



VELEUČILIŠTE
BALTAZAR
ZAPREŠIĆ

STRATEŠKI PLAN RAZVOJA
VELEUČILIŠTA S PRAVOM JAVNOSTI BALTAZAR ZAPREŠIĆ
ZA RAZDOBLJE OD 2021. DO 2026. GODINE

STUDENI, 2020.

U izradi Strateškog plana razvoja Veleučilišta¹ s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz Zaprešića za razdoblje od 2021. do 2026. godine sudjelovala je stručna radna skupina imenovana Odlukom v. d. dekana doc. dr. sc. Ivana Ružića, prof. v. š. (urbroj: 189-01/2020. od 14. srpnja 2020. godine):

- dr. sc. Antal Balog, voditelj radne skupine
- Ivana Lacković, univ. spec. oec., članica
- dr. sc. Dragutin Funda, član
- Suzana Herman, mag. oec, članica
- mr. sc. Dubravka Maras, članica
- dr. sc. Matej Galić, član.

Na javnoj e-raspravi o Strateškom planu razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz Zaprešića za razdoblje od 2021. do 2026. godine, koja je održana između 1. i 10. studenoga 2020. godine, sudjelovali su svi zaposlenici Veleučilišta. Na temelju održane e-rasprave radna skupina doradila je početni prijedlog Strategije te ga je uputila na raspravnu sjednicu Upravnog vijeća.

Strateški plan razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz Zaprešića za razdoblje od 2021. do 2026. godine usvojen je na 154. sjednici Upravnog vijeća Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić iz Zaprešića, održanoj 23. 11. 2020. godine (urbroj: 328-05/2-2020, od 23. studenoga 2020. godine).

Strategija i strateški ciljevi razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine harmonizirani su sa sljedećim dokumentima:

- (1) Strategijom obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske²
- (2) Standardima i smjernicama za osiguranje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG)³
- (3) Standardima za vrednovanje kvalitete veleučilišta i visokih škola u postupku reakreditacije visokih učilišta, Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Zagreb⁴
- (4) Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom⁵
- (5) Izvješćem Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta Baltazar Zaprešić iz siječnja 2020. godine
- (6) Mišljenjem Akreditacijskog savjeta u postupku reakreditacije Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić od 30. travnja 2020. godine.

¹ U ovom dokumentu sva radna mjesta, dužnosti i funkcije napisane u muškom rodu jednako se odnose na oba spola, te označavanje u muškom rodu ne predstavljaju rodnu ni spolnu diskriminaciju.

² Standardi i smjernice za osiguranje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Narodne novine 124/2014. Dostupno na <<http://www.propisi.hr/print.php?id=13299>>, pristupljeno 17. 7. 2020.

³ Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Dostupno na <https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20Croatian_by%20ASHE.pdf>, pristupljeno 17. 7. 2020.

⁴ Standardi za vrednovanje kvalitete veleučilišta i visokih škola u postupku reakreditacije visokih učilišta. Dostupno na <https://www.azvo.hr/images/stories/novosti/Standardi_za_veleu%C4%8Dili%C5%A1ta_i_visoke_%C5%A1kole.pdf>, pristupljeno 17. 7. 2020.

⁵ Hrvatski kvalifikacijski okvir. Dostupno na <<http://www.kvalifikacije.hr/hr/node/4>>, pristupljeno 17. 7. 2020.

Sadržaj

1. Osnovni podaci o Veleučilištu i njegovoj organizaciji	3
2 . Vizija, misija i temeljne organizacijske vrijednosti	9
2.1. Izjava o viziji	9
2.2. Izjava o misiji	9
2.3. Društvena odgovornost.....	9
2.4. Temeljni ciljevi.....	9
2.5. Osnovne organizacijske vrijednosti	9
3. Procjena okruženja	10
4. Politika kvalitete.....	11
5. SWOT analiza	12
6. Opći strateški ciljevi razvoja Veleučilišta u razdoblju od 2021. do 2026. godine.....	15
6.1. Strateški cilj – upravljanje, rukovođenje, organizacija poslovanja	16
6.2. Strateški cilj – sustav upravljanja kvalitetom	19
6.3. Strateški cilj – studijski programi	21
6.4. Strateški cilj – nastavni proces i podrška studentima	24
6.5. Strateški cilj – nastavnički i institucijski kapaciteti.....	27
6.6. Strateški cilj – stručna i znanstvena djelatnost	31
6.7. Strateški cilj – društvena uloga Veleučilišta.....	34
6.8. Strateški cilj – međunarodna suradnja i internacionalizacija Veleučilišta	36
6.9. Strateški cilj – dugoročno održivo i financijski stabilno poslovanje Veleučilišta.....	39
7. Ključni pokazatelji uspješnosti provedbe strategije Veleučilišta.....	41
8. Zaključak.....	48
Literatura	50

1. Osnovni podaci o Veleučilištu i njegovoj organizaciji

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. Pod sadašnjim imenom Veleučilište je upisano u Sudski registar Ministarstva pravosuđa Republike Hrvatske 11. 4. 2014. godine.

Osnivač je Veleučilišta Grad Zaprešić, Trg žrtava fašizma 1. Sjedište je, odnosno adresa Veleučilišta u Zaprešiću, Ulica Vladimira Novaka broj 23. Matični je broj Veleučilišta 080394131, a OIB 70921936463.

Prema Statutu Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić tijela Veleučilišta jesu: Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, Uprava i druga stručna i savjetodavna tijela čije se osnivanje, sastav i nadležnost uređuju Statutom i/ili drugim općim aktima Veleučilišta.

Veleučilištem upravlja Upravno vijeće Veleučilišta, koje skrbi o zakonitosti rada, osigurava njegove djelatnosti, nadzire provedbu odluka Stručnog vijeća Veleučilišta, racionalnu uporabu materijalnih, kadrovskih i ostalih resursa te obavlja sve druge poslove iz svoje nadležnosti u skladu s propisima Republike Hrvatske i općim aktima Veleučilišta.

Veleučilištem ravna dekan kao njegov čelnik, predstavlja ga i rukovodi njegovim radom i poslovanjem.

O stručnim, znanstvenim i nastavnim pitanjima odlučuje Stručno vijeće Veleučilišta.

Uprava Veleučilišta pomoćno je i izvršno tijelo dekana koje sudjeluje u pripremi, donošenju i provedbi poslovnih i menadžerskih odluka.

Registrirane djelatnosti Veleučilišta jesu sljedeće:

- ustrojstvo i izvedba preddiplomskih stručnih studija u skladu sa zakonom, Statutom i odgovarajućim dopusnicama
- ustrojstvo i izvedba specijalističkih diplomskih stručnih studija u skladu sa zakonom, Statutom i odgovarajućim dopusnicama
- 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 sljedeće studijske programe:

- Preddiplomski stručni studij Poslovanje i upravljanje, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije, s usmjerenjima Poslovna ekonomija i financije, Menadžment u kulturi i Menadžment uredskog poslovanja
- Preddiplomski stručni studij Informacijske tehnologije, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju informacijskih i komunikacijskih znanosti
- Specijalistički diplomski stručni studij Financijski menadžment, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije

- Specijalistički diplomski stručni studij Projektni menadžment, u interdisciplinarnom području znanosti, znanstvenom polju projektnog menadžmenta
- Specijalistički diplomski stručni studij Komunikacijski menadžment, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju informacijskih i komunikacijskih znanosti
- Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment javnog sektora, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije
- Specijalistički diplomski stručni studij Upravljanje inovacijama, u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije.

Veleučilište je ustrojeno kao jedinstvena poslovna, nastavna, stručna i znanstveno-istraživačka cjelina usmjerena na postizanje temeljnih ciljeva.⁶

Unutarnja organizacija Veleučilišta objedinjuje rad:

- (1) Ureda dekana
- (2) veleučilišnih odjela
- (3) studija i studijskih usmjerenja
- (4) katedri
- (5) vanjskih organizacijskih jedinica i
- (6) tajništva Veleučilišta.

Ured dekana objedinjuje rad dekana, prodekana za odgovarajuća područja rada, pomoćnika dekana, glavnog tajnika i voditelja Ureda dekana.

Na Veleučilištu su ustrojeni sljedeći odjeli:

- (1) Odjel preddiplomskih stručnih studija
- (2) Odjel specijalističkih diplomskih stručnih studija
- (3) Odjel znanstveno-istraživačkog i stručnog rada
- (4) Odjel za cjeloživotno obrazovanje i učenje
- (5) Odjel za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija
- (6) Odjel za mobilnost i međunarodnu suradnju.

Studiji su ustrojbene jedinice veleučilišnih odjela koji obavljaju nastavne, stručne i istraživačke poslove:

- (1) Preddiplomski stručni studiji
 - 1.1. Studij Poslovanje i upravljanje, s usmjerenjima:
 - 1.1.1. Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije
 - 1.1.2. Usmjerenje Menadžment u kulturi
 - 1.1.3. Usmjerenje Menadžment uredskog poslovanja
 - 1.2. Studij informacijskih tehnologija
- (2) Specijalistički diplomski stručni studij
 - 2.1. Studij Komunikacijski menadžment
 - 2.2. Studij Menadžment javnog sektora
 - 2.3. Studij Financijski menadžment
 - 2.4. Studij Projektni menadžment

⁶ Priredeno prema člancima 20., 27., 37., 44. i 59. Statuta Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić, urudžbeni broj 0009-05/2-1-2014., od 28. 1. 2014. godine, zatim člancima od 5. do 16. Pravilnika o unutarnjem ustrojstvu Veleučilišta Baltazar, urudžbeni broj 201-05/8-2018., od 13. 11. 2018. godine, te člancima 1., 2., 3., 4., 5. i 6. Pravilnika o izmjenama i dopunama Pravilnika o unutarnjem ustrojstvu Veleučilišta Baltazar Zaprešić od 30. 9. 2020. godine.

2.5. Studij Upravljanje inovacijama.

Katedre, kao nastavne jedinice Veleučilišta, okupljaju sve nastavnike i suradnike koji sudjeluju u nastavnom procesu nastavnih kolegija pojedine katedre:

- (1) Katedra za financije i računovodstvo
- (2) Katedra za ekonomiju i kvantitativne analize
- (3) Katedra za marketing i komunikacije
- (4) Katedra za menadžment i poduzetništvo
- (5) Katedra za pravo i opće predmete
- (6) Katedra za sociologiju i srodne discipline.

Vanjske organizacijske jedinice Veleučilišta jesu:

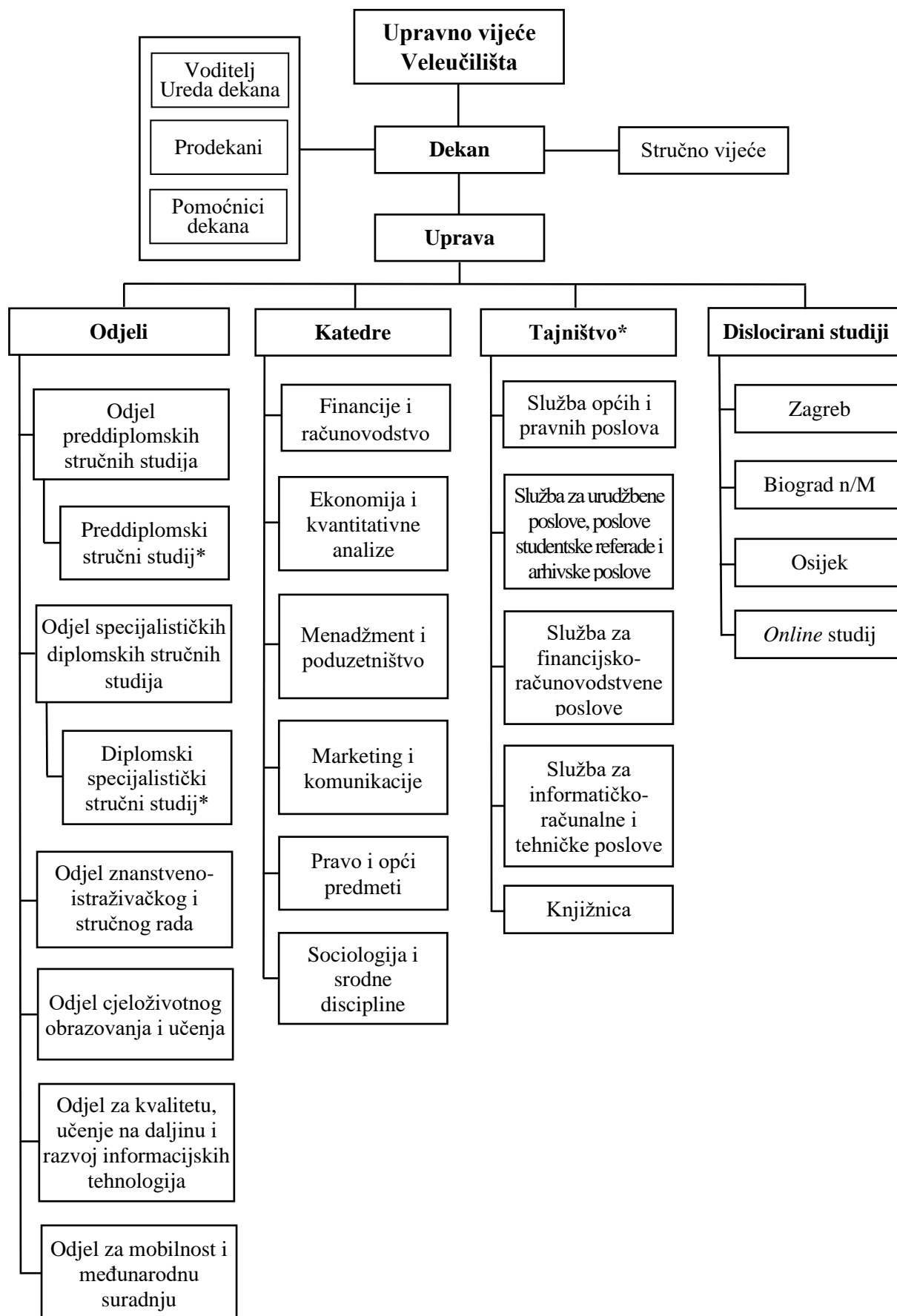
- (1) Dislocirani studij u Zagrebu
- (2) Dislocirani studij u Biogradu na Moru
- (3) Dislocirani studij u Osijeku i
- (4) *online* studiranje.

Tajništvo Veleučilišta jest zajednička ustrojvena jedinica koja objedinjuje službe i djelatnike koji obavljaju pravne, upravno-pravne, kadrovske, financijsko-računovodstvene, informatičke, nakladničke, administrativno-tehničke, opće i druge poslove od zajedničkog interesa. Organizacijski ustroj Tajništva Veleučilišta jest sljedeći:

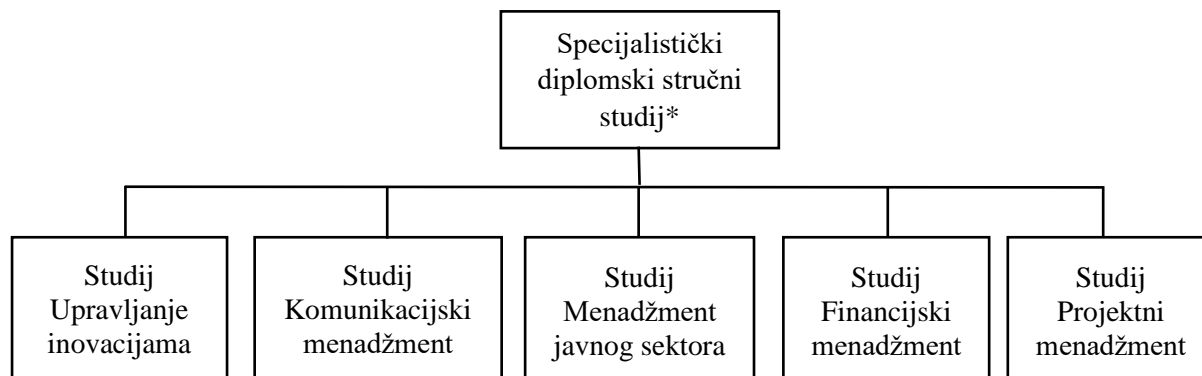
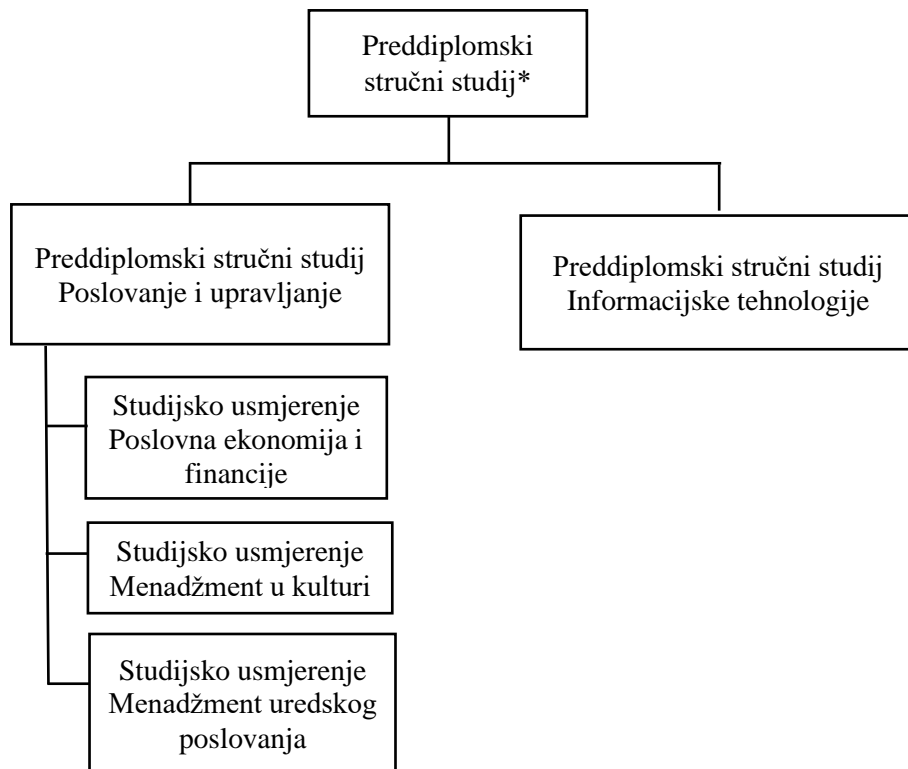
- (1) Služba općih i pravnih poslova, s odsjecima:
 - 1.1. Odsjek za pravne i kadrovske poslove
 - 1.2. Odsjek za poslove nabave
 - 1.3. Odsjek za poslove digitalizacije, zaštite na radu i odnose s javnošću
 - 1.4. Odsjek za projekte
 - 1.5. Odsjek za održavanje
- (2) Služba za urudžbene poslove, poslove studentske referade i arhivske poslove, s odsjecima:
 - 2.1. Odsjek za urudžbene poslove i organizaciju nastave
 - 2.2. Odsjek za poslove studentske referade
 - 2.3. Odsjek za poslove arhive
- (3) Služba za financijsko-računovodstvene poslove
- (4) Služba za informatičko-računalne i tehničke poslove
- (5) Knjižnica Veleučilišta Baltazar.

U nastavku slijedi shema organizacijske strukture Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić.

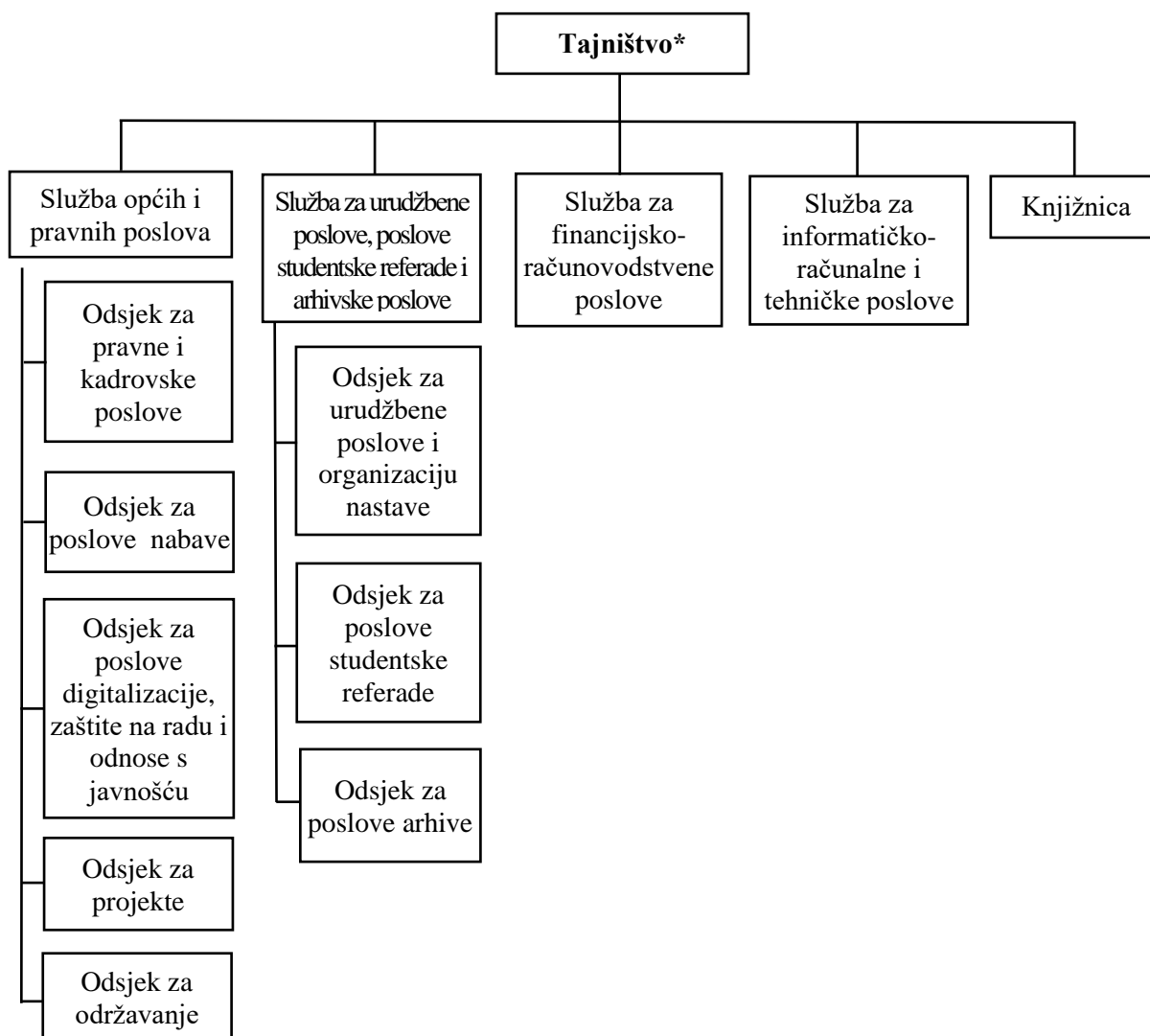
Shema organizacijske strukture Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić



Nastavak:



Nastavak:



Sjedište Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić smješteno je u središnjoj Hrvatskoj, u neposrednoj blizini Zagreba. Veleučilište ima razgranatu mrežu dislociranih studija, počevši od Dalmacije, odnosno Biograda na Moru, do Slavonije, odnosno Osijeka, te Zagreba.

Osim što ima razvijenu mrežu dislociranih studija, Veleučilište Baltazar izvodi dva svoja studija i u *online* obliku. Time je Veleučilište Baltazar privlačno i dostupno potencijalnim studentima i studenticama iz svih dijelova Republike Hrvatske kao i studentima iz susjednih zemalja.

2. Vizija, misija i temeljne organizacijske vrijednosti

2.1. Izjava o viziji

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

2.2. Izjava o misiji

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 doprinosti održivom razvoju društva u cjelini.

2.3. Društvena odgovornost

Veleučilište svojim poslovanjem ostvaruje pozitivan učinak na svoje dionike, društveno okruženje i okoliš.

2.4. Temeljni ciljevi

- 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

2.5. 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.

3. Procjena okruženja

Na koncipiranje i oblikovanje Strateškog plana razvoja Veleučilišta Baltazar Zapešić od 2021. do 2026. godine utjecali su, među ostalima, sljedeći čimbenici:

(1) kontinuirana demografska kriza u kojoj, prema podacima Državnog zavoda za statistiku, Republika Hrvatska gubi stanovništvo i prirodnim i mehaničkim putem, a najznačajniji oblici gubljenja stanovništva jesu:

(a) depopulacija, odnosno postupno i stalno smanjivanje ukupnog broja stanovnika unatrag nekoliko desetljeća

(b) starenje stanovništva, odnosno smanjivanje udjela mladih dobni skupina u ukupnom stanovništvu

(d) postojani procesi iseljavanja iz Republike Hrvatske, osobito radno sposobnog stanovništva mlađe i srednje životne dobi, a koji su u fertilnoj dobi

(c) demografsko pražnjenje pojedinih zemljopisnih područja.

(2) novonastale okolnosti poslovanja nakon proglašenja epidemije COVID-a 19 uzrokovane virusom SARS-CoV-2 od 11. ožujka 2020. godine

(3) zemljotresi na području Zagreba i širega zagrebačkog područja tijekom ožujka i travnja 2020. godine

(4) ekonomske i društvene posljedice prethodno navedenih čimbenika

(5) Izvješće Stručnog povjerenstva o reakreditaciji Veleučilišta Baltazar Zapešić iz siječnja 2020. godine

(6) sadržaji pisma očekivanja Ministarstva znanosti i obrazovanja od 28. srpnja 2020. godine.

4. Politika kvalitete

Politika kvalitete Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić donijeta je 1. listopada 2020. godine. Kao javni dokument dostupna je svim dionicima Veleučilišta. Sadrži trajno opredjeljenje i obvezu svih zaposlenika u poštivanju i unapređenju kvalitete svih djelatnosti Veleučilišta.

Politika kvalitete temelji se na zakonima i propisima Republike Hrvatske, Bolonjskoj deklaraciji visokog obrazovanja, Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete u Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG), kriterijima za vanjsko vrednovanje Agencije za znanost i obrazovanje, primjerima dobre prakse te važećim normativnim dokumentima Veleučilišta.

Odgovornost za ustroj i funkcioniranje politike kvalitete u nadležnosti je dekana i Upravnog vijeća Veleučilišta.

5. SWOT analiza

Veleučilište Baltazar Zaprešić provelo je istraživanje metodom ankete te donijelo zaključke o snagama, slabostima, prilikama i prijetnjama. Istraživanje se provodilo tijekom rujna 2020. godine, a obuhvatilo je dionike nastavnog procesa – sve studente Veleučilišta Baltazar, poslodavce s kojima Veleučilište ima sklopljene ugovore o suradnji i zaposlenike Veleučilišta.

Na temelju rezultata ankete, kreirana je SWOT matrica.

Tablica 1: SWOT matrica

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • 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 <i>online</i> 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 	<ul style="list-style-type: none"> • slaba komunikacija između pojedinih organizacijskih razina • slaba vidljivost i loša promocija Veleučilišta u javnosti uz negativan <i>brand</i> 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

	<ul style="list-style-type: none"> • velika neiskorištenost infrastrukturnih kapaciteta Veleučilišta • nedostatak infrastrukturnih sadržaja za potrebe studenata (fotokopiraonica, restoran, kiosk, pekara)
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> • <i>online</i> 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 <i>web</i>-uredništva • poboljšanje i razvoj novih programa cjeloživotnog učenja. 	<ul style="list-style-type: none"> • 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 • neravnopravan 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 <i>online</i> nastave • smanjen interes za studiranjem u području ekonomije.

Analizom SWOT matrice utvrđene su glavne determinante razvoja Veleučilišta koje su definirane unutarnjim i vanjskim okruženjem.

Kao najznačajnije **snage** Veleučilišta mogu se 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.

Identifikacijom najznačajnijih čimbenika snaga, slabosti, prilika i prijetnji, Veleučilište razvija strategiju korištenja snaga za iskorištavanje prilika i prevladavanje prijetnji te umanjivanje i otklanjanje slabosti, pri čemu se definira TOWS matrica.⁷

Tablica 2: TOWS matrica

	SNAGE	SLABOSTI
	<ul style="list-style-type: none"> • poučavanje usmjereno na studente • stručnjaci iz prakse • suvremene metode poučavanja • <i>online</i> nastava • niska školarina. 	<ul style="list-style-type: none"> • česte promjene rukovodstva i loši međuljudski odnosi • slaba suradnja s gospodarstvom • nedostatak dugoročne razvojne politike.
<p>PRILIKE</p> <ul style="list-style-type: none"> • porast potražnje za <i>online</i> studiranjem • porast potražnje iz područja gastronomije, zdravlja i kriznog menadžmenta. 	<p>Strategija <i>maxi-maxi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • razvoj <i>online</i> studija na svim studijskim programima • razvoj novih studijskih programa uz isticanje nastavničkih kompetencija u metodama poučavanja. 	<p>Strategija <i>mini-maxi</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • formiranjem stabilne uprave i usmjerenošću na kontinuiran razvoj Veleučilište se može usredotočiti na razvoj novih studija i projekata • definiranjem dugoročne razvojne politike Veleučilište može povećati kvalitetu poslovanja.
<p>PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> • loša demografska slika • globalne krize • status stručnih studija u HKO-u • jačanje konkurencije. 	<p>Strategija <i>maxi-mini</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ostvariti konkurentsku prednost nižim školarinama i jačanjem <i>online</i> studija • privlačenje studenata poučavanjem usmjerenim na studente i suvremenim nastavnim metodama. 	<p>Strategija <i>mini-mini</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • usmjeravanje u razvoj kvalitete i kontinuirana težnja k izvrsnosti pridonijet će čvršćem pozicioniranju na tržištu i ostvarivanju konkurentске prednosti • za jačanje kvalitete potrebno je definirati stabilnu i održivu Upravu Veleučilišta.

⁷ Weihrich, H. (1993), Daimler-Benz's move towards the next century with the TOWS Matrix, *European Business Review*, (93), 1: 4–11.

6. Opći strateški ciljevi razvoja Veleučilišta u razdoblju od 2021. do 2026. godine

Polazište opće razvojne orijentacije Veleučilišta Baltazar Zaprešić nalazi se u viziji, misiji i temeljnim organizacijskim vrijednostima. Nadalje, strategija i strateški ciljevi razvoja harmonizirani su sa sljedećim dokumentima: (1) Strategijom obrazovanja, znanosti i tehnologije, (2) Standardima i smjernicama za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG).

Tablica 3. Opći i specifični strateški ciljevi

Red. 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	3.1. Utvrditi okvire i smjernice za sustavno praćenje kvalitete studijskih programa 3.2. Kontinuirano vrednovati i poboljšavati kvalitetu studijskih programa 3.3. Unapređivati postojeće studijske programe 3.4. Ustrojavati nove studijske programe 3.5. Razvijati suradnju s dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa.
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.

Uprava Veleučilišta razmatrat će i prihvaćati godišnja izvješća o operativnoj provedbi ciljeva, zadaća i provedbenih aktivnosti koje su navedene u Strategiji Veleučilišta.

6.1. Strateški cilj – upravljanje, rukovođenje, organizacija poslovanja

U cilju održivog poslovanja potrebno je kontinuirano poboljšavati funkcije upravljanja, rukovođenja te organizacije poslovanja Veleučilišta. Njihov razvoj, primjeren uvjetima užeg i šireg okruženja te aktualnim društvenim i ekonomskim izazovima, osigurava ostvarivanje ostalih strateških ciljeva Veleučilišta.

Posebni ciljevi koji se odnose na razvoj upravljanja, rukovođenja i organizacije poslovanja Veleučilišta jesu sljedeći:

- Poseban cilj 1.1. Kontinuirano vrednovati organizacijski ustroj
- Poseban cilj 1.2. Osigurati uspješan sustav upravljanja i rukovođenja
- Poseban cilj 1.3. Ustrojiti učinkovito poslovanje Veleučilišta
- Poseban cilj 1.4. Izgraditi organizacijski identitet Veleučilišta

Poseban cilj 1.1. Kontinuirano vrednovati organizacijski ustroj

Ključni pokazatelj 1	Godišnja inventura i vrednovanje učinkovitosti postojećih općih akata
Očekivani ishod	Kvalitetno polazište za unapređenje kvalitete općih akata
Nositelji	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, glavni tajnik, predstojnici odjela
Pokazatelj učinka	Broj internih vrednovanja učinkovitosti općih akata
Mehanizam praćenja	Zaključci i zapisnici održanih sjednica nadležnih tijela

Ključni pokazatelj 2	Izrada godišnjih izvješća Veleučilišta te izvješća ustrojbenih jedinica Veleučilišta
Očekivani ishod	Učinkovita usporedba ostvarenih s planiranim rezultatima rada
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, predstojnici odjela, voditelji studija, rukovoditelji stručnih službi i drugi
Pokazatelj učinka	Utvrđene razlike između planiranih i realiziranih operativnih ciljeva
Mehanizam praćenja	Pojedinačna izvješća ustrojbenih jedinica Veleučilišta prema zadanom formatu

Ključni pokazatelj 3	Evaluacija postojećih procedura i postupaka poslovanja
Očekivani ishod	Kvalitetno polazište za unapređenje kvalitete postojećih procedura i postupaka poslovanja
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, glavni tajnik, predstojnici odjela
Pokazatelj učinka	Broj unaprijeđenih procedura
Mehanizam praćenja	Zaključci i zapisnici održanih sjednica nadležnih tijela

Poseban cilj 1.2. Osigurati uspješan sustav upravljanja i rukovođenja

Ključni pokazatelj 1	Godišnji planovi ustrojbenih jedinica Veleučilišta
Očekivani ishod	Učinkovitije planiranje i usklađivanje operativne izvedbe strateških ciljeva Veleučilišta
Nositelji	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, predstojnici odjela, voditelji stručnih službi, voditelji studija, pročelnici katedri
Pokazatelj učinka	Pojedinačni planovi priređeni prema zadanom formatu
Mehanizam praćenja	Priređeni godišnji planovi ustrojbenih jedinica i godišnji plan Veleučilišta

Ključni pokazatelj 2	Interna i eksterna usklađivanja općih normativnih akata te izrada novih općih normativnih akata ⁸
Očekivani ishod	Unaprijeđena međusobna usklađenost općih normativnih akata Veleučilišta te njihova usklađenost sa zakonima i drugim propisima RH
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela
Pokazatelj učinka	Izrađeni opći normativni akti: izmijenjeni, dopunjeni ili novi
Mehanizam praćenja	Zapisnici sjednica nadležnih tijela, odluke, zaključci itd.

⁸ Pravilnik o uredskom poslovanju. Plan klasifikacijskih i brojeanih oznaka stvaratelja i primatelja akata za 2021. godinu. Pravilnik o testiranju na droge, alkohol i druga sredstva ovisnosti na radnom mjestu. Jedinствени obrazac PowerPoint prezentacije. Obrazac evidencije o pohađanju nastave. Politika kvalitete. Priručnik za osiguravanje i unapređenje kvalitete rada VBZ-a. Pravilnik o sigurnosnoj politici informacijskih sustava. (Preporuka: na mrežnu stranicu postaviti Uputu za znanstvenike prilikom odlaska u inozemstvo MZO-a). Poslovnik o radu Stručnog vijeća. Procedura evidentiranja i arhiviranja ugovora. Procedura za službena putovanja. Procedura blagajničkog poslovanja, itd.

Ključni pokazatelj 3	Usklađivanje i poboljšavanje sustava upravljanja i rukovođenja Veleučilišta
Očekivani ishod	Učinkovitije i uspješnije upravljanje i rukovođenje radom Veleučilišta
Nositelji	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi
Pokazatelj učinka	Usvojene odluke, upute i procedure
Mehanizam praćenja	Zapisnici sjednica nadležnih tijela, odluke, zaključci itd.

Poseban cilj 1.3. Ustrojiti učinkovito poslovanje Veleučilišta

Ključni pokazatelj 1	Evaluacija postojećeg rada stručnih službi Veleučilišta
Očekivani ishod	Kvalitetno polazište za određivanje mjera unapređenja kvalitete rada stručnih službi Veleučilišta
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji stručnih službi
Pokazatelj učinka	Interno vrednovanje učinkovitosti rada stručnih službi Veleučilišta
Mehanizam praćenja	Zapisnici i zaključci održanih sjednica

Ključni pokazatelj 2	Povećanje učinkovitosti rada stručni službi
Očekivani ishod	Unaprijeđena učinkovitost rada stručnih službi
Nositelji	Dekan, prodekan, glavni tajnik i voditelji stručnih službi
Pokazatelj učinka	Usvojene odluke, mjere i procedure o radu stručnih službi
Mehanizam praćenja	Zapisnici i zaključci održanih sjednica o donesenim mjerama, anketa studenata i nastavnika o zadovoljstvu radom stručni službi

Ključni pokazatelj 3	Stručno osposobljavanje zaposlenika u stručnom radu
Očekivani ishod	Unaprijeđene kompetencije zaposlenika
Nositelji	Dekan, prodekan, glavni tajnik
Pokazatelj učinka	Program edukacije zaposlenika, prezentacijski slajdovi, izvješće o evaluaciji održanih edukacija zaposlenika stručnih službi
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, pozivi na edukacije i popis sudionika

Poseban cilj 1.4. Izgraditi institucijski identitet Veleučilišta

Ključni pokazatelj 1	Utvrđivanje i obilježavanje Dana Veleučilišta
Očekivani ishod	Doprinos izgradnji organizacijske kulture Veleučilišta
Nositelji	Upravno vijeće, dekan, glavni tajnik
Pokazatelj učinka	Zajednička svečana sjednica Upravnog i Stručnog vijeća na Dan Veleučilišta, uz prisustvo predstavnika osnivača Veleučilišta, nastavnika, predstavnika studenata, ključnih dionika te ostalih pozvanih uglednika
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, pozivnica s programom zajedničke svečane sjednice

Ključni pokazatelj 2	Godišnja dodjela nagrada i priznanja zaposlenicima, studentima i vanjskim suradnicima Veleučilišta na Dan Veleučilišta
Očekivani ishod	Doprinos izgradnji organizacijske kulture Veleučilišta
Nositelji	Upravno vijeće, dekan, glavni tajnik
Pokazatelj učinka	Dodijeljene nagrade i priznanja najboljim studentima, zaposlenicima, zaslužnim dionicima te drugim uglednicima, dodjela stipendija i potpora zaposlenicima za formalno i neformalno obrazovanje i stručno usavršavanje
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, pozivnica s programom zajedničke svečane sjednice, liste laureata i liste primatelja stipendije za cjeloživotno obrazovanje (doktorski studiji i sl.)

6.2. Strateški cilj – sustav upravljanja kvalitetom

Posebni ciljevi koji se odnose na razvoj upravljanja kvalitetom Veleučilišta jesu sljedeći:

- Poseban cilj 2.1. Revidirati i poboljšati postojeće dokumente i procedure potrebne za praćenje i razvijanje kvalitete svih područja rada Veleučilišta
- Poseban cilj 2.2. Unaprijediti mehanizme praćenja sustava kvalitete
- Poseban cilj 2.3. Unapređivati kompetencije nositelja sustava upravljanja kvalitetom
- Poseban cilj 2.4. Razvijati organizaciju kulture kvalitete.

Poseban cilj 2.1. Revidirati i poboljšati postojeće dokumente i procedure praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta

Ključni pokazatelj 1	Revidiranje postojećih dokumenata i procedura praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta
Očekivani ishod	Revidiranje dokumenata i procedura praćenja i razvijanja kvalitete Veleučilišta kao polazne osnove za poboljšanje sustava kvalitete
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela za kvalitetu
Pokazatelj učinka	Broj revidiranih dokumenata i procedura
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Odjela za kvalitetu

Ključni pokazatelj 2	Poboljšanje postojećih dokumenata i procedura praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta
Očekivani ishod	Unapređenje sustava kvalitete Veleučilišta
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela za kvalitetu, glavni tajnik, pročelnici Odjela i voditelji studija
Pokazatelj učinka	Broj poboljšanih i unaprijeđenih dokumenata i procedura
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Odjela za kvalitetu

Poseban cilj 2.2. Unaprijediti mehanizme praćenja sustava kvalitete

Ključni pokazatelj 1	Usvajanje Poslovnika sustava upravljanja Veleučilišta
Očekivani ishod	Publikacija koja obuhvaća sve relevantne informacije potrebne za osiguranje kvalitete Veleučilišta
Nositelji	Odjel za kvalitetu Veleučilišta
Pokazatelj učinka	Poslovnik sustava upravljanja Veleučilišta
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici sastanaka radnih skupina

Ključni pokazatelj 2	Praćenje primjene mehanizama unapređivanja kvalitete Veleučilišta definiranih u Poslovniku sustava upravljanja Veleučilišta, normativnim aktima i procedurama
Očekivani ishod	Unaprijeđena kvaliteta rada svih ustrojbenih jedinica i područja djelovanja Veleučilišta
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri
Pokazatelj učinka	Postotak unaprijeđenih područja, zaključci Povjerenstva za kvalitetu
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće Odjela za kvalitetu

Poseban cilj 2.3. Unapređivati kompetencije nositelja sustava upravljanja kvalitetom

Ključni pokazatelj	Stručno osposobljavanje nositelja sustava upravljanja kvalitetom
Očekivani ishod	Unaprijeđene kompetencije nositelja sustava upravljanja kvalitetom
Nositelji	Dekan, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi
Pokazatelj učinka	Programi edukacije nositelja sustava upravljanja kvalitetom, prezentacijski slajdovi, izvješće o evaluaciji održanih edukacija nositelja sustava upravljanja kvalitetom
Mehanizam praćenja	Pozivi na edukaciju i popis sudionika edukacija

Poseban cilj 2.4. Razvijati organizacijsku kulturu kvalitete

Ključni pokazatelj	Podizanje razine svijesti o važnosti razvijanja kvalitete Veleučilišta
Očekivani ishod	Razumijevanje međusobne povezanosti kvalitete rada Veleučilišta, institucijskog identiteta i organizacijske kulture
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi
Pokazatelj učinka	Broj održanih sastanaka ustrojbenih jedinica, rezultati istraživanja o percepciji kvalitete rada Veleučilišta
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješća Odjela za kvalitetu

6.3. Strateški cilj – studijski programi

Posebni strateški ciljevi koji se odnose na strateški razvoj studijskih programa Veleučilišta jesu sljedeći:

- Poseban cilj 3.1. Utvrditi okvire i smjernice za sustavno praćenje kvalitete studijskih programa
- Poseban cilj 3.2. Kontinuirano vrednovati i poboljšavati kvalitetu studijskih programa
- Poseban cilj 3.3. Unapređivati postojeće studijske programe
- Poseban cilj 3.4. Ustrojavati nove studijske programe
- Poseban cilj 3.5. Razvijati suradnju s dionicima u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa.

Poseban cilj 3.1. Utvrditi okvire i smjernice za sustavno praćenje kvalitete studijskih programa

Ključni pokazatelj	Priprema normativnih i operativnih dokumenata potrebnih za sustavno vrednovanje i reviziju postojećih studijskih programa, njihov prestanak, razvoj te uvođenje novih studijskih programa
Očekivani ishod	Ustrojen sustav praćenja kvalitete studijskih programa
Nositelji	Dekan, predstojnici odjela, voditelji studija, nastavnici
Pokazatelj učinka	Usvojeni normativni dokumenti, priređeni operativni dokumenti (odluke, procedure, upute i sl.)
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta, zapisnici radnih skupina, odluke

Poseban cilj 3.2. Kontinuirano vrednovati i poboljšavati kvalitetu studijskih programa

Ključni pokazatelj 1	Unutarnje vrednovanje i poboljšavanje kvalitete studijskih programa
Očekivani ishod	Vrednovani studijski programi kao polazište unaprjeđenja kvalitete studijskih programa te kvalitete njihova izvođenja
Nositelji	Dekan, odjel za kvalitetu, povjerenstva za vrednovanje studijskih programa, predstojnici veleučilišnih odjela i voditelji studija
Pokazatelj učinka	Preporuke za poboljšanje kvalitete studijskih programa
Mehanizam praćenja	Izvešća povjerenstva za osiguranje kvalitete

Ključni pokazatelj 2	Kontinuirano praćenje kvalitete izvođenja studijskih programa
Očekivani ishod	Usklađenost očekivane sa željenom kvalitetom izvođenja studijskih programa
Nositelji	Dekan, odjel za kvalitetu, predstojnici odjela, voditelji studija
Pokazatelj učinka	Broj usvojenih preporuka za poboljšanje kvalitete izvođenja studijskih programa
Mehanizam praćenja	Izvešća predstojnika veleučilišnih odjela i voditelja studija

Poseban cilj 3.3. Unapređivati postojeće studijske programe

Ključni pokazatelj 1	Usklađivanje ECTS bodova, studentskog opterećenja i ishoda učenja s razinom obrazovanja studijskih programa
Očekivani ishod	Kontinuirano podizanje kvalitete studijskih programa
Nositelji	Dekan, odjel za kvalitetu, predstojnici odjela, voditelji studija
Pokazatelj učinka	Broj unaprijeđenih studijskih programa
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici sjednica Stručnog vijeća; zapisnici i odluke radnih skupina

Ključni pokazatelj 2	Integriranje studentske prakse sa studijskim programima i izvođenjem nastave
Očekivani ishod	Kontinuirano podizanje kvalitete stručne prakse
Nositelji	Dekan, odjel za kvalitetu, predstojnici odjela, voditelji studija, voditelji studentske prakse
Pokazatelj učinka	Ugovori s poslodavcima, programi stručne prakse, evaluacijski upitnici poslodavaca, studenata i voditelja studentske prakse
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, konsolidirana izvješća voditelja studentske prakse

Poseban cilj 3.4. Ustrojavati nove studijske programe

Ključni pokazatelj 1	Priprema i izrada elaborata novih studijskih programa (s naglaskom na <i>online</i> studijima)
Očekivani ishod	Uvođenje novog studijskog programa u skladu s potrebama tržišta rada
Nositelji	Dekan, predstojnici odjela, voditelji studija, imenovane radne skupine
Pokazatelj učinka	Pripremljen studijski program
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici i odluke radne skupine

Ključni pokazatelj 2	Poboljšavanje institucijske suradnje s vanjskim dionicima u planiranju, ustrojavanju i izvođenju novih studijskih programa
Očekivani ishod	Proširena institucijska suradnja s vanjskim dionicima
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji studija
Pokazatelj učinka	Broj potpisanih ugovora o suradnji
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće tajništva

Poseban cilj 3.5. Razvijati suradnju s dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa

Ključni pokazatelj 1	Analiza i vrednovanje postojeće suradnje s dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa
Očekivani ishod	Kvalitetno polazište za određivanje mjera unapređenja postojeće suradnje s dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija
Pokazatelj učinka	Analitička izvješća, sjednice radnih grupa
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta

Ključni pokazatelj 2	Poboljšanje institucijske suradnje s postojećim vanjskim dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa
Očekivani ishod	Unaprijeđena institucijska suradnja s vanjskim dionicima Veleučilišta
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija
Pokazatelj učinka	Zapisnici sastanaka s vanjskim dionicima, komunikacijska dokumentacija
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta, ugovori s dionicima te aneksi ugovora

Ključni pokazatelj 3	Uspostavljanje institucijske suradnje s novim vanjskim dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa
Očekivani ishod	Proširena institucijska suradnja s vanjskim dionicima Veleučilišta
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji stručnih studija
Pokazatelj učinka	Broj novih sporazuma o suradnji s vanjskim dionicima
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta, ugovori s dionicima

6.4. Strateški cilj – nastavni proces i podrška studentima

Posebni strateški ciljevi koji se odnose na strateški razvoj nastavnih procesa i podrške studentima Veleučilišta jesu sljedeći:

Poseban cilj 4.1. Stručno usavršavati nastavnike

Poseban cilj 4.2. Poboljšati kvalitetu nastavnih sadržaja

Poseban cilj 4.3. Unaprijediti rad mentora i tutora

Poseban cilj 4.4. Unaprijediti sustav nagrađivanja i pohvaljivanja najuspješnijih studenata

Poseban cilj 4.5. Osnažiti suradnju s bivšim studentima (Alumni klub „Baltazar“)

Poseban cilj 4.6. Unaprijediti rad Karijernog centra.

Poseban cilj 4.1. Stručno usavršavati nastavnike

Ključni pokazatelj 1	Poticanje nastavka formalnog obrazovanja nastavnika i suradnika u nastavi
Očekivani ishod	Povećane nastavne i stručne kompetencije nastavnika
Nositelji	Dekan, Odjel za kvalitetu
Pokazatelj učinka	Broj nastavnika i nastavnih suradnika koji su nastavili formalno obrazovanje / usavršavanje
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta i godišnja izvješća Odjela za kvalitetu

Ključni pokazatelj 2	Organiziranje radionica i tečajeva za nastavnike i suradnike u nastavi
Očekivani ishod	Povećane stručne kompetencije nastavnika i suradnika u nastavi sa svrhom unapređenja nastave
Nositelji	Dekan, Odjel za kvalitetu
Pokazatelj učinka	Broj radionica i tečajeva za nastavnike i suradnike u nastavi
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta i godišnja izvješća Odjela za kvalitetu

Poseban cilj 4.2. Poboľšati kvalitetu nastavnih sadržaja

Ključni pokazatelj 1	Poticanje organiziranja predavanja domaćih i stranih uglednih nastavnika i stručnjaka
Očekivani ishod	Povećan broj gostujućih predavanja
Nositelji	Dekan, Odjel za kvalitetu, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija
Pokazatelj učinka	Broj gostujućih predavanja
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće Odjela za kvalitetu

Ključni pokazatelj 2	Praćenje kvalitete održane nastave
Očekivani ishod	Učinkovitije i uspješnije izvođenje nastave
Nositelji	Dekan, Odjel za kvalitetu, nositelji kolegija
Pokazatelj učinka	Studentske ankete
Mehanizam praćenja	Kvartalna izvješća Odjela za kvalitetu, izvješća nositelja pojedinih kolegija

Ključni pokazatelj 3	Analiziranje korištenja e-alata u nastavi
Očekivani ishod	Povećano korištenje e-alata u izvedbi nastave
Nositelji	Dekan, prodekan, Služba za informatičko-računalne i tehničke poslove, <i>online</i> koordinator
Pokazatelj učinka	Broj kolegija koji kontinuirano koriste sustav za učenje na daljinu „Baltazar“
Mehanizam praćenja	Godišnja analiza Odjela za kvalitetu o korištenju sustava za učenje na daljinu po kolegijima i nastavnicima

Poseban cilj 4.3. Unaprijediti rad mentora i tutora

Ključni pokazatelj 1	Provođenje analize funkcioniranja mentora i mentorskog sustava te tutora i tutorskog sustava
Očekivani ishod	Unaprijeđeni mentorski i tutorski sustav
Nositelji	Dekan, prodekan za nastavu, pročelnici katedri i voditelji studija
Pokazatelj učinka	Izvješće provedene analize funkcioniranja mentora i mentorskog sustava
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici sa sastanka pročelnika katedri i voditelja studija, dokument analize funkcioniranja mentora i mentorskog sustava te tutora i tutorskog sustava, anketiranje diplomiranih studenata

Ključni pokazatelj 2	Izrada uputa mentorima i tutorima
Očekivani ishod	Strukturirano i jednoobrazno postupanje mentora i tutora
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, prodekan za nastavu
Pokazatelj učinka	Dokument uputa mentorima i tutorima
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici održanih sjednica i odluke radnih skupina

Poseban cilj 4.4. Unaprijediti sustav nagrađivanja i pohvaljivanja najuspješnijih studenata

Ključni pokazatelj 1	Usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i pohvaljivanju najuspješnijih studenata
Očekivani ishod	Motiviraniji studenti Veleučilišta za postizanje boljih rezultata studiranja
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, prodekan za nastavu, Odjel za kvalitetu, Povjerenstvo za dodjelu nagrada i pohvala najuspješnijim studentima
Pokazatelj učinka	Pravilnik o nagrađivanju i pohvaljivanju najuspješnijih studenata, prateći dokumenti (oblikovanje obrazaca darovnice i pohvalnice, postavljanje informacije o nagrađenim i pohvaljenim studentima na mrežne stranice Veleučilišta)
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, broj nagrađenih i pohvaljenih studenata

Ključni pokazatelj 2	Promoviranje sustava nagrađivanja i pohvaljivanja najuspješnijih studenata
Očekivani ishod	Izgradnja organizacijske kulture u kojoj se teži izvrsnosti
Nositelji	Dekan, prodekan za nastavu, Odjel za kvalitetu, Povjerenstvo za dodjelu nagrada i pohvala najuspješnijim studentima
Pokazatelj učinka	Obavijesti i oglasi, cirkularne e-poruke o sustavu nagrađivanja i pohvaljivanja najboljih studenata
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici sjednica Povjerenstva za dodjelu nagrada i pohvala najuspješnijim studentima

Poseban cilj 4.5. Osnažiti suradnju s diplomiranim studentima (Alumni klub „Baltazar“)

Ključni pokazatelj 1	Jačanje rada Alumni kluba „Baltazar“
Očekivani ishod	Djelatan i proaktivan Alumni klub „Baltazar“
Nositelji	Glavni tajnik, Predsjedništvo Alumni kluba „Baltazar“, voditelj Karijernog centra Veleučilišta
Pokazatelj učinka	Ažurna baza podataka članova Alumni kluba „Baltazar“, održana okupljanja (radionice, predavanja, tečajevi itd.)
Mehanizam praćenja	Zapisnici sastanaka članova predsjedništva i nadzornog odbora Alumni kluba „Baltazar“

Ključni pokazatelj 2	Angažiranje volontera iz Alumni kluba „Baltazar“ za pojedine aktivnosti Veleučilišta
Očekivani ishod	Djelatna uključenost članova Alumni kluba „Baltazar“ u volonterstvo pojedinih službi Veleučilišta, Alumni klub, Karijerni centar, knjižnica
Nositelji	Glavni tajnik, voditelj knjižnice, voditelj Karijernog centra
Pokazatelj učinka	Broj volontera, broj godišnjih sati volontiranja
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće rada Alumni kluba „Baltazar“, evidencije koje se vode u skladu sa Zakonom o volonterstvu

Poseban cilj 4.6. Unaprijediti rad Karijernog centra Veleučilišta

Ključni pokazatelj 1	Osiguravanje pravnih, prostornih, materijalnih, financijskih i drugih resursa za rad Karijernog centra
Očekivani ishod	Unaprijeđen rad Karijernog centra Veleučilišta
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, voditelj Karijernog centra
Pokazatelj učinka	Usvojen Pravilnik o radu Karijernog centra, osigurani prostorni i drugi materijalni i financijski resursi za rad Karijernog centra
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće o radu Karijernog centra, iznos financijskih sredstava utrošenih za rad Karijernog centra

Ključni pokazatelj 2	Stručno osposobljavanje voditelja Karijernog centra
Očekivani ishod	Unaprijeđene kompetencije voditelja Karijernog centra
Nositelji	Dekan, glavni tajnik
Pokazatelj učinka	Sudjelovanje na radionicama i drugim oblicima osposobljavanja za vođenje Karijernog centra
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, pozivi i sudjelovanje na edukacijama

6.5. Strateški cilj – nastavnički i institucijski kapaciteti

Posebni strateški ciljevi koji se odnose na strateški razvoj nastavničkih i institucijskih kapaciteta Veleučilišta jesu sljedeći:

Poseban cilj 5.1. Poboľšati materijalne uvjete potrebne za izvođenje nastave – oprema i prostor

Poseban cilj 5.2. Jačati ljudske resurse

Poseban cilj 5.3. Kontinuirano nadograđivati knjižnični fond i knjižnične funkcije

Poseban cilj 5.4. Unaprijediti izdavačku djelatnost

Poseban cilj 5.1. Poboljšati materijalne uvjete potrebne za izvođenje nastave – oprema i prostor

Ključni pokazatelj 1	Uključivanje ustrojbenih jedinica Veleučilišta u operativno (godišnje) planiranje nabave materijalnih sredstava
Očekivani ishod	Optimalna nabava materijalnih sredstava Veleučilišta
Nositelji	Dekan, Odsjek za poslove nabave, Služba za financijsko-računovodstvene poslove, kolegij predstojnika veleučilišnih odjela
Pokazatelj učinka	Zapisnici sastanaka predstojnika veleučilišnih odjela, operativni planovi nabave materijalnih sredstava
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta

Ključni pokazatelj 2	Osvremenjivanje i poboljšavanje opremljenosti nastavnih i radnih prostora zaposlenika i studenata
Očekivani ishod	Poboljšani nastavni i radni prostori zaposlenika i studenata u Zaprešiću, Zagrebu, Biogradu n/M i Osijeku
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, Odsjek za poslove nabave, Služba za financijsko-računovodstvene poslove
Pokazatelj učinka	Poboljšani nastavni i radni prostori
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Veleučilišta

Poseban cilj 5.2. Jačati ljudske resurse

Ključni pokazatelj 1	Materijalno potpomaganje nastavnika i suradnika u stručnim službama u njihovu stručnom i znanstvenom obrazovanju i profesionalnom usavršavanju
Očekivani ishod	Poboljšane stručne, znanstvene i profesionalne kompetencije nastavnika
Nositelji	Dekan, nastavnici i zaposlenici u stručnim službama
Pokazatelj učinka	Broj nastavnika i zaposlenika u stručnim službama koji su se obrazovali
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu Veleučilišta, analiza utrošenih novčanih sredstava

Ključni pokazatelj 2	Pomaganje objavljivanja publikacija (udžbenici, priručnici, monografije, skripte, radovi sa studentima i sl.) nastavnika Veleučilišta (prijevod na strani jezik, korektura, lektura, <i>lay-out</i>) koje su u funkciji njihova napredovanja u nastavnim zvanjima
Očekivani ishod	Povećani opseg objavljenih publikacija
Nositelji	Dekan, uredništvo nakladničke djelatnosti, nastavnici, izvršni urednik
Pokazatelj učinka	Broj objavljenih publikacija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu Veleučilišta, utrošena sredstva, godišnje izvješće Uredništva nakladničke djelatnosti

Ključni pokazatelj 3	Cjeloživotno profesionalno usavršavanje zaposlenika stručnih službi (formalno i neformalno): tečajevi, stručna osposobljavanja, edukacije
Očekivani ishod	Poboljšani rad zaposlenika stručnih službi
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, voditelji stručnih službi
Pokazatelj učinka	Broj sudjelovanja na tečajevima i stručnim osposobljavanjima
Mehanizam praćenja	Izvješća održanih tečajeva i stručnih osposobljavanja

Ključni pokazatelj 4	Organiziranje preventivnih sistematskih liječničkih pregleda zaposlenika
Očekivani ishod	Preventivna zdravstvena zaštita zaposlenika
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, Odsjek za pravne i kadrovske poslove
Pokazatelj učinka	Broj zaposlenika koji su se odazvali na preventivni liječnički pregled
Mehanizam praćenja	Odluka nadležnog tijela uprave, ugovor sa zdravstvenom ustanovom koja je obavila preventivni sistematski pregled zaposlenika

Poseban cilj 5.3. Kontinuirano nadograđivati knjižnični fond i knjižnične funkcije

Ključni pokazatelj 1	Povećanje broja primjeraka obvezne, dopunske i ostale znanstvene i stručne literature (udžbenika, znanstvenih monografija, stručnih knjiga, časopisa, zbornika te ostalih publikacija)
Očekivani ishod	Povećan broj primjeraka obvezne, dopunske i ostale stručne literature
Nositelji	Dekan, nastavnici, voditelj knjižnice
Pokazatelj učinka	Broj i naslovi novih publikacija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu knjižnice

Ključni pokazatelj 2	Educiranje korisnika knjižnice o načinima uspješnog korištenja fonda knjižnice i pronalaženju informacija
Očekivani ishod	Educirani korisnici (studenti, nastavnici, vanjski dionici)
Nositelji	Dekan, voditelj knjižnice
Pokazatelj učinka	Broj i naziv održanih edukacija, popisi sudionika edukacija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu knjižnice

Ključni pokazatelj 3	Osnivanje i organizacija priručnih knjižnica dislociranih studija u Zagrebu, Biogradu na Moru i Osijeku
Očekivani ishod	Olakšan pristup studenata dislociranih studija knjižnom fondu
Nositelji	Dekan, voditelj knjižnice, knjižničar, voditelji dislociranih studija
Pokazatelj učinka	Broj knjiga u priručnim knjižnicama dislociranih studija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu knjižnice, godišnje izvješće o radu dislociranih studija

Ključni pokazatelj 4	Razmjena vlastitih publikacija s publikacijama drugih visokih učilišta i nakladnika
Očekivani ishod	Obogaćivanje knjižnog fonda knjižnice domaćim publikacijama
Nositelji	Dekan, voditelj knjižnice, knjižničar
Pokazatelj učinka	Broj razmijenjenih publikacija, naslovi razmijenjenih publikacija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu knjižnice

Ključni pokazatelj 5	Nabava publikacija na stranim jezicima
Očekivani ishod	Obogaćivanje knjižnog fonda knjižnice stranim naslovima
Nositelji	Dekan, nastavnici, voditelj knjižnice
Pokazatelj učinka	Broj i naslovi novih publikacija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu knjižnice

Ključni pokazatelj 6	Uključivanje volontera u rad knjižnice
Očekivani ishod	Povećana učinkovitost knjižničnih funkcija
Nositelji	Dekan, voditelj knjižnice
Pokazatelj učinka	Broj volontera, broj volonterskih sati
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu knjižnice

Poseban cilj 5.4. Unaprijediti izdavačku djelatnost

Ključni pokazatelj 1	Suradnja s vanjskim dionicima (visoka učilišta, nakladnici) na zajedničkim izdavačkim projektima (udžbenici, priručnici, znanstvene monografije, stručne monografije, zbornici itd.)
Očekivani ishod	Objavljene publikacije
Nositelji	Dekan, voditelj izdavačke djelatnosti, izvršni urednik, voditelj knjižnice
Pokazatelj učinka	Broj i naslovi novih publikacija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o suradnji s vanjskim dionicima, sklopljeni ugovori i sporazumi

Ključni pokazatelj 2	Poticanje nastavnika u objavljivanju znanstvenih i stručnih radova, projekata, stručnih studija i ekspertiza
Očekivani ishod	Povećani broj znanstvenih i stručnih radova, projekata, stručnih studija i ekspertiza
Nositelji	Dekan, voditelj izdavačke djelatnosti, predstojnici odjela, izvršni urednik
Pokazatelj učinka	Broj objavljenih znanstvenih i stručnih radova, projekata, stručnih studija i ekspertiza
Mehanizam praćenja	Podneseni prijedlozi nastavnika, zapisnici sjednica nadležnih tijela

6.6. Strateški cilj – stručna i znanstvena djelatnost

Posebni ciljevi koji se odnose na razvoj stručnih i znanstvenih djelatnosti Veleučilišta jesu sljedeći:

Poseban cilj 6.1. Organizirati izvođenje novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja

Poseban cilj 6.2. Pokrenuti izdavanje znanstveno-stručnog e-časopisa

Poseban cilj 6.3. Jačati potporu stručnoj i znanstvenoj djelatnosti nastavnika i studenata

Poseban cilj 6.4. Organizirati stručne i znanstvene konferencije.

Poseban cilj 6.1. Organizirati izvođenje novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja

Ključni pokazatelj 1	Priprema novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Očekivani ishod	Pripremljeni i dokumentirani novi programi cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela cjeloživotnog obrazovanja, stručni suradnik za cjeloživotno obrazovanje i učenje, Povjerenstvo za cjeloživotno učenje i obrazovanje, Stručno vijeće Veleučilišta
Pokazatelj učinka	Broj pripremljenih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Mehanizam praćenja	Preporuke Povjerenstva za cjeloživotno učenje i obrazovanje za prihvaćanje novih programa cjeloživotnog učenja, odluke Stručnog vijeća o usvajanju novih programa cjeloživotnog učenja

Ključni pokazatelj 2	Implementiranje novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Očekivani ishod	Izvedba novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela cjeloživotnog obrazovanja, stručni suradnik za cjeloživotno obrazovanje i učenje, nositelji i izvoditelji pojedinih programa
Pokazatelj učinka	Broj održanih oblika programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja (tečajevi, seminari, radionice, predavanja itd.)
Mehanizam praćenja	Liste upisanih polaznika cjeloživotnog obrazovanja i učenja, evidencija održane nastave, anketa o zadovoljstvu polaznika cjeloživotnog obrazovanja i učenja o održanoj nastavi

Ključni pokazatelj 3	Uključivanje vanjskih dionika u programe cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Očekivani ishod	Vanjski dionici uključeni u programe cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Nositelji	Dekan, pročelnik Odjela cjeloživotnog obrazovanja, stručni suradnik za cjeloživotno obrazovanje i učenje, nositelji pojedinih programa cjeloživotnog učenja i obrazovanja
Pokazatelj učinka	Broj vanjskih dionika koji su uključeni u pojedine programe cjeloživotnog obrazovanja i učenja
Mehanizam praćenja	Evidencije održane nastave

Posebni cilj 6.2. Pokrenuti izdavanje stručnog e-časopisa

Ključni pokazatelj 1	Donošenje odluke o pokretanju i nakladničkom formatu stručnog e-časopisa: znanstveno područje, oblik recenzije, broj recenzenata, broj godišnjih izdanja, naziv e-časopisa (primjerice: <i>Poslovanje i upravljanje</i>), rok publiciranja prvog broja
Očekivani ishod	Nakladnička priprema izlaženja stručnog e-časopisa (uredništvo, registracija časopisa itd.)
Nositelji	Dekan, Uredništvo Veleučilišta, izvršni urednik, Stručno vijeće
Pokazatelj učinka	Objavljeni brojevi
Mehanizam praćenja	Zapisnici, zaključci i odluke na sjednicama nadležnih tijela

Ključni pokazatelj 2	Priprema i e-naklada prvog i narednih brojeva znanstveno-stručnog e-časopisa
Očekivani ishod	Prvi i naredni brojevi stručnog e-časopisa
Nositelji	Dekan, uredništvo e-časopisa, nastavnici Veleučilišta, vanjski dionici, Služba za informatičko-računalne i tehničke poslove
Pokazatelj učinka	Prvi i naredni brojevi znanstveno-stručnog e-časopisa
Mehanizam praćenja	Kontaktiranje potencijalnih autora članaka i recenzenata, recenzije, lektura, korektura, <i>lay-out</i> , objavljivanje

Posebni cilj 6.3. Potpora stručnoj i znanstvenoj djelatnosti nastavnika i studenata

Ključni pokazatelj	Financijska potpora nastavnicima za sudjelovanje na stručnim i znanstvenim skupovima
Očekivani ishod	Ostvarivanje uvjeta za izbor u nastavna i znanstveno-nastavna zvanja
Nositelji	Dekan, pročelnici katedri, nastavnici
Pokazatelj učinka	Broj ostvarenih financijskih potpora
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta

Posebni cilj 6.4. Organizirati stručne i znanstvene skupove

Ključni pokazatelj 1	Sudjelovanje u zajedničkoj organizaciji stručnih i znanstvenih konferencija
Očekivani ishod	Razvoj suradnje sa srodnim visokim učilištima, veća vidljivost stručnog i znanstvenog rada nastavnika Veleučilišta
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, koordinacijski odbor konferencije, nastavnici
Pokazatelj učinka	Broj stručnih i znanstvenih konferencija
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o stručnom i znanstvenom radu, godišnje financijsko izvješće

Ključni pokazatelj 2	Publiciranje zbornika stručnih i znanstvenih skupova
Očekivani ishod	Doprinos struci i znanosti, dostupnost rezultata istraživanja, povećanje akademskog ugleda Veleučilišta
Nositelji	Dekan, uredništvo nakladničke djelatnosti, koordinacijski odbor konferencije
Pokazatelj učinka	Zbornik s brojem objavljenih članaka
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o stručnom i znanstvenom radu, godišnje financijsko izvješće

6.7. Strateški cilj – društvena uloga Veleučilišta

Posebni ciljevi koji se odnose na razvoj društvene uloge Veleučilišta, odnosno njegove povezanosti s gospodarstvom i zajednicom jesu sljedeći:

Poseban cilj 7.1. Informirati javnost o radu i postignućima Veleučilišta

Poseban cilj 7.2. Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva

Poseban cilj 7.3. Održavati javna događanja (tribine, okrugle stolove, javna predavanja itd.)

Poseban cilj 7.1. Informirati javnost o radu i postignućima Veleučilišta

Ključni pokazatelj 1	Izrada marketinškog plana Veleučilišta
Očekivani ishod	Jače pozicioniranje Veleučilišta na tržištu
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, stručni suradnik za odnose s javnošću, imenovana radna skupina
Pokazatelj učinka	Marketinški plan Veleučilišta
Mehanizam praćenja	Zapisnici sjednica, zaključci i odluke nadležnih tijela i radnih grupa

Ključni pokazatelj 2	Sudjelovanje nastavnika u javnosti (javne rasprave, okrugli stolovi, intervjui, sudjelovanje u radijskim i televizijskim emisijama, predavljanje veleučilišnih publikacija itd.)
Očekivani ishod	Povećana vidljivost i javna prepoznatljivost Veleučilišta u javnosti, osobito u sredstvima javnog priopćavanja
Nositelji	Dekan, nastavnici
Pokazatelj učinka	Broj sudjelovanja, novinski članci, videoisječci i sl.
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o radu Veleučilišta

Ključni pokazatelj 3	Izrada tiskanih i audio-vizualnih promidžbenih sadržaja o Veleučilištu radi održavanja i povećavanja broja upisanih studenata
Očekivani ishod	Izrađeni tiskani i audio-vizualni promidžbeni sadržaji
Nositelji	Dekan, stručni suradnik za odnose s javnošću, radna skupina, angažirana agencija za marketing
Pokazatelj učinka	Broj izrađenih tiskanih i audio-vizualnih promidžbenih sadržaja
Mehanizam praćenja	Utrošena sredstva, zapisnici sjednica, zaključci i odluke nadležnih tijela i radnih grupa

Posebni cilj 7.2. Kontinuirano razvijati suradnju s dionicima iz gospodarstva i lokalnom zajednicom

Ključni pokazatelj 1	Uspostavljanje baze podataka dionika Veleučilišta iz područja gospodarstva (gospodarski subjekti, javna poduzeća, udruženja gospodarstvenika i sl.)
Očekivani ishod	Informacijska podloga za uspostavu suradnje Veleučilišta s gospodarstvenicima
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, predsjednik Povjerenstva za osiguranje kvalitete
Pokazatelj učinka	Baza podataka sklopljenih sporazuma o suradnji s gospodarstvenim subjektima
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće Povjerenstva za upravljanje kvalitetom

Ključni pokazatelj 2	Održavanje redovitih godišnjih tematskih konzultacija s gospodarskim subjektima
Očekivani ishod	Međusobna razmjena znanstvenih spoznaja i praktičnog iskustva
Nositelji	Dekan, predstojnici odjela, predsjednica Gospodarskog savjeta
Pokazatelj učinka	Održane godišnje tematske konzultacije
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, godišnje izvješće Povjerenstva za upravljanje kvalitetom

Cilj 7.3. Održavati javna događanja (tribine, okrugle stolove, javna predavanja itd.)

Ključni pokazatelj 1	Priprema godišnjih programa javnih događanja u organizaciji Veleučilišta
Očekivani ishod	Artikulirani plan javnih događanja kojima se Veleučilište povezuje sa zainteresiranim članovima zajednice
Nositelji	Dekan, stručni suradnik za odnose s javnošću
Pokazatelj učinka	Dokument godišnjeg programa javnih događanja koje organizira Veleučilište
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta, zapisnici sjednica sa zaključcima i odlukama

Ključni pokazatelj 2	Održavanje javnih događanja (tribina, okruglih stolova, javnih predavanja itd.) prema godišnjim programima javnih događanja u organizaciji Veleučilišta
Očekivani ishod	Društveni doprinos Veleučilišta potrebama zajednice
Nositelji	Dekan, stručni suradnik za odnose s javnošću, nastavnici
Pokazatelj učinka	Održana javna događanja
Mehanizam praćenja	Javni pozivi, fotografije, videoisječci, kopija članaka iz tiska, izvješća o održanim javnim događanjima

6.8. Strateški cilj – međunarodna suradnja i internacionalizacija Veleučilišta

Posebni ciljevi koji se odnose na razvoj međunarodne suradnje i internacionalizacije Veleučilišta jesu sljedeći:

- Poseban cilj 8.1. Povećati dolaznu i odlaznu mobilnost studenata, nastavnika i stručnog osoblja
- Poseban cilj 8.2. Povećati aktivnosti u sklopu međunarodnih projekata
- Poseban cilj 8.3. Ustrojiti nastavu na engleskom jeziku
- Poseban cilj 8.4. Sklapati, održavati i unapređivati strateška partnerstva s obrazovnim ustanovama u inozemstvu.

Posebni cilj 8.1. Povećati dolaznu i odlaznu mobilnost studenata, nastavnika i stručnog osoblja

Ključni pokazatelj 1	Uklanjanje administrativnih prepreka mobilnosti studenata
Očekivani ishod	Lakše korištenje i priznavanje razdoblja studentske mobilnosti i stečenih ECTS bodova
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Pravilnik (ili upute) o priznavanju ECTS bodova, odluke o priznavanju ECTS bodova na drugim visokim učilištima
Mehanizam praćenja	Zapisnici sjednica Stručnog vijeća, pojedinačne odluke o priznavanju ECTS bodova na drugim visokim učilištima

Ključni pokazatelj 2	Povećanje odlazne i dolazne mobilnosti studenata, nastavnika i stručnog osoblja
Očekivani ishod	Veći broj sudionika (studenata i nastavnika) u programima mobilnosti
Nositelji	Dekan, pročelnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Broj sudionika u programima dolazne i odlazne mobilnosti studenata, nastavnika i stručnog osoblja
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća o međunarodnoj suradnji Veleučilišta

Posebni cilj 8.2. Povećati aktivnosti u sklopu međunarodnih projekata

Ključni pokazatelj 1	Prijavljivanje međunarodnih projekata s partnerskim ustanovama
Očekivani ishod	Povećanje broja međunarodnih projekata
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Broj sklopljenih ugovora o međunarodnim projektima s partnerskim ustanovama
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta i Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju

Ključni pokazatelj 2	Imenovanje projektnih timova za prijavljivanje međunarodnih projekata s partnerskim ustanovama
Očekivani ishod	Olakšana i ubrzana prijava međunarodnih projekata s partnerskim ustanovama
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Broj i sastav projektnih timova za pojedini međunarodni projekt
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta i Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju

Ključni pokazatelj 3	Edukacija nastavnika i administrativnih suradnika za postupke prijave i provođenja projekta
Očekivani ishod	Povećanje sposobnosti nastavnika i administrativnih suradnika za postupke prijave i provođenja projekta
Nositelji	Dekan, Stručno vijeće, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Broj i vrsta predavanja ili radionica, broj sudionika
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće Veleučilišta i Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju

Posebni cilj 8.3. Ustrojiti nastavu na engleskom jeziku

Ključni pokazatelj 1	Priprema izvedbenih nastavnih planova (silaba) pojedinih kolegija na engleskom jeziku te ostalih nastavnih i administrativnih resursa na engleskom jeziku (stručna i znanstvena literatura, testovi itd.)
Očekivani ishod	Osiguravanje nastavnih i administrativnih resursa potrebnih za izvođenje nastave pojedinih kolegija na engleskom jeziku
Nositelji	Predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju, voditelji studija, pročelnici katedri, nositelji i izvoditelji kolegija, mješovite radne skupine
Pokazatelj učinka	Usvojeni izvedbeni nastavni planovi (silabi) i odgovarajući nastavni i administrativni resursi na engleskom jeziku
Mehanizam praćenja	Radni sastanci i zapisnici Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju, radni sastanci i zapisnici mješovitih radnih skupina za pripremu nastavnih i administrativnih resursa za izvođenje nastave pojedinih kolegija na engleskom jeziku

Ključni pokazatelj 2	Edukacija nastavnika i stručnih suradnika za poučavanje na engleskom jeziku
Očekivani ishod	Unapređenje kompetencija nastavnika i stručnih suradnika u korištenju engleskog jezika
Nositelji	Odjel cjeloživotnog obrazovanja, Odjel za međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Održani tečajevi engleskoga strukovnog jezika
Mehanizam praćenja	Godišnja izvješća Odjela cjeloživotnog obrazovanja

Posebni cilj 8.4. Sklapati, održavati i unapređivati strateška partnerstva s obrazovnim ustanovama u inozemstvu

Ključni pokazatelj 1	Izrada Strategije internacionalizacije Veleučilišta za razdoblje od 2021. do 2026. godine
Očekivani ishod	Unapređenje internacionalizacije Veleučilišta te uspješnije operativno (godišnje) planiranje strategije internacionalizacije Veleučilišta
Nositelji	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, Odjel za mobilnost i međunarodnu suradnju.
Pokazatelj učinka	Usvojena Strategija internacionalizacije Veleučilišta za razdoblje od 2021. do 2026. godine
Mehanizam praćenja	Dokument Strategija internacionalizacije Veleučilišta, zapisnici Upravnog vijeća i Stručnog vijeća Veleučilišta

Ključni pokazatelj 2	Sklapanje ugovora o znanstvenoj i nastavnoj suradnji s inozemnim obrazovnim ustanovama
Očekivani ishod	Unapređenje međunarodne suradnje Veleučilišta s inozemnim obrazovnim ustanovama
Nositelji	Dekan, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
Pokazatelj učinka	Broj potpisanih ugovora o znanstvenoj i nastavnoj suradnji s inozemnim visokim učilištima, broj i vrsta aktivnosti provedenih na temelju potpisanih ugovora o znanstvenoj i nastavnoj suradnji
Mehanizam praćenja	Potpisani ugovori o znanstvenoj i nastavnoj suradnji, godišnja izvješća o međunarodnoj znanstvenoj i nastavnoj suradnji

6.9. Strateški cilj – dugoročno održivo i financijski stabilno poslovanje Veleučilišta

Posebni ciljevi koji se odnose na održivo i financijski stabilno poslovanje Veleučilišta jesu sljedeći:

- 9.1. Očuvati likvidnost poslovanja Veleučilišta
- 9.2. Poslovati na dugoročno održiv način.

Poseban cilj 9.1. Očuvati likvidnost poslovanja Veleučilišta

Ključni pokazatelj 1	Upravljanje likvidnošću na temelju kriterija sigurnosti i uspješnosti
Očekivani ishod	Učinkovito upravljanje likvidnošću
Nositelji	Dekan, Služba za financijsko-računovodstvene poslove
Pokazatelj učinka	Financijski izvještaji, pokazatelji poslovanja
Mehanizam praćenja	Mjesečna i godišnja izvješća o poslovanju Veleučilišta, revizorsko izvješće

Ključni pokazatelj 2	Osiguravanje transparentnosti prihoda i rashoda Veleučilišta
Očekivani ishod	Javno dostupni podaci o poslovanju Veleučilišta
Nositelji	Dekan, Služba za financijsko-računovodstvene poslove
Pokazatelj učinka	Objavljeni podaci o prihodima i rashodima Veleučilišta
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o poslovanju Veleučilišta, revizorsko izvješće

Poseban cilj 9.2. Poslovati na dugoročno održiv način

Ključni pokazatelj 1	Donošenje dugoročno održivih poslovnih odluka
Očekivani ishod	Stabilno i dugoročno održivo poslovanje Veleučilišta
Nositelji	Upravno vijeće, dekan
Pokazatelj učinka	Odluke Upravnog vijeća o investicijama
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o poslovanju Veleučilišta, revizorsko izvješće

Ključni pokazatelj 2	Iznajmljivanje poslovnih prostora Veleučilišta koji se ne koriste
Očekivani ishod	Dodatni prihod
Nositelji	Dekan, glavni tajnik, Odsjek za pravne i kadrovske poslove, Služba za financijsko-računovodstvene poslove
Pokazatelj učinka	Sklopljeni ugovoru o najmu prostora
Mehanizam praćenja	Godišnje izvješće o poslovanju Veleučilišta, revizorsko izvješće

7. Ključni pokazatelji uspješnosti provedbe strategije Veleučilišta

Za potrebe djelovanja, praćenja i mjerenja realizacije postavljenih strateških ciljeva Veleučilišta određeni su ključni pokazatelji uspješnosti (*key performance indicators – KPI*):

KLJUČNI POKAZATELJI	ODGOVORNE OSOBE	ROK PROVEDBE	STRATEŠKI CILJ
Godišnja inventura i vrednovanje učinkovitosti postojećih općih akata	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, glavni tajnik, predstojnici odjela	4. kvartal	1
Izrada godišnjih izvješća Veleučilišta te izvješća ustrojbenih jedinica Veleučilišta	Dekan, Stručno vijeće, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi	4. kvartal	1
Evaluacija postojećih procedura i postupaka poslovanja	Dekan, Stručno vijeće, glavni tajnik, predstojnici odjela	Kontinuirano tijekom godine	1
Godišnji planovi ustrojbenih jedinica Veleučilišta i Veleučilišta	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, predstojnici odjela, rukovoditelji, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi	4. kvartal	1
Interna i eksterna usklađivanja općih normativnih akata te izrada novih općih normativnih akata	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela	Kontinuirano tijekom godine	1
Usklađivanje i poboljšavanje sustava upravljanja i rukovođenja Veleučilištem	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri	Kontinuirano tijekom godine	1
Evaluacija postojećeg rada stručnih službi Veleučilišta	Dekan, Stručno vijeće, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji stručnih službi	1. i 2. kvartal 2021. te kontinuirano jednom godišnje	1
Povećanje učinkovitosti rada stručni službi	Dekan, prodekan, glavni tajnik i voditelji stručnih službi	kontinuirano	1
Stručno osposobljavanje zaposlenika stručnih službi u stručnom radu	Dekan, prodekan, glavni tajnik	4. kvartal donošenje plana, provedba kontinuirano	1
Utvrđivanje i obilježavanje Dana Veleučilišta	Upravno vijeće, dekan, glavni tajnik	Jednom godišnje	1
Godišnja dodjela nagrada i priznanja zaposlenicima, studentima i vanjskim suradnicima Veleučilišta na Dan Veleučilišta	Upravno vijeće, dekan, glavni tajnik	2. kvartal	1
Revidiranje postojećih dokumenata i procedura praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta	Dekan, predstojnik Odjela za kvalitetu	1. kvartal 2021.	2
Poboljšanje postojećih dokumenata i procedura	Dekan, predstojnik Odjela za kvalitetu, glavni tajnik,	1. kvartal 2021.	2

praćenja i razvijanja kvalitete svih područja rada Veleučilišta	pročelnici Odjela i voditelji studija	te kontinuirano	
Usvajanje Poslovnika sustava upravljanja Veleučilišta	Odjel za kvalitetu Veleučilišta	1. kvartal 2021.	2
Praćenje primjene mehanizama unapređivanja kvalitete Veleučilišta definiranih u Poslovniku sustava upravljanja Veleučilišta, normativnim aktima i procedurama	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri	kontinuirano	2
Stručno osposobljavanje nositelja sustava upravljanja kvalitetom	Dekan, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi	kontinuirano	2
Podizanje razine svijesti o važnosti razvijanja kvalitete Veleučilišta	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji studija, pročelnici katedri, voditelji stručnih službi	kontinuirano	2
Priprema normativnih i operativnih dokumenata potrebnih za sustavno vrednovanje i reviziju postojećih studijskih programa, njihov prestanak, razvoj te uvođenje novih studijskih programa	Dekan, predstojnici odjela, voditelji studija, nastavnici	2. kvartal 2021.	3
Unutarnje vrednovanje i poboljšavanje kvalitete studijskih programa	Dekan, Odjel za kvalitetu, povjerenstva za vrednovanje studijskih programa, predstojnici veleučilišnih odjela i voditelji studija	kontinuirano	3
Kontinuirano praćenje kvalitete izvođenja studijskih programa	Dekan, Odjel za kvalitetu, predstojnici odjela, voditelji studija	kontinuirano	3
Usklađivanje ECTS bodova, studentskog opterećenja i ishoda učenja s razinom obrazovanja studijskih programa	Dekan, Odjel za kvalitetu, predstojnici odjela, voditelji studija	1. kvartal 2021. te kontinuirano	3
Integriranje studentske prakse sa studijskim programima i izvođenjem nastave	Dekan, Odjel za kvalitetu, predstojnici odjela, voditelji studija, voditelji studentske prakse	2. kvartal 2021.	3
Priprema i izrada elaborata novih studijskih programa (s naglaskom na <i>online</i> studijima)	Dekan, predstojnici odjela, voditelji studija, imenovane radne skupine	4. kvartal 2021.	3
Poboljšanje institucijske suradnje s vanjskim dionicima u planiranju, ustrojavanju i izvođenju novih studijskih programa	Dekan, glavni tajnik, predstojnici odjela, voditelji studija	kontinuirano	3
Analiza i vrednovanje postojeće suradnje s dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa	Dekan, glavni tajnik, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija	1. kvartal 2021.	3

Poboljšanje institucijske suradnje s postojećim vanjskim dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa	Dekan, glavni tajnik, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija	2021. te kontinuirano	3
Uspostavljanje institucijske suradnje s novim vanjskim dionicima Veleučilišta u valorizaciji, planiranju, organizaciji i izvođenju studijskih programa	Dekan, glavni tajnik, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji stručnih studija	kontinuirano	3
Poticanje nastavka formalnog obrazovanja nastavnika i suradnika u nastavi	Dekan, Odjel za kvalitetu	kontinuirano	4
Organiziranje radionica i tečajeva za nastavnike i suradnike u nastavi	Dekan, Odjel za kvalitetu	kontinuirano	4
Poticanje organiziranja predavanja domaćih i stranih uglednih nastavnika i stručnjaka	Dekan, Odjel za kvalitetu, predstojnici veleučilišnih odjela, voditelji studija	kontinuirano	4
Praćenje kvalitete održane nastave	Dekan, Odjel za kvalitetu, nositelji kolegija	kontinuirano	4
Analiza korištenja e-alata u nastavi	Dekan, prodekan, Služba za informatičko-računalne i tehničke poslove, <i>online</i> koordinator	kontinuirano	4
Provođenje analize funkcioniranja mentora i mentorskog sustava te tutora i tutorskog sustava	Dekan, prodekan za nastavu, pročelnici katedri i voditelji studija	2. kvartal 2021. te kontinuirano	4
Izrada uputa mentorima i tutorima	Dekan, glavni tajnik, prodekan za nastavu	1. kvartal 2021.	4
Usvajanje Pravilnika o nagrađivanju i pohvaljivanju najuspješnijih studenata	Dekan, glavni tajnik, prodekan za nastavu, Odjel za kvalitetu, Povjerenstvo za dodjelu nagrada i pohvala najuspješnijim studentima	Tijekom 2021.	4
Promoviranje sustava nagrađivanja i pohvaljivanja najuspješnijih studenata	Dekan, prodekan za nastavu, Odjel za kvalitetu, Povjerenstvo za dodjelu nagrada i pohvala najuspješnijim studentima	Uspostava 2021. te kontinuirano	4
Jačanje rada Alumni kluba „Baltazar“	Glavni tajnik, Predsjedništvo Alumni kluba „Baltazar“, voditelj Karijernog centra Veleučilišta	Tijekom 2021. te kontinuirano	4
Angažiranje volontera iz Alumni kluba „Baltazar“ za pojedine aktivnosti Veleučilišta	Glavni tajnik, voditelj knjižnice, voditelj Karijernog centra	Tijekom 2021. te kontinuirano	4
Osiguravanje pravnih, prostornih, materijalnih, financijskih i drugih resursa za rad Karijernog centra	Dekan, glavni tajnik, voditelj Karijernog centra	1. i 2. kvartal 2021. te kontinuirano	4

Stručno osposobljavanje voditelja Karijernog centra	Dekan, glavni tajnik	kontinuirano	4
Uključivanje ustrojbenih jedinica Veleučilišta u operativno (godišnje) planiranje nabave materijalnih sredstava	Dekan, Odsjek za poslove nabave, Služba za financijsko-računovodstvene poslove, kolegij predstojnika veleučilišnih odjela	Jednom godišnje	5
Osvremenjivanje i poboljšavanje opremljenosti nastavnih i radnih prostora zaposlenika i studenata	Dekan, glavni tajnik, Odsjek za poslove nabave, služba za financijsko-računovodstvene poslove	kontinuirano	5
Materijalno potpomaganje nastavnika i suradnika u stručnim službama u njihovu stručnom i znanstvenom obrazovanju i profesionalnom usavršavanju	Dekan, nastavnici i zaposlenici u stručnim službama	kontinuirano	5
Pomaganje objavljivanja publikacija (udžbenici, priručnici, monografije, skripte, radovi sa studentima i sl.) nastavnika Veleučilišta (prijevod na strani jezik, korektura, lektura, <i>lay-out</i>) koje su u funkciji njihova napredovanja u nastavnim zvanjima	Dekan, Uredništvo nakladničke djelatnosti, nastavnici, izvršni urednik	kontinuirano	5
Cjeloživotno profesionalno usavršavanje zaposlenika stručnih službi (formalno i neformalno): tečajevi, stručna osposobljavanja, edukacije	Dekan, glavni tajnik, voditelji stručnih službi	kontinuirano	5
Organiziranje preventivnih sistematskih liječničkih pregleda zaposlenika	Dekan, glavni tajnik, Odsjek za pravne i kadrovske poslove	Jednom godišnje	5
Povećanje broja primjeraka obvezne, dopunske i ostale znanstvene i stručne literature (udžbenika, znanstvenih monografija, stručnih knjiga, časopisa, zbornika te ostalih publikacija)	Dekan, nastavnici, voditelj knjižnice	Kontinuirano, godišnji plan	5
Educiranje korisnika knjižnice o načinima uspješnog korištenja fonda knjižnice i pronalaženju informacija	Dekan, voditelj knjižnice	kontinuirano	5
Osnivanje i organizacija priručnih knjižnica dislociranih studija u Zagrebu, Biogradu na Moru i u Osijeku	Dekan, voditelj knjižnice, knjižničar, voditelji dislociranih studija	Tijekom 2021.	5
Razmjena vlastitih publikacija s publikacijama drugih visokih učilišta i nakladnika	Dekan, voditelj knjižnice	kontinuirano	5
Nabava publikacija na stranim jezicima	Dekan, nastavnici, voditelj knjižnice	kontinuirano	5

Uključivanje volontera u rad knjižnice	Dekan, voditelj knjižnice	kontinuirano	5
Suradnja s vanjskim dionicima (visoka učilišta, nakladnici) na zajedničkim izdavačkim projektima (udžbenici, priručnici, znanstvene monografije, stručne monografije, zbornici itd.)	Dekan, voditelj izdavačke djelatnosti, izvršni urednik, voditelj knjižnice	kontinuirano	5
Poticanje nastavnika u objavljivanju znanstvenih i stručnih radova, projekata, stručnih studija i ekspertiza	Dekan, voditelj izdavačke djelatnosti, predstojnici odjela, izvršni urednik	kontinuirano	5
Priprema novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja	Dekan, predstojnik Odjela cjeloživotnog obrazovanja, stručni suradnik za cjeloživotno obrazovanje i učenje, Povjerenstvo za cjeloživotno učenje i obrazovanje, Stručno vijeće Veleučilišta	kontinuirano	6
Implementiranje novih programa cjeloživotnog obrazovanja i učenja	Dekan, predstojnik Odjela cjeloživotnog obrazovanja, stručni suradnik za cjeloživotno obrazovanje i učenje, nositelji i izvoditelji pojedinih programa	kontinuirano	6
Uključivanje vanjskih dionika u programe cjeloživotnog obrazovanja i učenja	Dekan, pročelnik Odjela cjeloživotnog obrazovanja, stručni suradnik za cjeloživotno obrazovanje i učenje, nositelji pojedinih programa cjeloživotnog učenja i obrazovanja	kontinuirano	5
Donošenje odluke o pokretanju i nakladničkom formatu stručnog e-časopisa: znanstveno područje, oblik recenzije, broj recenzenata, broj godišnjih izdanja, naziv e-časopisa (primjerice: <i>Poslovanje i upravljanje</i>), rok publiciranja prvog broja	Dekan, Uredništvo Veleučilišta, izvršni urednik, Stručno vijeće	1. kvartal 2021.	6
Priprema i e-naklada prvog i narednih brojeva znanstveno-stručnog e-časopisa	Dekan, uredništvo e-časopisa, nastavnici Veleučilišta, vanjski dionici, Služba za informatičko-računalne i tehničke poslove	3. kvartal 2021.	6
Financijska potpora nastavnicima za sudjelovanje na stručnim i znanstvenim skupovima	Dekan, pročelnici katedri, nastavnici	Kontinuirano prema godišnjem planu	6
Sudjelovanje u zajedničkoj organizaciji stručnih i znanstvenih konferencija	Dekan, Stručno vijeće, programski koordinacijski odbor, nastavnici	Minimalno dvije konferencije	6

		tijekom 5 godina	
Publiciranje zbornika održanih stručnih i znanstvenih skupova	Dekan, Uredništvo nakladničke djelatnosti, koordinacijski odbor konferencije	Nakon održane konferencije	6
Izrada marketinškog plana Veleučilišta	Dekan, Stručno vijeće, stručni suradnik za odnose s javnošću, imenovana radna skupina	4. kvartal	7
Sudjelovanje nastavnika u javnosti (javne rasprave, okrugli stolovi, intervjui, sudjelovanje u radijskim i televizijskim emisijama, predstavljanje veleučilišnih publikacija itd.)	Dekan, nastavnici	kontinuirano	7
Izrada tiskanih i audio-vizualnih promidžbenih sadržaja o Veleučilištu radi održavanja i povećavanja broja upisanih studenata	Dekan, stručni suradnik za odnose s javnošću, radna skupina, angažirana agencija za marketing	kontinuirano	7
Uspostavljanje baze podataka dionika Veleučilišta iz područja gospodarstva (gospodarski subjekti, javna poduzeća, udruženja gospodarstvenika i sl.)	Dekan, glavni tajnik, predsjednik Povjerenstva za osiguranje kvalitete	2. kvartal 2021., dopunjavanje baze kontinuirano	7
Održavanje redovitih godišnjih tematskih konzultacija s gospodarskim subjektima	Dekan, predstojnici odjela, predsjednica Gospodarskog savjeta	kontinuirano	7
Priprema godišnjih programa javnih događanja u organizaciji Veleučilišta	Dekan, stručni suradnik za odnose s javnošću	4. kvartal	7
Održavanje javnih događanja (tribina, okruglih stolova, javnih predavanja itd.) prema godišnjim programima javnih događanja u organizaciji Veleučilišta	Dekan, stručni suradnik za odnose s javnošću, nastavnici	kontinuirano	7
Uklanjanje administrativnih prepreka mobilnosti studenata	Dekan, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju	kontinuirano	8
Povećanje odlazne i dolazne mobilnosti studenata, nastavnika i stručnog osoblja	Dekan, pročelnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju	kontinuirano	8
Prijavljivanje međunarodnih projekata s partnerskim ustanovama	Dekan, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju	kontinuirano	8
Imenovanje projektnih timova za prijavljivanje međunarodnih projekata s partnerskim ustanovama	Dekan, Stručno vijeće, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju	kontinuirano	8
Edukacija nastavnika i administrativnih suradnika za postupke prijave i provođenja projekta	Dekan, Stručno vijeće, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju	kontinuirano	8

Priprema izvedbenih nastavnih planova (silaba) pojedinih kolegija na engleskom jeziku te ostalih nastavnih i administrativnih resursa na engleskom jeziku (stručna i znanstvena literatura, testovi itd.)	Predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju, voditelji studija, pročelnici katedri, nositelji i izvoditelji kolegija, mješovite radne skupine	kontinuirano	8
Edukacija nastavnika i stručnih suradnika za poučavanje na engleskom jeziku	Odjel cjeloživotnog obrazovanja, Odjel za međunarodnu suradnju	kontinuirano	8
Izrada Strategije internacionalizacije Veleučilišta za razdoblje od 2021. do 2026. godine	Upravno vijeće, dekan, Stručno vijeće, Odjel za mobilnost i međunarodnu suradnju	1. kvartal 2021.	8
Sklapanje ugovora o znanstvenoj i nastavnoj suradnji s inozemnim obrazovnim ustanovama	Dekan, predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju	kontinuirano	8
Upravljanje likvidnošću na temelju kriterija sigurnosti i uspješnosti	Dekan, Služba za financijsko-računovodstvene poslove	kontinuirano	9
Osiguravanje transparentnosti prihoda i rashoda Veleučilišta	Dekan, Služba za financijsko-računovodstvene poslove	kontinuirano	9
Donošenje dugoročno održivih poslovnih odluka	Upravno vijeće, Dekan	kontinuirano	9
Iznajmljivanje poslovnih prostora Veleučilišta koji se ne koriste	Dekan, glavni tajnik, Odsjek za pravne i kadrovske poslove, Služba za financijsko-računovodstvene poslove	kontinuirano	9

8. Zaključak

Strateški plan razvoja Veleučilišta s pravom javnosti Baltazar Zaprešić za razdoblje od 2021. do 2026. godine artikulira, objedinjuje i harmonizira devet strateških ciljeva koji se odnose na: (1) upravljanje, rukovođenje i organizaciju poslovanja, (2) sustav upravljanja kvalitetom, (3) studijske programe, (4) nastavne procese i podršku studentima, (5) nastavničke i institucijske kapacitete, (6) stručnu i znanstvenu djelatnost, (7) društvenu ulogu Veleučilišta, (8) međunarodnu suradnju i internacionalizaciju Veleučilišta te na (9) dugoročno održivo i financijski stabilno poslovanje Veleučilišta.

Navedeni strateški ciljevi temelje se na misiji, viziji i osnovnim organizacijskim vrijednostima Veleučilišta, zatim na procjeni okruženja, na politici osiguranja kvalitete te na provedenom istraživanju vlastitih snaga i slabosti te prilika i prijetnji. Navedeni strateški ciljevi predstavljaju ključne razvojne prioritete Veleučilišta čija će se ostvarenja prilagođavati uvjetima okruženja.

Ovaj strateški plan razvoja polazište je u izradi operativnih godišnjih planova i programa rada Veleučilišta između 2021. i 2026. godine.

Praćenje realizacije ovog strateškog plana razvoja obavljat će se na temelju godišnjih izvješća Veleučilišta te njegovih ustrojbenih jedinica.

Za provedbu Strategije razvoja Veleučilišta zadužena su sljedeća upravna i akademska tijela odnosno službene osobe, svaka prema svojim ovlastima i odgovornostima:

- Upravno vijeće Veleučilišta
- dekan
- prodekani
- pomoćnici dekana
- glavni tajnik
- Stručno vijeće
- predstojnik Odjela preddiplomskih stručnih studija
- predstojnik Odjela specijalističkih diplomskih stručnih studija
- predstojnik Odjela znanstveno-istraživačkog i stručnog rada
- predstojnik Odjela za cjeloživotno obrazovanje
- predstojnik Odjela za kvalitetu, učenje na daljinu i razvoj informacijskih tehnologija
- predstojnik Odjela za mobilnost i međunarodnu suradnju
- voditelj preddiplomskoga stručnog studija Poslovanje i upravljanje
- voditelj preddiplomskoga stručnog usmjerenja Poslovna ekonomija i financije
- voditelj preddiplomskoga stručnog usmjerenja Menadžment u kulturi
- voditelj preddiplomskoga stručnog usmjerenja Menadžment uredskog poslovanja
- voditelj preddiplomskoga stručnog studija Informacijske tehnologije
- voditelj specijalističkoga diplomskog stručnog studija Upravljanje inovacijama
- voditelj specijalističkoga diplomskog stručnog studija Komunikacijski menadžment
- voditelj specijalističkoga diplomskog stručnog studija Menadžment javnog sektora
- voditelj specijalističkoga diplomskog stručnog studija Financijski menadžment
- voditelj specijalističkoga diplomskog stručnog studija Projektni menadžment
- pročelnik Katedre za sociologiju i srodne discipline
- pročelnik Katedre za ekonomiju i kvantitativne analize
- pročelnik Katedre za financije i računovodstvo
- pročelnik Katedre za menadžment i poduzetništvo
- pročelnik Katedre za marketing i komunikacije

- pročelnik Katedre za pravo i opće predmete
- voditelj knjižnice
- voditelj Službe za uruđbene poslove, poslove studentske referade i arhivske poslove
- voditelj Odsjeka za poslove studentske referade
- voditelj Dislociranog studija u Zagrebu
- voditelj Dislociranog studija u Biogradu na Moru
- voditelj Dislociranog studija u Osijeku
- šef računovodstva
- stalna i povremena povjerenstva koja osniva Stručno vijeće ili dekan
- visokoškolski nastavnici i suradnici u nastavi
- udruge koje djeluju na VBZ-u
- zaposlenici
- predstavnici Studentskog zbora i drugi subjekti.

Literatura

Hrvatski kvalifikacijski okvir. Dostupno na <<http://www.kvalifikacije.hr/hr/node/4>>, pristupljeno 17. 7. 2020.

Standardi i smjernice za osiguravanje kvalitete na Europskom prostoru visokog obrazovanja (ESG). Dostupno na <https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20Croatian_by%20ASHE.pdf>, pristupljeno 17. 7. 2020.

Standardi za vrednovanje kvalitete veleučilišta i visokih škola u postupku reakreditacije visokih učilišta. Dostupno na <https://www.azvo.hr/images/stories/novosti/Standardi_za_veleu%C4%8Dili%C5%A1ta_i_visoke_%C5%A1kole.pdf>, pristupljeno 17. 7. 2020.

Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske. Narodne novine 124/2014. Dostupno na <<http://www.propisi.hr/print.php?id=13299>>, pristupljeno 17. 7. 2020.

Wehrich, H. (1993), Daimler-Benz's move towards the next century with the TOWS Matrix, *European Business Review*, (93), 1: 4–11.