzirom na način studiranja stratifikacija studenata jest takva da je upisano 13,36 % redovitih studenata te 86,64 % izvanrednih studenata.



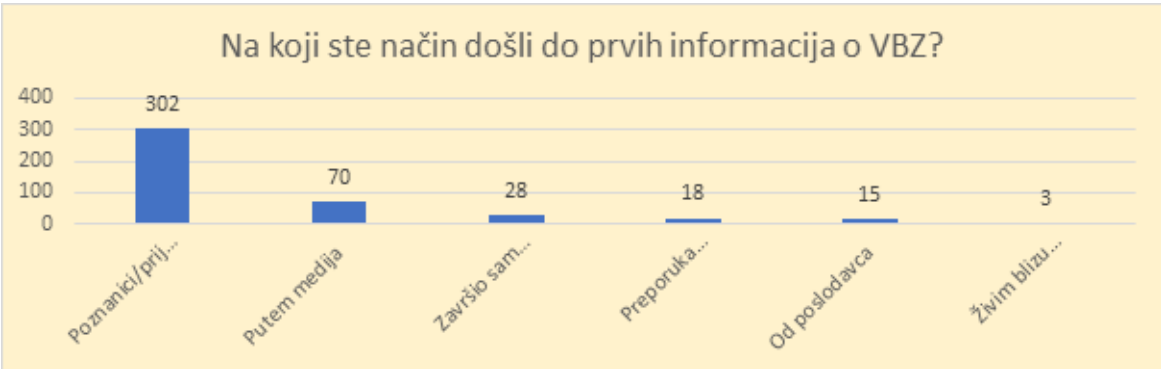
Izvor: Strateški plan razvoja Veleučilišta Baltazar Zaprešić za razdoblje 2021. – 2026.

Analiza podataka ukazala je i na popularnost pojedinih **studijskih programa**. Među preddiplomskim studijskim programima, najveći je broj studenata upisan na usmjerenje Poslovna ekonomija i financije, a dobro kotira i Menadžment uredskog poslovanja. Ostali studijski programi (Menadžment u kulturi, Informacijske tehnologije i Poslovna ekonomija i financije u Biogradu na Moru) jesu na granici održivosti. Među diplomskim studijima zadovoljavajući je broj studenata upisan na Menadžment javnog sektora i Projektni menadžment, dok je manji broj studenata upisan na Financijski menadžment, a osobito Komunikacijski menadžment i Projektni menadžment u Osijeku.

Tablica 3. Broj novoupisanih studenata u ak. god. 2020./2021.

Preddiplomski stručni studiji	Broj	%	Diplomski stručni studiji	Broj	%
Poslovna ekonomija i financije	124	44,93	Menadžment javnog sektora	72	41,62
Menadžment uredskog poslovanja	93	33,70	Financijski menadžment	25	14,45
Menadžment u kulturi	14	5,07	Projektni menadžment	43	24,86
Informacijske tehnologije	22	7,97	Komunikacijski menadžment	18	10,40
Poslovna ekonomija i financije (BnM)	23	8,33	Projektni menadžment (OS)	15	8,67
UKUPNO NA STUDIJIMA	276		UKUPNO NA STUDIJIMA	173	

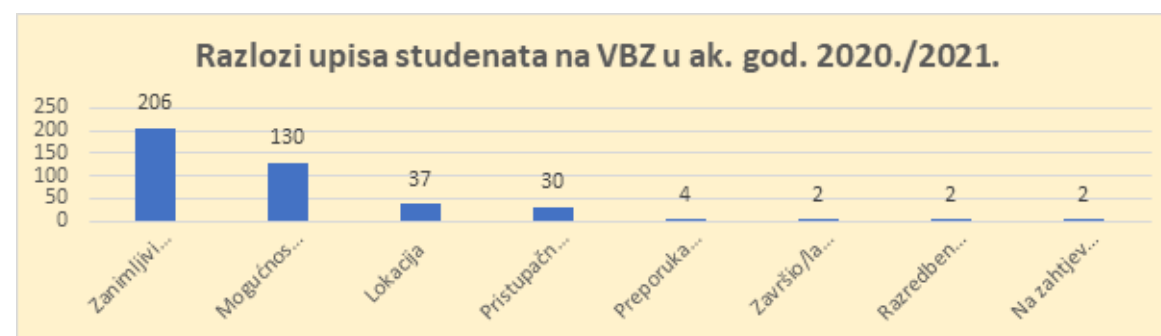
Za definiranje komunikacijske strategije osobito su vrijedne informacije o tome na koji su način novoupisani studenti došli do **informacija o Veleučilištu**. Ono što je indikativno jest da je najveći broj novoupisanih studenata do informacija došao „preko poznanika/prijatelja/obitelji“, što bi značilo da „usmena predaja“ i privatni kontakti imaju presudan značaj za dopiranje do ciljanih javnosti. Na drugom mjestu jesu mediji kao izvor informacija o Veleučilištu, a na trećem studenti koji nastavljaju diplomski studij na Baltazaru nakon završenog prethodnog stupnja obrazovanja na istoj instituciji. Preporuka zaposlenika samog Veleučilišta kao i preporuka poslodavca također su odigrale presudnu ulogu kod nekih studenata. Mali je broj studenata iz lokalne zajednice, koji su upoznati s radom Veleučilišta zahvaljujući blizini njegove lokacije.



Grafikon 2. Izvor informacija o Veleučilištu Baltazar

Studenti su prilikom upisivanja na studij trebali odgovoriti i na pitanje o tome koji je bio njihov (primaran) razlog upisa. Ponuđeni su im bili odgovori:

- zanimljivi studijski programi
- mogućnost izvanrednog online studiranja
- lokacija
- pristupačna školarina
- preporuka nastavnika VBZ-a
- završio/la sam preddiplomski stručni studij na VBZ-u
- mogućnost upisa studija temeljem razredbenog ispita (umjesto državne mature)
- zahtjev poslodavca



Grafikon 3. Razlozi upisa studenata na VBZ u ak. god. 2020./2021.

Kratka analiza profila novoupisanih studenata Veleučilišta Baltazar, kao i njihova izvora informiranja o Baltazaru te razloga upisa na studij ukazala je na nekoliko ključnih momenata.

- 1) Najveći broj studenata Veleučilišta jesu izvanredni studenti.
- 2) Glavni izvor informacija o Veleučilištu jest „usmena predaja“ (word of mouth), odnosno preporuka prijatelja / članova obitelji / poznanika.
- 3) Vrlo velik broj studenata navodi zanimljive studijske programe i mogućnost online studiranja kao glavni razlog za donošenje odluke o upisu na Veleučilište.

Iz gore navedenih zaključaka slijedi da glavne ciljne skupine komunikacijske strategije Veleučilišta Baltazar trebali biti postojeći studenti (kao nositelji budućih preporuka i „usmene predaje“ o instituciji) te sami zaposlenici kao ključni nositelji kvalitete studijskih programa i iskustva studiranja na Veleučilištu kao glavnih čimbenika studentskog zadovoljstva.

Iz gore navedenoga slijedi dioničko mapiranje prethodno definiranih ključnih dionika Veleučilišta.

Primarna publika (potrebna je njezina potpora i sluh)	Sekundarna publika (važna, ali nije primarna)	Ostali (dobro ih je imati)
trenutno nastavničko osoblje trenutni studenti veleučilišno vodstvo (dekan, voditelji studija i usmjerenja...) ostalo osoblje	budući studenti slične institucije (druga visoka učilišta) uprava	alumni državna tijela i agencije (Ministarstvo znanosti i obrazovanja) lokalna zajednica



KOMUNIKACIJSKI CILJEVI VELEUČILIŠTA BALTAZAR

Komunikacijski ciljevi Veleučilišta izvedeni su iz šireg strateškog pravca razvoja Veleučilišta, definiranog Strateškim planom razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine, ali i promišljanjem o specifičnim zahtjevima koje pred organizacijsku komunikaciju postavlja suvremena teorija i praksa komunikacijskog menadžmenta organizacije u sektoru visokog školstva. Komunikacijski ciljevi definirani ovom Strategijom podijeljeni su stoga na dolje navedeni način:

• ciljevi definirani Strateškim planom razvoja Veleučilišta:

1. Izgraditi institucijski identitet Veleučilišta. (posebni strateški cilj 1.4.)
2. Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva i lokalnom zajednicom. (posebni strateški cilj 7.2.)
3. Povećati vidljivost Veleučilišta Baltazar. (posebni strateški cilj 7.1. – Informirati javnost o radu i postignućima Veleučilišta. + inkorporiran posebni strateški cilj 7.3. – Održavati javna događanja – tribine, okrugle stolove, javna predavanja itd.)
4. Razvijati i komunicirati društveno odgovorno poslovanje Veleučilišta.

• ciljevi definirani u skladu sa specifičnostima komunikacije u sektoru visokog školstva:

1. Povećati vrijednost branda Veleučilišta Baltazar.
2. Pozitivno utjecati na percepciju Veleučilišta kod ključnih dionika.
3. Unaprijediti internu komunikaciju među osobljem i između osoblja i studenata.
4. Kreirati zajednicu studenata, nastavnika i alumnija Veleučilišta Baltazar.

CILJ 1: Izgraditi institucijski identitet Veleučilišta

U svojih 20 godina postojanja Veleučilište Baltazar Zaprešić isprofiliralo se kao postojan i relevantan akter na hrvatskoj obrazovnoj sceni. Cijelo to vrijeme Veleučilište je gradilo i svoj prepoznatljivi institucijski identitet. S druge strane, samom konceptu institucijskog identiteta nije se poklonilo dovoljno pažnje u strateškim dokumentima Veleučilišta, a još manje u internim i eksternim komunikacijama Veleučilišta. Iz tog razloga, u narednome periodu Veleučilište će intenzivirati svoje napore u izgradnji svojega jasnog institucijskog identiteta.

Ta će nastojanja doprinijeti izgradnji organizacijske kulture Veleučilišta koja promiče nastavnu izvrsnost, društvenu uključenost i socijalnu osjetljivost, koja cijeni suradnju između nastavnika i studenata, potiče imaginaciju i inovativnost, te zahtijeva poštovanje dostojanstva kako studenata tako i nastavnog i nenastavnog osoblja. Za učinkovito izvršavanje ovog plana potrebno je uspostavljanje i institucionalizacija organizacijskih komunikacija koje moraju biti dobro upućene u institucionalne prioritete i dugoročne strateške ciljeve Veleučilišta. Jednako tako, važno je istaknuti komparativne prednosti Veleučilišta koje posebno dolaze do izražaja u nastavnoj izvrsnosti, u obrazovnom procesu u kojemu je u središtu student i u institucijskim kapacitetima kojima je glavni cilj da svakome studentu Veleučilišta omoguće neometan osoban i profesionalan razvoj.

Planirani razvoj institucijskog identiteta odvijat će se u tri koraka. Prvi je korak sveobuhvatna implementacija prethodno definiranih institucijskih vrijednosti koje čine osnovu organizacijske kulture Veleučilišta. Drugi je korak promjena vizualnog identiteta institucije koja ide u smjeru njegova usklađivanja s definiranim institucijskim vrijednostima. Konačno, treći korak činit će unapređenje mrežne stranice Veleučilišta s ciljem povećanja njezine upravljivosti i usklađivanja s novim vizualnim identitetom. Ovim komunikacijskim nastojanjima Veleučilište će se nastojati dodatno pozicionirati u svijesti relevantnih dionika kao nezamjenjivi obrazovni i društveni akter.

CILJ 2: Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva i lokalnom zajednicom

Da bi održalo nastavnu izvrsnost i omogućilo svojim studentima obrazovanje koje ide u korak s najnovijim saznanjima iz poslovne prakse, za Veleučilište je neophodno pratiti suvremene gospodarske i tehnološke trendove. Za ostvarenje tih nastojanja, od ključne je važnosti uspostavljanje suradnje s dionicima iz područja gospodarstva (gospodarski subjekti, javna poduzeća, udruženja gospodarstvenika i sl.).

S jedne strane, Veleučilište planira intenzivirati suradnju s već postojećim gospodarskim partnerima, a s druge namjerava sklopiti suradnju s novim gospodarskim subjektima. U fokusu je tih odnosa međusobna razmjena znanstvenih spoznaja i praktičnog iskustva i to kroz održavanje godišnjih tematskih konzultacija, zajednički rad na projektima i zajedničko sudjelovanje na znanstvenim i stručnim konferencijama.

Jednako tako, cilj je tih planiranih aktivnosti predstaviti Veleučilište kao poželjnog partnera za realizaciju projekata i suradnju na obostranu korist. U sklopu tih aktivnosti, planirano je predstaviti aktivnosti Veleučilišta na projektu Praksom do karijere, kao i rezultate rada Karijernog centra na profesionalnom usmjeravanju studenata, te intenzivirati gostujuća predavanja renomiranih stručnjaka iz svijeta gospodarstva. Da bi se intenzivirala već postojeća suradnja i olakšali novi kontakti, namjera je uspostaviti informacijsku platformu koja bi ojačala interakciju između Veleučilišta i partnera iz područja gospodarstva. Platforma bi također služila i povezivanju studenata s potencijalnim poslodavcima čime bi se za studente Veleučilišta širom otvorila vrata tržišta rada.

Inzistiranje na ovim suradnjama dio je širih nastojanja Veleučilišta da se transformira u fleksibilnu i otvorenu organizaciju koja se prilagođava suvremenim gospodarskim i tehnološkim trendovima i koja spremno prihvata inpute svih zainteresiranih dionika.

CILJ 3: Povećati vidljivost Veleučilišta Baltazar

U posljednjih nekoliko akademskih godina rad na odnosima s eksternom javnošću bio je podosta zapostavljen, pa je kao jedan od strateških ciljeva Veleučilišta definirano i povećanje njegove vidljivosti. Kako bi se to postiglo, planira se jačati i strukturirati aktivnosti na postojećim profilima Veleučilišta na društvenim mrežama (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Twitter) te donijeti marketinšku strategiju popraćenu strukturiranim marketinškim aktivnostima.

Također, kada je riječ o vidljivosti, nužno je povećati vidljivost akademskih i profesionalnih postignuća zaposlenika te akademskih, profesionalnih i privatnih postignuća studenata. To se planira postići korištenjem potencijala već spomenutih društvenih mreža, ali i razvijanjem i uspostavljanjem dobrih odnosa sa strateški važnim medijima (tiskanim, elektroničkim, radio, TV) kao kanalom prema širokoj javnosti.

Planira se i reaktiviranje i nastavljavanje nekih prokušanih tehnika, kao što su praksa slanja newslettera prema internoj javnosti, godišnje ili polugodišnje izdavanje biltena (studentskog časopisa „BAK“) te online časopisa studenata studija Komunikacijski menadžment (časopis „KM“). Za provedbu nekih od tih aktivnosti planira se osnivanje „komunikacijskih jedinica“ pojedinih studijskih programa, u koje bi osim voditelja studijskih programa bili uključeni i sami studenti, a te bi studentske aktivnosti bile prepoznate i priznate kroz potvrdu o internshipu ili dobivanje preporuke voditelja studija.

Osim navedenih tehnika, vidljivost Veleučilišta nužno je pojačati i na tematskim sajmovima kao što su Smotra sveučilišta, Sajam obrazovanja i razni gospodarski sajmovi u okruženju.

Također se smatra da se vidljivost Veleučilišta na internetu može povećati primjenom strategije content marketinga, odnosno edukativnim sadržajem u otvorenom pristupu (pisanjem blogova i/ili snimanjem vlogova s nastavnim temama) koji bi kreirali nastavnici i suradnici Veleučilišta.

CILJ 4: Razvijati i komunicirati društveno odgovorno poslovanje Veleučilišta

Razvijanje društvene odgovornosti Veleučilišta, i to u svim četirima aspektima odgovornog poslovanja (financijska odgovornost, odgovornost prema internoj javnosti – zaposlenicima i studentima, odgovornost prema zajednici i prema okolišu) jedan je od temeljnih strateških ciljeva Veleučilišta.

U svrhu intenziviranja društveno odgovornog i socijalno osjetljivog pristupa Veleučilišta te komuniciranja tog pristupa s ključnim javnostima u planu je povećanje digitalne pristupačnosti web-stranice osobama s poteškoćama, povećanje vidljivosti studenata s invaliditetom, samohranih roditelja, nacionalnih manjina (što su sve skupine studenata otprije prisutne na Veleučilištu) te ugradnja principa društveno odgovornog poslovanja u organizacijsku komunikaciju s ciljem kreiranja svijesti institucije o društvenoj odgovornosti prema zaposlenicima.

Također je potrebno već postojeću okolišnu svijest Veleučilišta dodatno razvijati te u suradnji sa studentima i dionicima iz gospodarstva i lokalne zajednice osmisliti i realizirati kampanju okolišne odgovornosti Veleučilišta. Osim odgovornosti prema okolišu, imperativ je Veleučilišta postati relevantan dionik društvenog života lokalne zajednice, što se planira postići povezivanjem s ostalim obrazovnim institucijama u lokalnoj zajednici (osnovnim i srednjim školama i sl.) u svrhu razvijanja edukativnih i participativnih projekata i kampanja.

CILJ 5: Povećati vrijednost branda Veleučilišta Baltazar

S ciljem izgradnje jasnog i čvrstog brand identiteta Veleučilišta te jedinstvene poruke koja će biti komunicirana unutarnjoj i vanjskoj javnosti potrebno je pristupiti izradi brand knjige Veleučilišta.

Izrada brand knjige uključuje definiranje esencije branda Veleučilišta uz jasno pozicioniranje Veleučilišta kao kvalitetnog i inkluzivnog aktera u višem obrazovanju. Knjiga će definirati što Veleučilište jest i što ono nije, koje ključne riječi ga definiraju, koja je ciljana skupina Veleučilišta (uz njezine avatare), te obilježja organizacija s kojima je poželjno sklapanje suradnji, to jest s kojima Veleučilište dijeli iste vrijednosti.

Definiranje brand knjige Veleučilišta zahtijeva usku suradnju sa zaposlenicima i vodstvom Veleučilišta, što će osigurati integraciju svih vrsta djelovanja prema internoj i eksternoj javnosti, pa samim time i povećanu vrijednost branda Veleučilišta.

CILJ 6: Pozitivno utjecati na percepciju Veleučilišta kod ključnih dionika

Uvjet za kvalitetnu implementaciju komunikacijske strategije jest reaktiviranje djelovanja Ureda za odnose s javnostima. Potrebna je najmanje jedna osoba koja će koordinirati rad zaposlenika u svrhu ostvarenja Strategije te pratiti napredak u njezinoj provedbi. Osim postavljanja koordinatora, a s ciljem što kvalitetnije provedbe komunikacijskih aktivnosti, nužno je uspostaviti komunikacijske aktivnosti na razini pojedinih studijskih programa koje će jasno komunicirati sadržaj i kvalitetu pojedinog studija.

Kako bi komunikacijske aktivnosti bile što kvalitetnije implementirane, potrebno je kreirati konkretne komunikacijske planove na godišnjoj razini te podnositi godišnja izvješća o provedbi komunikacijskog plana.

Kako bi se mogla evaluirati uspješnost implementacije Strategije te procijeniti percepcija koju o Veleučilištu imaju ključni dionici, potrebno je uvesti ispitivanje trenutne percepcije Veleučilišta kod zaposlenika, studenata i ostalih ključnih dionika te mjeriti pomake u percepciji tijekom rada na komunikaciji i nakon nje.

CILJ 7: Unaprijediti internu komunikaciju među osobljem i između osoblja i studenata

Jedna od pretpostavki ostvarenja prethodno navedenih ciljeva jest i unapređenje odnosa unutar organizacije. S jedne strane, unapređenje odnosa među zaposlenicima postiže se kvalitetnijom internom komunikacijom. U tu svrhu, plan je uspostaviti i formalizirati kanale komunikacije između institucijskih tijela (Uprava, Stručno vijeće, Upravno vijeće itd.) i zaposlenika te u skladu s time povećati transparentnost rada Veleučilišta. Naime, nužno je da su zaposlenici informirani o inicijativama ili problemima na način da se komuniciraju konzistentne i jasne poruke.

Kvalitetnija interna komunikacija kao očekivanu posljedicu imat će učinkovitiju izvedbu zaposlenika, bolje upravljanje, mogućnost povratnih informacija, pojačanu motivaciju zaposlenika i izgradnju timskog duha. Kvalitetnija interna komunikacija pretpostavka je i da zaposlenici razumiju korporativnu kulturu i identitet. Jednako tako, cilj je pojačati aktivnosti informiranja nastavnika o znanstvenim, stručnim i sl. događanjima čime bi se stvorila poticajna atmosfera za profesionalni i osobni razvoj zaposlenika.

Osim unapređenja odnosa među zaposlenicima, cilj je i intenzivirati i unaprijediti izvannastavnu komunikaciju nastavnog i nenastavnog osoblja sa studentima. Cilj je postizanje pozitivne izvannastavne atmosfere koja će kod studenata rezultirati osjećajem pripadnosti Veleučilištu i osigurati im poticajno okruženje za njihovo studiranje. Jednako tako, fokus će biti i na komunikaciji sa studentima preddiplomskih studija s ciljem njihova upoznavanja s mogućnostima nastavka studiranja na VBZ-u.

CILJ 8: Kreirati zajednicu studenata, nastavnika i alumnijsa Veleučilišta Baltazar

Konačno, posljednji, ali ne i manje važan cilj strategije jest kreirati zajednicu studenata, nastavnika i alumnijsa Veleučilišta Baltazar. Prvenstveni je cilj povezati studente, nastavnike i alumnije i stvoriti sinergiju među njima.

Osnovna je ideja da se oslobode, prije svega, neiskorišteni potencijali koji se otvaraju suradnjom i boljim komunikacijskim umrežavanjem svih dionika obrazovnog procesa. Da bi jedna takva zajednica bila učinkovita, ona mora uskladiti ciljeve Veleučilišta s potrebama njegovih zaposlenika i studenata. Ideja je stvoriti socijalnu mrežu unutar koje se nastavnici i studenti povezuju, grade odnose na temelju povjerenja i šire tu istu mrežu koja bi predstavljala jezgru socijalnog kapitala Veleučilišta Baltazar.

Taj bi se cilj postigao uspostavljanjem mehanizama potpore članovima veleučilišne zajednice (studentima i zaposlenicima) u slučajevima katastrofa (što je osobito aktualno u kontekstu događanja u 2020. godini vezanih za pandemiju i potrese), jačanjem veza među zaposlenicima i studentima putem zajedničkih projekata, team buildinga, terenskih nastava i ostalih izvannastavnih aktivnosti.

Konačno, i same bi se studente više uključilo u povećanje vidljivosti i izgradnju identiteta i organizacijske kulture Veleučilišta. Za ostvarenje tog cilja, namjera je češće prezentirati studente i njihove priče kroz različite kanale komunikacije, čime bi se vidljivim učinilo jedinstveno iskustvo studiranja na Veleučilištu. Posebno zainteresirane i angažirane studente poticalo bi se na kreiranje sadržaja vezanog uz iskustvo studiranja na Veleučilištu (user generated content) koji bi se potom diseminirao putem mrežnih stranica i društvenih mreža Veleučilišta.



	Cilj	Podciljevi	Ciljne skupine
1.	Izgraditi institucijski identitet Veleučilišta	1. promijeniti i unificirati vizualni identitet	interna, eksterna, šira javnost
		2. unaprijediti web-stranice Veleučilišta	studenti, zaposlenici, šira javnost
		3. implementirati prethodno definirane institucijske vrijednosti	zaposlenici
2.	Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva i lokalnom zajednicom	1. predstaviti se poslovnoj zajednici kao poželjan partner za realizaciju projekata i suradnji na obostranu korist	poslovna zajednica
		2. komunicirati aktivnosti Veleučilišta na projektu Praksom do karijere	studenti, dionici akad. prostora
		3. predstaviti rezultate rada Karijernog centra na profesionalnom usmjeravanju studenata	studenti, šira javnost
		4. intenzivirati gostujuća predavanja renomiranih stručnjaka	studenti, mediji
3.	Povećati vidljivost Veleučilišta	1. informirati eksternu javnost o radu i postignućima Veleučilišta	eksterna (šira) javnost
		2. povećati vidljivost akademskih i profesionalnih postignuća zaposlenika	interna i eksterna (šira) javnost, drugi dionici akad. prostora
		3. povećati vidljivost akademskih, profesionalnih i privatnih postignuća studenata	interna i eksterna (šira) javnost
		4. razviti odnose s ciljanim medijima	mediji (kao dionik)
		5. pojačati prisutnost na tematskim sajmovima	strukovna i poslovna javnost, lokalna zajednica
		6. kreirati edukativni sadržaj u otvorenom pristupu radi privlačenja potencijalnih studenata (content marketing)	šira javnost
4.	Razvijati i komunicirati društveno odgovorno poslovanje Veleučilišta	1. intenzivirati društveno odgovoran i socijalno osjetljiv pristup u poslovanju	interna javnost (studenti, zaposlenici), financijska javnost, lokalna zajednica, studenti i potencijalni studenti
		2. komunicirati otvorenost Veleučilišta prema ranjivim skupinama	šira javnost (potencijalni studenti iz podzastupljenih skupina)
		3. komunicirati okolišnu svijest Veleučilišta	interna i eksterna (šira) javnost
		4. kreirati svijest institucije o društvenoj odgovornosti prema zaposlenicima	interna javnost (zaposlenici, uprava)
		5. postati relevantan dionik društvenog života lokalne zajednice	lokalna zajednica

	Cilj	Podciljevi	Ciljne skupine
5.	Povećati vrijednost branda Veleučilišta Baltazar	1. kreirati jedinstvenu poruku izvedenu iz misije i vizije te podupiruće poruke svakog studijskog programa	interna i eksterna (šira) javnost
		2. definirati buying personu (avatar) Veleučilišta	interna i eksterna (šira) javnost
		3. kobrendirati se s poduzećima i institucijama sličnih temeljnih vrijednosti	druge slične institucije, šira javnost
6.	Pozitivno utjecati na percepciju Veleučilišta kod ključnih dionika	1. kadrovski ojačati institucijske kapacitete za bavljenje odnosima s javnostima i marketinškim aktivnostima	interna javnost
		2. nastojati na ostvarivanju ciljeva zacrtanih ovom Strategijom	interna javnost
		3. evaluirati postignutost zadanih komunikacijskih ciljeva	interna javnost
7.	Unaprijediti internu komunikaciju među osobljem i između osoblja i studenata	1. uspostaviti i formalizirati kanale komunikacije između institucijskih tijela (Uprava, Stručno vijeće, Upravno vijeće itd.) i zaposlenika	interna javnost (zaposlenici)
		2. njegovati transparentnost rada Veleučilišta	interna javnost (zaposlenici), financijska javnost, lokalna zajednica, strukovna i adakemska javnost
		3. pojačati aktivnosti informiranja o znanstvenim, stručnim i sl. događanjima	nastavnici
		4. intenzivirati izvannastavnu komunikaciju sa studentima	studenti
		5. komunicirati sa studentima o mogućnostima nastavka studiranja na VBZ-u	studenti 3. godine preddiplomskih studija
8.	Kreirati zajednicu studenata, nastavnika i alumniya Veleučilišta Baltazar	1. uspostaviti mehanizme potpore članovima veleučilišne zajednice (studentima i zaposlenicima) za slučajeve katastrofa	zaposlenici i studenti
		2. prezentirati studente i njihove priče kroz različite kanale komunikacije	studenti - sadašnji i bivši
		3. angažirati same studente na kreiranju sadržaja (user generated content)	studenti, šira (zainteresirana) javnost
		4. ojačati veze među zaposlenicima	zaposlenici
		5. ojačati veze među studentima	studenti - sadašnji i bivši
		6. ojačati veze među diplomiranim studentima	studenti - bivši (diplomanti)
		7. jačati veze između studenata, Veleučilišta i poslovne zajednice kroz rad Karijernog centra	studenti, poslovna zajednica, zaposlenici