

AGENCIJA ZA MOBILNOST I PROGRAME EUROPSKE UNIJE

KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA 2023. – 2027.

Zagreb, srpanj 2023.



SADRŽAJ

SAŽETAK	3
1. Uvod	4
1.1. Komunikacijske aktivnosti i alati	7
1.2. Situacijska analiza	9
1.3. SWOT-analiza	10
2. Sastavnice Komunikacijske strategije	13
2.1. Ciljevi	13
2.2. Ciljane javnosti	16
2.3. Ključne poruke	16
2.4. Ton i stil komunikacije	17
3. Smjernice za unaprjeđenje daljnje provedbe	19



SAŽETAK

Agencija za mobilnost i programe Europske unije (u daljnjem tekstu: **Agencija**) javna je ustanova koja nastoji uključiti što više korisnika iz Republike Hrvatske u europske prostore obrazovanja i osposobljavanja, znanosti, mladih i sporta radi unaprjeđenja ovih sektora u svrhu jačanja ljudskog i demokratskog potencijala, socijalne kohezije te konkurentnosti hrvatskog društva.

Agenciji je u ostvarivanju ovog cilja potrebna komunikacijska strategija koja definira dugoročan smjer komunikacije i način rada Agencije prema njezinim ključnim javnostima. Komunikacijske aktivnosti trebaju biti usmjerene prema ispunjenju strateških ciljeva, a u komunikacijski proces uključeni relevantni partneri i dionici koji pridonose boljem razumijevanju i većoj vidljivosti programa Europske unije u području znanosti, obrazovanja i osposobljavanja te mladih i sporta u RH; kao i ostalih programa iz nadležnosti Agencije.

U **Komunikacijskoj strategiji Agencije za mobilnost i programe Europske unije za razdoblje 2023. – 2027.** (u daljnjem tekstu: **Komunikacijska strategija**) razrađuju se poželjni principi komunikacije uzimajući u obzir analizu postojećeg stanja, izazove okruženja, imidž ustanove u javnosti te ciljeve koji se žele postići i javnost koju je potrebno dosegnuti. Dokument definira opći i specifične komunikacijske ciljeve, ciljane skupine i ključne poruke te ton i stil komunikacije. Dokument također mapira postojeće komunikacijske aktivnosti i resurse te definira smjernice njihove daljnje provedbe.

Opći cilj Komunikacijske strategije je snažnije brendiranje Agencije i povezivanje pojedinačnih programa, mreža, inicijativa i projekata s brendom Agencije, uz centraliziranje i pojednostavljivanje internih komunikacijskih procesa. Iz općeg se cilja izvode specifični eksterni i interni ciljevi Komunikacijske strategije koji podupiru ostvarenje općeg cilja.

Konkretno aktivnosti koje slijede iz Strategije bit će razrađene u **petogodišnjem Akcijskom planu za provedbu Komunikacijske strategije**, a koji će biti donesen u drugoj polovici 2023. godine.



1. UVOD

Djelatnost Agencije za mobilnost i programe Europske unije je provođenje i promicanje programa Europske unije i drugih međunarodnih programa u području znanosti, obrazovanja i osposobljavanja, mladih i sporta.

Programi Europske unije koji su u nadležnosti Agencije te čije decentralizirane aktivnosti Agencija izravno provodi su **Erasmus+**, najveći program Europske unije za obrazovanje, osposobljavanje, mlade i sport te **Europske snage solidarnosti (ESS)**, program koji mladima pruža priliku za volontiranje i rad za opće dobro. Agencija također promovira i podupire provedbu najvećeg europskog programa za istraživanje i inovacije – programa **Obzor Europa**.

U provedbi programa Unije Agencija blisko surađuje sa stručnim službama Europske komisije i mnogobrojnim nacionalnim te europskim i međunarodnim dionicima. Za strateško upravljanje programima Erasmus+, ESS i Obzor Europa na nacionalnoj razini nadležna tijela državne uprave su Ministarstvo znanosti i obrazovanja (za područja znanosti, obrazovanja i osposobljavanja), Ministarstvo turizma i sporta (za područje sporta) i Središnji državni ured za demografiju i mlade (za područje mladih).

VIZIJA

Želimo da se što više korisnika iz Republike Hrvatske uključi u europski prostor obrazovanja, znanosti, mladih i sporta radi jačanja ljudskog i demokratskog potencijala, socijalne kohezije te konkurentnosti hrvatskog društva.

MISIJA

Agencija omogućava provedbu programa Europske unije u području znanosti, odgoja, obrazovanja i osposobljavanja te mladih i sporta u RH.

Osim daljnjih komunikacija vezanih uz navedene krovne programe, dvije će aktivnosti Agencije u razdoblju obuhvaćenom ovom strategijom zahtijevati pojačan angažman u svrhu podizanja njihove vidljivosti i doseganja specifičnih ciljanih skupina.

U travnju 2022. godine odlukom Europske komisije Agencija je postala novi **SALTO¹ resursni centar za uključivanje i raznolikost**. Primarni je cilj Centra pružanje podrške jačanju kapaciteta nacionalnih agencija koje provode Erasmus+ u području obrazovanja i to u provedbi prioriteta uključivanja i raznolikosti. Aktivnostima Centra nastoji se povećati broj osoba s manje mogućnosti koje sudjeluju u

¹ SALTO je akronim za *Support, Advanced Learning and Training Opportunities*.



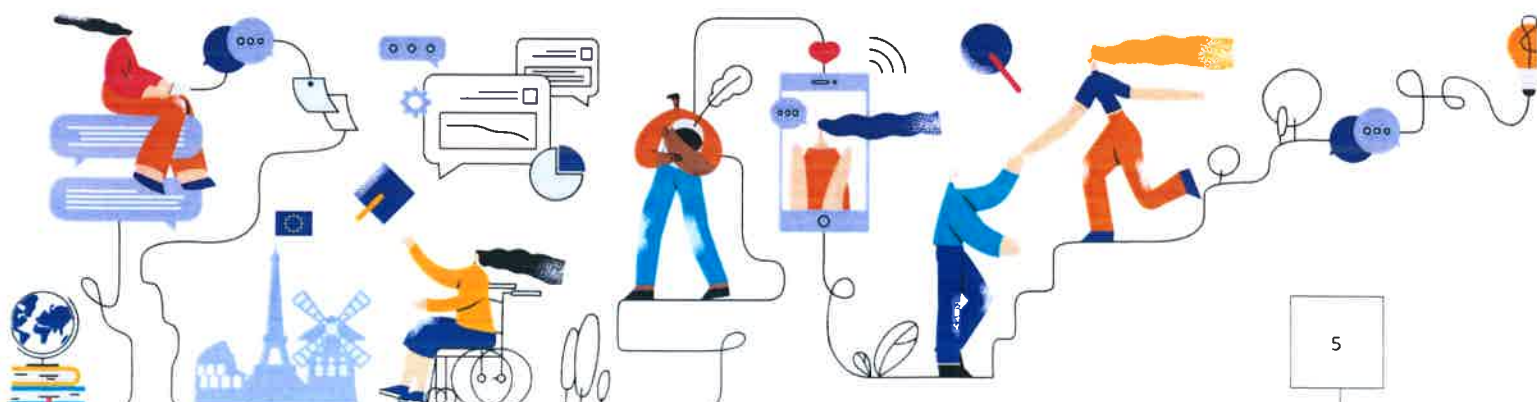
projektima programa Erasmus+ te time pridonijeti prioritetu uključivanja i raznolikosti. Jedna od glavnih aktivnosti Centra je organizacija brojnih radionica, seminara i treninga koji su usmjereni prema službenicima za uključivanje i raznolikost i ostalim djelatnicima nacionalnih agencija.

Radi podizanja vidljivosti hrvatskog sustava visokog obrazovanja u europskom i međunarodnom kontekstu s ciljem privlačenja i povećanja broja inozemnih studenata Agencija želi ojačati vidljivost **inicijative Study in Croatia**, koju provodi na nacionalnoj razini. Komunikacijska strategija stoga uključuje i smjer komunikacije za doseganje ciljanih javnosti spomenutog centra i inicijative.

Glavne aktivnosti Agencije vezane su uz informiranje, promoviranje i osiguranje kvalitete provedbe programa EU-a i ostalih programa iz njezine nadležnosti. Za decentralizirane aktivnosti Erasmus+ i ESS-a Agencija obavlja poslove vrednovanja i odabira projektnih prijedloga, njihova ugovaranja i financiranja, kao i osposobljavanja korisnika za uspješnu provedbu projekata, nadzora nad provedbom ugovorenih projekata te potpore korisnicima tijekom njihove provedbe. Za provođenje projekata u okviru Erasmus+ i ESS-a te pripadajućih inicijativa hrvatskim je korisnicima u 2023. godini osigurano više od 45 milijuna eura bespovratnih sredstava kojima upravlja Agencija.

U okviru programa Erasmus+ i njegovih prethodnika u razdoblju 2009. – 2021. ugovoreno je 4410 projekata vrijednosti oko 214 milijuna eura, odnosno iskorišteno gotovo 100 % bespovratnih sredstava Europske unije. U razdoblju 2018. – 2021. gotovo 100 % bespovratnih sredstava EU-a iskorišteno je i u okviru programa ESS. Tijekom spomenutog razdoblja ugovoreno je 250 projekata vrijednosti oko 5,5 milijuna eura. Ukupni proračun programa Obzor Europa iznosi 95,5 milijardi eura. U okviru njegova prethodnika, programa Obzor 2020., od ukupnoga proračuna od gotovo 80 milijardi eura hrvatske su institucije sudjelovale u 583 projekta vrijednosti 137,9 milijuna eura.²

² Podaci iz sustava e-Corda, svibanj 2023.



zajedničkim komunikacijama često rezultira **hiperprodukcijom sadržaja** uz usporednu preopterećenost djelatnika, a bez razmjernog učinka i povrh stvarnih poslovnih potreba.

Nadalje, od 2023. do 2027. godine očekuje se značajan rast budžeta Erasmus+. S obzirom na ograničenja državnoga proračuna, spomenuto povećanje neće nužno pratiti razmjerno povećanje timova, odnosno broja zaposlenih, pa je potrebno učinkovitije organizirati unutarnje komunikacijske i poslovne procese te predložiti načela, pristupe i alate koji će na kraju dovesti do relevantne selekcije aktivnosti i sadržaja koje je potrebno prirediti i predstaviti krajnjim ciljanim skupinama. Slijedom navedenih trendova, uočena je potreba za jasnijim određivanjem komunikacijskih prioriteta i pripadajućih ovlasti te učinkovitijom komunikacijom među ustrojstvenim jedinicama, a što je i cilj ovog dokumenta.

1.1. KOMUNIKACIJSKE AKTIVNOSTI I ALATI

Agencija svoje komunikacije provodi kroz brojne i raznovrsne komunikacijske aktivnosti pritom koristeći odgovarajuće komunikacijske alate. Sve aktivnosti, vremenik i način realizacije usklađeni su s Planom rada Agencije. Dio komunikacijskih aktivnosti su obaveze propisane u okviru pojedinih programa, mreža i inicijativa, pri čemu se u pravilu propisuju ishodi ili pokazatelji, a ne detalji komunikacijskih formata.

Komunikacija prema potencijalnim prijaviteljima i korisnicima provodi se opsežnim aktivnostima: dnevna komunikacija e-poštom i telefonski; putem sastanaka i savjetovanja, brojnih događanja i gostovanja; pripremom informativnih materijala (letci, smjernice, priručnici, okružnice, publikacije, videa, vjesnik Agencije) i objavama na mrežnim stranicama i društvenim mrežama. S potencijalnim prijaviteljima i širom javnošću komunicira se i kampanjama, priopćenjima, člancima i medijskim gostovanjima. S nadležnim tijelima Agencija komunicira putem redovnih sastanaka, provedbom zajedničkih komunikacijskih aktivnosti na prioritetne teme te izvješćivanjem o rezultatima svoga rada, relevantnim postignućima hrvatske korisničke zajednice ili važnim novinama u programima i svojoj djelatnosti. Agencija za svoju korisničku zajednicu priređuje i niz promotivnih materijala.

Agencija ima razvijenu komunikacijsku infrastrukturu (mrežne stranice i društvene mreže), bogatu mrežu vanjskih suradnika u programskom i stručnom dijelu, kontinuirano ulaže u razvoj komunikacijskih kompetencija svojih djelatnika te strukturirano prati komunikacijske potrebe i trendove.

Značajnim rastom poslovanja javljaju se već prethodno izražene potrebe: centralizirano upravljanje komunikacijama uz bolje prioritiziranje u svrhu smanjenja hiperprodukcije i svođenja ovih poslova na propisane, relevantne i učinkovite te preispitivanje dijela postojećih praksi i procedura koje zbog izmijenjenih okolnosti (npr. visoka vidljivost brojnih aktivnosti, novi komunikacijski trendovi, nove



aktivnosti koje zahtijevaju pojačanu promociju) ne daju svrsishodan učinak u odnosu na vremenski i financijski ulog.

Pregled krovnih komunikacijskih aktivnosti, resursa i učinaka u 2022. godini

- 448 događanja (uključujući 73 gostovanja)
- 10 mrežnih stranica s 249.497 posjetitelja i 1,295.017 pregleda
- 17 profila i stranica na društvenim mrežama s 44.087 pratitelja
- 30 informativnih materijala (izdanja, publikacije, plakat)
- 16 vrsta promotivnih materijala u ukupno 11.000 primjeraka
- 4 agencijska vjesnika upućena na 10.000 adresa
- 37 videomaterijala i audiozapisa
- 7 velikih kampanja na društvenim mrežama i niz manjih
- 4770 priloga objavljenih u 193 odabrana tiskana i elektronička medija.

Tablica 1: Pregled događanja u 2022. godini

	Događanja u organizaciji Agencije	Gostovanja	Ukupno događanja	Ukupno sudionika	Broj fizičkih događanja u ukupnom broju
Erasmus+ (s pripadajućim mrežama i inicijativama)	264	32	296	15.697	95
Europske snage solidarnosti	62	15	77	2998	14
Obzor Europa	28	10	38	1181	17
EURAXESS	8	3	11	725	3
CEEPUS	0	0	0	0	0
Bilateralne stipendije	1	1	2	35	2
<i>Study in Croatia</i>	1	5	6	7025	1
Zajednička događanja (uključuju više programa)	11	7	18	5532	1
UKUPNO	375	73	448	33.193	133

Tablica 2: Popis mrežnih stranica Agencije i njihova posjećenost

R.br.	Mrežne stranice Agencije	Broj pregleda u 2022.	Broj posjetitelja u 2022.
1.	www.ampeu.hr	439.653	73.956
2.	www.mobilnost.hr	166.122	18.842
3.	www.etwinning.hr	122.971	20.521
4.	www.europass.hr	177.670	40.970
5.	www.europskesnagesolidarnosti.hr	60.602	11.219
6.	www.eurydice.hr	4086	981
7.	www.obzoreuropa.hr	289.683	67.178
8.	www.euraxess.hr	12.612	2003
9.	www.studyincroatia.hr	16.184	11.634
10.	https://saltoinclusion.eu/	Nema podataka*	Nema podataka*
	Ukupno	1,289.583	247.304



*Stranica <https://saltoinclusion.eu/> izrađena je u 2023. godini pa stoga nema dostupnih podataka o posjećenosti.

Tablica 3: Stranice i profili Agencije na društvenim mrežama

R.br.	Društvene mreže	Broj pratitelja na dan 31. 12. 2022.
1.	Facebook Agencije	20.865
2.	Facebook eTwinning Hrvatska	7273
3.	Facebook Eurodesk Hrvatska	3372
4.	Facebook EURAXESS Croatia	1636
5.	Facebook Obzor Europa	277
6.	Facebook <i>Study in Croatia</i>	3100
7.	Instagram AMPEU-a	1615
8.	Instagram Eurodesk*	-
9.	Instagram <i>Study in Croatia</i>	872
10.	Twitter AMPEU-a	270
11.	Twitter eTwinning	1294
12.	Twitter-profil Obzor Europa	25
13.	YouTube Agencije	322
14.	YouTube eTwinning	463
15.	LinkedIn Agencije	2169
16.	LinkedIn Europass	244
17.	LinkedIn EURAXESS	290
Ukupno		44.087

* Eurodesk Instagram pokrenut je 2. 5. 2022., ali je zbog tehničkih razloga neaktivan.

1.2. SITUACIJSKA ANALIZA

Situacijska analiza temelji se na sljedećim dokumentima:

- Analizi materijala i dokumenata vezanih uz poslovanje Agencije te njezine programe, mreže i inicijative – izvještaji o radu, projekcije i planovi za iduće razdoblje, postojeće strategije, komunikacijske strategije za programe Erasmus+ i ESS, različite zakonske podloge; uredbe Europske unije i odluke Vijeća Europske unije; relevantni interni akti Agencije, službeni vodiči kroz pojedine europske programe i slično
- Analizi dostupnog sadržaja o Agenciji, mrežama, inicijativama i programima na digitalnim kanalima – mrežne stranice i društvene mreže
- Analizi *press clippinga* Agencije te njezinih programa, mreža i inicijativa



- Analizi sadržaja detaljnih upitnika o komunikacijskim potrebama i izazovima koje su ispunili Uprava Agencije te sve ustrojstvene jedinice nadležne za pojedine programe.

Komunikacijske poslove u Agenciji osmišljavaju, provode i obavljaju:

- Uprava Agencije
- Odjel za komunikacije i analitičke poslove programa EU-a (u daljnjem tekstu: Odjel za komunikacije)
- svi odjeli nadležni za pojedine programe kojima komunikacije s dionicima, prijaviteljima i korisnicima predstavljaju značajan udio njihova temeljnoga posla.

Provedbu komunikacijskih poslova značajno podupiru ostale stručne službe.

Kroz analizirane izvore identificirana su dva ključna područja koja će komunikacijska strategija obrađivati:

- **Agencija te njezini eksterni i interni izazovi, ali i prilike**
- **Programi, mreže i inicijative Agencije koji predstavljaju njezinu temeljnu djelatnost, s povezanim izazovima i prilikama.**

Analizom djelovanja Agencije uočena je potreba za unaprjeđenjem određenih povezanih **internih i eksternih elemenata**.

Najznačajniji **eksterni izazov** odnosi se na činjenicu da **Agencija u široj javnosti nije dovoljno prepoznata kao nositeljica prilika i mogućnosti koje nude njezini programi, mreže i inicijative**. Osim nedovoljne vidljivosti i povezanosti Agencije sa svojim programima, mrežama i inicijativama, kroz analizu se **definira dugoročan eksterni cilj Komunikacijske strategije: usmjerenje potencijalnim korisnicima iz područja obrazovanja i osposobljavanja, znanosti, mladih i sporta u svrhu njihova upoznavanja s mogućnostima programa, mreža i inicijativa koje Agencija provodi i promiče**.

Dodatani izazov, ali i prilika u planiranju strategije je činjenica da će, s obzirom na očekivani značajan rast budžeta dijela programa u njezinoj nadležnosti, Agenciji u idućem razdoblju biti povjereno na upravljanje dvostruko više sredstava za provedbu aktivnosti pojedinih programa. Jednako će tako biti i obavezna značajnije motivirati hrvatske korisnike na prijavu za centralizirane programe, a što se ponajprije odnosi na program Obzor Europa. Značajan rast budžeta zahtijevat će unaprjeđenje poslovnih procesa.

To dovodi do **drugog značajnog izazova interne prirode** detektiranog analizom situacije. **Preopterećenost djelatnika** (unutar pojedinih odjela i Odjela za komunikacije) i **povezana potreba za kvalitetnijim upravljanjem internim radnim procesima i komunikacijom** kako bi krajnji učinak ostao



isti ili bolji, ali se usporedno smanjila radna preopterećenost koja dijelom pridonosi fluktuaciji djelatnika.

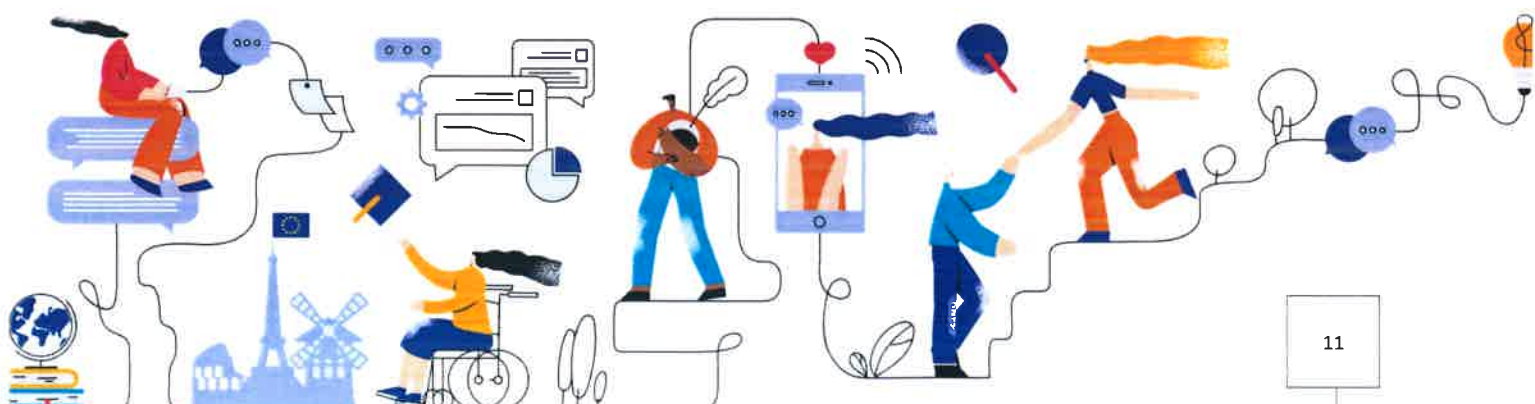
Interni kapaciteti i dosadašnji načini djelovanja timova Agencije ostvaruju očekivane rezultate i učinke programa, inicijativa i mreža. Kontinuiranim povećanjem opsega posla, međutim, i činjenicom da Agencija broji više od stotinu djelatnika koji rade slijedeći organizacijska pravila osmišljena u vrijeme kad je Agencija imala značajno manje djelatnika i programa u svojoj nadležnosti, ukazuje se potreba za **uvođenjem novih praksi i alata koji bi trebali preispitati, unaprijediti, dijelom centralizirati i pojednostaviti interne procese** pritom zadržavajući **visoke standarde i kvalitetu rada po kojima je Agencija prepoznata.**

1.3. SWOT-ANALIZA

Sastavnice SWOT-a³ su **analiza vlastitih snaga i slabosti** (interni elementi) te **prilika i prijetnji iz okruženja** (eksterni elementi).

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Kvaliteta usluge kojom se Agencija ističe u sektorima u kojima djeluje. • Razvijene mreže komunikacije i suradnje s većinom krovnih dionika. • Visoko motivirani timovi. • Podržavajuća uprava Agencije otvorena za unaprjeđenje postojećih kao i nove prakse i inicijative. • Visoki standardi komunikacijskih praksi i komunikacijskih stručnjaka. • Vrlo pozitivan imidž Agencije i programa među korisnicima i ostalim ključnim javnostima. • Primjer dobre prakse javne ustanove koja slijedi visoke standarde suvremenog poslovanja – odgovornost i angažiranost, ažurnost, planiranje i upravljanje, izrazita usmjerenost ka potrebama korisnika, otvorenost te usmjerenost mjerljivim ciljevima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Velik broj komunikacijskih aktivnosti koje je potrebno priorizirati i reducirati s obzirom na relevantnost i učinak. • Nekoordiniranost pojedinih odjela s Odjelom za komunikacije – provedba <i>ad hoc</i> aktivnosti. • Nedovoljno samostalan Odjel za komunikacije u smislu nedovoljno centraliziranog upravljanja zajedničkim komunikacijskim procesima i poslovima te odgovarajućih jasnih ovlasti. • Preopterećenost djelatnika. • Povećanje financijskih sredstava za provedbu aktivnosti uz upitno razmjerno povećanje kapaciteta Agencije. • Fluktuacija djelatnika. • Komunikacija koja je nedovoljno prilagođena pojedinim publikama programa, mreža i inicijativa.

³ Akronim SWOT odnosi se na snage, slabosti, prilike i prijetnje (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*).



<ul style="list-style-type: none"> • Budžet dostatan za kvalitetnu provedbu komunikacijskih aktivnosti. • Pristup svim ustanovama iz sustava obrazovanja i osposobljavanja, sporta te znanosti. 	
<p>PRILIKE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iskoristiti snagu već uspostavljenih suradnji i partnerstava te pristup krovnim dionicima. • Iskoristiti snagu komunikacijskih stručnjaka: djelatnika i vanjskih suradnika. • Nastaviti s trendom integriranja novih alata i formata na digitalnim kanalima. • Koristiti komunikacijski potencijal uspješnih projekata i korisnika s ciljem jačanja vidljivosti programa i povećanja broja korisnika te reputacije Agencije. • Pozicioniranje Agencije kao moderne, angažirane, otvorene ustanove koja svojim programima pridonosi razvoju pojedinaca, ustanova i organizacija te društva u cjelini. • Komuniciranje osobnih, organizacijskih i društvenih koristi koje donosi internacionalizacija. 	<p>PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljno strateški upravljane komunikacije zbog čestog pristupa i inicijativa „odozdo“, što dovodi do hiperprodukcije komunikacijskih sadržaja. • Nemogućnost pravodobnog i pozornog filtriranja i prioritiziranja sadržaja u komunikaciji prema ciljanim javnostima i medijima. • Nedovoljan interes <i>mainstream</i>-medija za teme obrazovanja i osposobljavanja, sporta, mladih i znanosti. • Negativan stav javnosti prema kvaliteti rada te učinkovitosti državnih i javnih ustanova. • Neučinkovito prenošenje poruka do publika na vlastitim digitalnim kanalima zbog postojanja previše kanala, zagušivanja kanala sadržajem ili neredovitog ažuriranja sadržaja. • Percepcija dijela javnosti o mobilnostima kao „odljevu mozgova“. • Javno iskazivanje nezadovoljstva korisnika u slučajevima odbijanja projektnih prijava. • Odljev djelatnika i zahtjevnost pronalaska i zapošljavanja kvalitetnih kandidata. • Nedostatak iskustva u upravljanju potencijalnim krizama i kriznom komunikacijom.



2. SASTAVNICE KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE

Glavni izazov Komunikacijske strategije je dugoročan rad na jačanju vidljivosti Agencije te povezivanju doprinosa i uloge Agencije s njezinim programima, mrežama i inicijativama. Pritom je važno odabrati taktike i alate koji neće dodatno opteretiti djelatnike i procese, nego će olakšati, pročistiti i pojednostaviti interne i eksterne procese, kao i kanale komunikacije zadržavajući jednaku ili višu razinu završnog učinka.

Da bi se Agencija na ovaj način pozicionirala prema dionicima, potrebno je raditi na definiranju i jačanju internog identiteta Agencije. Analiza pokazuje da način na koji Agencija djeluje u javnosti – moderna, otvorena za promjene, usmjerena prema mjerljivim ciljevima – treba biti poželjan model djelovanja ustanova javnoga sektora. Postoji prostor i za jačanje svijesti samih djelatnika da su dio učinkovitog javnog servisa koji svoje uzore ima u europskim primjerima dobre prakse. Stoga i alati koje Agencija koristi trebaju biti aktualni i usporedivi s europskim dobrim praksama i relevantnim praksama komunikacijske industrije.

Uzimajući u obzir da je Agencija javna ustanova s jasno definiranim ustrojem, zaduženjima, ovlastima i procesima, Komunikacijska strategija predlaže aktivnosti koje neće intervenirati u postojeći organizacijski koncept, nego će olakšati svakodnevno poslovanje unutar postojećih okvira.

Aktivnosti Komunikacijske strategije trebaju uključivati horizontalne prioritete i ključne ciljeve krovnih programa Agencije – poput stvaranja jednakih mogućnosti, zelene tranzicije i digitalne transformacije, jačanja znanstvenih i tehnoloških temelja EU-a uz povećanje njezinih inovacijskih kapaciteta i konkurentnosti, poticanja aktivnoga građanstva i podizanja demokratskih standarda.

2.1. CILJEVI

OPĆI CILJ – snažnije brendiranje Agencije i povezivanje pojedinačnih programa, mreža, inicijativa i projekata s brendom Agencije, uz centraliziranje i pojednostavljivanje internih komunikacijskih procesa.

Specifični eksterni ciljevi Komunikacijske strategije odnose se na pozicioniranje Agencije kao nositeljice prilika i mogućnosti za prihvatljive organizacije i pojedince uz pomoć programa Europske unije i međunarodnih programa za obrazovanje i osposobljavanje, mlade, sport i znanost kako bi se potaknule pozitivne promjene u organizacijama, sektorima i društvu općenito.

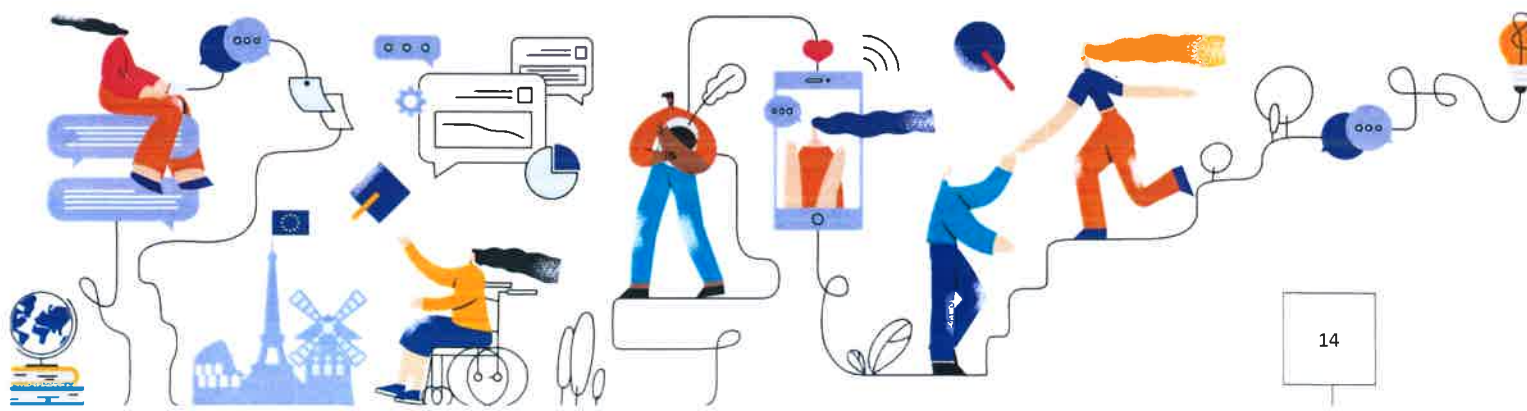
Specifični interni ciljevi obuhvaćaju osnaživanje internih procesa u smjeru centraliziranja i pojednostavljivanja jasnih ovlasti i odgovornosti, kao i pripadajućih unutarnjih te suradničkih



kapaciteta. Oni predstavljaju temelj za ostvarivanje općeg cilja i bolje koordinacije u pogledu provedbe godišnjeg plana rada Agencije.

Pregled specifičnih ciljeva

<p>Specifični interni ciljevi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Postizanje veće autonomije Odjela za komunikacije sa svrhom centraliziranog upravljanja zajedničkim komunikacijskim poslovima i procesima, što će rezultirati jasnijim prioritetima, manjim opterećenjem uključenih u proces te učinkovitijom komunikacijom. • Osiguravanje strukturirane češće komunikacije (sastanci) Odjela za komunikacije s relevantnim odjelima u svrhu kontinuiranog praćenja izvršenja programa rada, komunikacijskih potreba te jačanja suradnje i razumijevanja između ovih ustrojstvenih jedinica s komplementarnim i povezanih zadaćama. • Usmjeravanje aktivnosti Odjela za komunikacije prema temama i skupinama koje su slabije zastupljene. • Učinkovito informiranje o programima, mrežama i inicijativama kroz definiranje prioriteta.
<p>Specifični eksterni ciljevi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jačanje vidljivosti Agencije kao javne ustanove koja u Republici Hrvatskoj uspješno promovira i provodi decentralizirane aktivnosti programa Europske unije i druge međunarodne programe u području obrazovanja i osposobljavanja, mladih, znanosti i sporta. • Pozicioniranje Agencije kao moderne, angažirane i agilne javne ustanove koja je otvorena prema javnosti te svojim programima pridonosi razvoju pojedinaca, organizacija i zajednice. • Privlačenje i zadržavanje kvalitetnog kadra upravljanjem reputacije ustanove (eng. <i>employer branding</i>). • Prilagodba tona i načina komunikacije prema krajnjem korisniku s ciljem uspješnijeg doseganja potencijalnih prijavitelja, a posebice podzastupljenih ciljanih skupina (organizacija djelatnih u područjima vezanih uz aktivnosti s nedovoljnim odazivom, studenata i mladih, osoba s manje mogućnosti). • Komuniciranje primjera dobre prakse i inspirativnih priča. • Ostvarivanje i osnaživanje komunikacije s krovnim dionicima i partnerima. • Unaprjeđivanje odnosa s medijima.
<p>Erasmus+</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Snažnije povezivanje Agencije uz program Erasmus+ u svim komunikacijskim aktivnostima. • Promicanje prioriteta programa Erasmus+: uključivost i raznolikost, digitalna transformacija, okoliš i borba protiv klimatskih promjena te sudjelovanje u demokratskom životu, zajedničke vrijednosti i građanski angažman. • Ravnomjernija pristupačnost informacijama na razini cijele države. • Usmjeravanje komunikacijskih aktivnosti prema manje zastupljenim regijama sa slabijom uključenošću u program Erasmus+.



	<ul style="list-style-type: none"> • Uključivanje što više sudionika s manje mogućnosti. • Usmjerenje komunikacijskih aktivnosti prema studentima, mladima, organizacijama u području obrazovanja odraslih i tvrtkama. • Povećanje broja Erasmus+ akreditacija u područjima odgoja i općeg obrazovanja, strukovnog obrazovanja i osposobljavanja te obrazovanja odraslih. • Otvaranje komunikacije prema sportskim organizacijama. • Pružanje posebne podrške prijaviteljima s nedovoljno iskustva za aktivnosti za koje postoji procjena potencijalne nedovoljne apsorpcije sredstava.
Europske snage solidarnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Snažnije povezivanje Agencije uz program Europske snage solidarnosti u svim komunikacijskim aktivnostima. • Ravnomjernija pristupačnost informacijama na razini cijele države. • Usmjerenje komunikacijskih aktivnosti prema osobama i organizacijama aktivnima u radu s mladima te mladima od 18 do 30 godina. • Uključivanje što više sudionika s manje mogućnosti.
Obzor Europa	<ul style="list-style-type: none"> • Jačanje opsega i kvalitete suradnje s Ministarstvom znanosti i obrazovanja. • Jačanje prepoznatljivosti i vidljivosti Agencije kao krovne potporne ustanove nacionalnog sustava podrške provedbe programa Obzor Europa. • Uspostavljanje i jačanje suradnje s postojećim i potencijalnim dionicima u programu. • Kreiranje i promoviranje usluga potpore i mogućnosti za umrežavanje korisnika. • Jačanje vidljivosti i dosega programa Obzor Europa u akademskoj i znanstvenoj zajednici, a posebice prema znanstvenim menadžerima organizacija koje se bave znanstveno-istraživačkom djelatnošću. • Jačanje vidljivosti programa u većim sveučilišnim središtima: Splitu, Rijeci, Osijeku, Zadru, Puli i Dubrovniku – a s obzirom na to da visoka učilišta i znanstveni instituti iz Zagreba imaju neposredan pristup najvećem broju događanja i usluga. • Poticanje neakadenskog sektora na sudjelovanje u prijavama projektnih prijedloga.
SALTO resursni centar za uključivanje i raznolikost	<ul style="list-style-type: none"> • Podizanje svijesti o mogućnostima koje inicijativa nudi među prijaviteljima i korisnicima iz Hrvatske. • Jačanje agencijske suradnje s relevantnim dionicima na europskoj razini. • Identificiranje ključnih nacionalnih i europskih dionika i uspostava suradnje. • Snažnije povezivanje Agencije uz inicijativu u svim komunikacijskim aktivnostima.
Inicijativa Study in Croatia	<ul style="list-style-type: none"> • Povećanje broja stranih studenata na upis cjelokupnih studija u Hrvatskoj. • Podizanje svijesti uprava visokih učilišta o važnosti privlačenja stranih studenata. • Povezivanje s drugim tijelima državne i javne uprave u promociji hrvatskog visokog obrazovanja. • Snažnije povezivanje Agencije uz inicijativu u svim komunikacijskim aktivnostima.



2.2. CILJANE JAVNOSTI

Temelj učinkovite provedbe komunikacijskih aktivnosti moguć je kroz uključenost svih ciljanih javnosti u skladu s općim i specifičnim ciljevima Komunikacijske strategije. Komunikacijske aktivnosti usmjerene su prema sljedećim ciljanim skupinama:

- djelatnicima Agencije
- nadležnim državnim tijelima i Europskoj komisiji
- krovnim dionicima (krovna sektorska udruženja te druge organizacije i asocijacije koje predstavljaju ili zastupaju važne ciljane skupine)
- lokalnim i regionalnim javnim tijelima (županije, općine, gradovi)
- poslovnoj zajednici i poslovnim subjektima
- studentima i mladima
- korisnicima programa, mreža i inicijativa – postojećim i potencijalnim
- široj javnosti
- medijima.

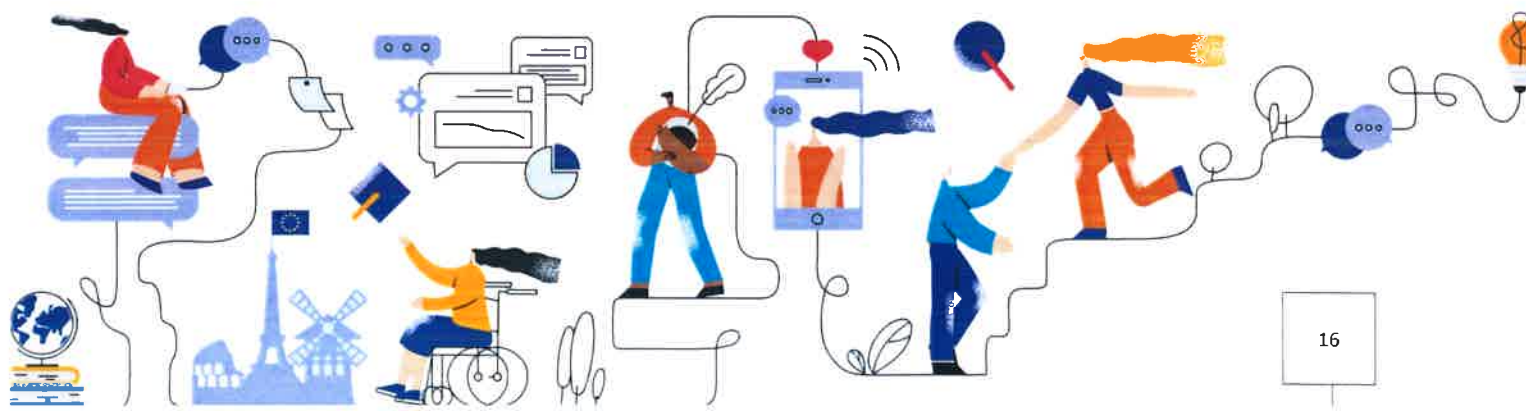
Za potrebe promicanja svoja tri krovna programa i njihovih natječaja Agencija je ponajprije usmjerena na **organizacije prijavitelje** (ustanove, organizacije i udruge u području obrazovanja i osposobljavanja, mladih, sporta i znanstvene zajednice) i krovne dionike koji predstavljaju značajne korisničke skupine. Na **pojedince i krajnje korisnike** Agencija je usmjerena isključivo u pogledu ciljanih skupina koje su značajno podzastupljene u odnosu na raspoložive mogućnosti ili sredstva (primjerice studenti i mladi).

2.3. KLJUČNE PORUKE

Da bi željeni komunikacijski ciljevi bili ostvareni, ova strategija formulira krilaticu, odnosno slogan Agencije, te potom i tri ključne poruke iz kojih se prema potrebi, ovisno o situaciji i ciljanim skupinama kreiraju sve druge poruke:

Pomažemo pretvoriti dobre ideje u uspješne projekte koji mijenjaju društvo nabolje.

1. Agencija je **središnje mjesto za informiranje, savjetovanje, financiranje i potporu provedbi** programa Europske unije i drugih međunarodnih programa u području znanosti, obrazovanja i osposobljavanja, mladih i sporta. Cilj je Agencije putem financiranih projekata omogućiti prilike i pružiti više mogućnosti pojedincima, organizacijama i društvu, čime se osnažuje ljudski i demokratski potencijal, socijalna kohezija te konkurentnost hrvatskog društva.



2. Snaga Agencije je visokokvalitetan, profesionalan i korisnički usmjeren pristup poslovanju, što potvrđuju provedena ispitivanja o zadovoljstvu korisnika i povratne informacije o kvaliteti usluga potpore te činjenica o gotovo stopostotnoj iskoristivosti sredstava kojima Agencija izravno upravlja.

3. Djelatnici Agencije su visoko motivirani stručnjaci iz različitih područja koji kontinuirano razvijaju uspješne suradnje s krovnim nacionalnim i europskim dionicima te osiguravaju kvalitetnu potporu potencijalnim i postojećim korisnicima i prijaviteljima.

2.4. TON I STIL KOMUNIKACIJE

U komunikaciji s vanjskim dionicima **ton i stil komunikacije Agencije** trebao bi biti usklađen sa stilom komunikacije/ sadržaja definiranih ključnih poruka Komunikacijske strategije na svim kanalima i formatima komunikacije. Potrebno je raditi na usvajanju **jednostavnog i jasnog pisanog i usmenog narativa, bez obzira na to kojoj se publici Agencija obraća** kroz svoje mreže, programe i inicijative.

Agencija primarno komunicira s odraslim osobama, a u manjem opsegu izravno s mladima. U komunikaciji sa svim korisničkim skupinama potrebno je izbjegavati često **teže razumljivu administrativnu terminologiju**. U komunikaciji s većinom drugih korisnika i dionika kad god je u sadržaju moguće poželjno je koristiti terminologiju koja može slijediti načelo jednostavnosti i jasnoće, istodobno zadržavajući potrebnu kvalitetu komunikacije i sadržaja.

Analizom dosadašnje komunikacije Agencije na vlastitim digitalnim kanalima zaključuje se da je dio komunikacijskog stila prihvatljiv te ga kao takvog **treba nastaviti primjenjivati**, dok dio komunikacije koji ne slijedi načela jasnoće i jednostavnosti treba napustiti.

Već usvojen stil komunikacije s kojim je potrebno nastaviti:

- jednostavan i jasan
- informativan
- vjerodostojan i pouzdan
- profesionalan, ali ne i preformalan
- usmjeren na publiku kojoj se obraća koristeći se kreativnom vještinom i alatima pričanja priča
- optimističan (Agencija koja kroz projekte koje financira pridonosi rastu i razvoju pojedinaca, organizacija i društva).

Nepoželjan ton i stil komunikacije:

- previše birokratski i formalan
- stručne formulacije koje nisu nužne za pojedini komunikacijski cilj
- zasnovan isključivo na suhoparnim činjenicama i podacima.



Pri komunikaciji na društvenim mrežama potrebno je konzistentno koristiti ključnu riječ #AMPEU kako bi se Agencija trajno povezivala i pozicionirala kao krovna organizacija koja stoji iza svojih programa, mreža i inicijativa.

2.5. PRAĆENJE I VREDNOVANJE PROVEDBE STRATEGIJE

Nakon usvajanja Komunikacijske strategije bit će priređen pripadajući Akcijski plan za provedbu Komunikacijske strategije za razdoblje 2023. – 2027. U Akcijskom će planu ciljevi strategije biti pretočeni u konkretne godišnje aktivnosti. Akcijski će plan također sadržavati popis komunikacijskih aktivnosti i učinaka koje će se, u okviru provedbe Strategije, pratiti na godišnjoj razini. O provedbi Akcijskoga plana za provedbu Komunikacijske strategije izvještavat će se u okviru godišnjeg izvješća *Komunikacijske informativne i promotivne aktivnosti Agencije*. Ovo se izvješće godišnje priređuje uz godišnje Izvješće o radu Agencije te čini njegov sastavni dio.



3. SMJERNICE ZA UNAPRJEĐENJE DALJNJE PROVEDBE

Detaljnou analizom komunikacijskih aktivnosti, resursa i alata u odnosu na poslovne potrebe i načela (digitalno, zeleno), perspektive pojedinih programa i komunikacijskih trendova mapirane su dobre prakse koje valja nastaviti, kao i pristupi koje valja unaprijediti. Ovi će uvidi u okviru petogodišnjega Akcijskog plana za provedbu Komunikacijske strategije biti pretočeni u konkretne operativne aktivnosti.

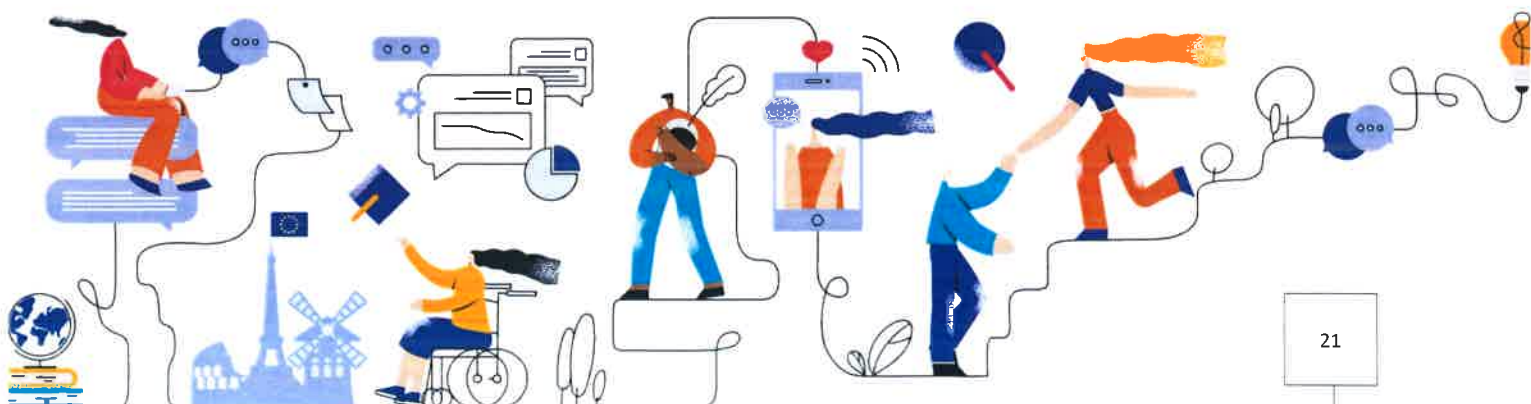
<p>Brendiranje Agencije</p>	<p>Aktualne prakse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agencija se sustavno i vidljivo brendira na svim informativnim i promotivnim materijalima. • Agencija je razvila nekoliko materijala putem kojih na obuhvatan način prikazuje svoje ukupno djelovanje (agencijski letak, vizuali i videa o programskom portfelju i zbirnim postignućima Agencije, predložak za prezentacije s predstavljanjem Agencije). <p>Smjernice za unaprjeđenje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Predstavljanje općeg djelovanja Agencije sustavno provodi Uprava Agencije u javnim istupima, kao i dio rukovoditelja i ostalih djelatnika. O sustavnom predstavljanju općeg djelovanja Agencije kao obveze za sve djelatnike u uvodu svih javnih istupa nije se sustavno skrbrilo pa je način i sadržaj predstavljanja djelatnosti Agencije u javnim istupima često ovisio o shvaćanju i inicijativi pojedinog djelatnika. Predstavljanje Agencije stoga valja unaprijediti konkretnim aktivnostima u okviru Akcijskoga plana.
<p>Događanja</p>	<p>Aktualne prakse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agencija organizira raznovrsna događanja u svrhu informiranja o programima iz njezine nadležnosti kao i pružanja podrške potencijalnim prijaviteljima projekata te korisnicima programa: informativni dani, radionice za pisanje i prijavu projekata, uvodni projektni sastanci, tehnički i tematski webinar, treninzi, sajmovi projekata i dobrih praksi, obljetničke konferencije i slično. • Događanja se organiziraju fizički i <i>online</i>, fizički uz <i>online</i>-prijenos i najrjeđe hibridno. Pri organizaciji fizičkih događanja vodi se računa o održavanju događanja u raznim (posebno programski podzastupljenim) regijama i središtima, a u svrhu osiguravanja ravnomjernoga pristupa programima i njihovim mogućnostima na razini RH. • Agencija često gostuje na događanjima drugih ustanova ili organizacija. Među njima najrelevantnije su velike godišnje sektorske konferencije i nacionalni



	<p>skupovi koje organiziraju krovni dionici jer imaju najveći izravan i multiplicirajući učinak.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agencija ima detaljno razvijene procedure u svrhu planiranja događanja i njihove evaluacije te kompetentne djelatnike za tehničko-logističke i programske aspekte organizacije. U organizaciji događanja Agencija surađuje s nizom vanjskih suradnika. • Materijali s događanja objavljuju se na mrežnim stranicama. U svrhu podizanja razine pristupačnosti, dostupne snimke događanja objavljuju se s titlovima, a za pojedina se događanja angažira znakovni prevoditelj. <p>Smjernice za unaprjeđenje</p> <ul style="list-style-type: none"> • U svrhu učinkovitog upravljanja komunikacijama i odgovornog raspolaganja resursima, a s obzirom na visoku javnu i sektorsku vidljivost dijela programa u nadležnosti Agencije (poglavito Erasmusa+), potrebno je, kada je opravdano, smanjiti broj događanja i gostovanja te ih svesti na one koji neposredno proizlaze iz ugovornih obaveza ili naglašenih potreba za pojedine aktivnosti (npr. povećanje broja pojedinog profila prijavitelja ili broja prijavitelja za neku aktivnost). Potencijalne korisnike, pozivatelje i njihove ciljane skupine valja upućivati na agencijska događanja te relevantne informativne i edukacijske materijale. • Potrebno je kvalitetno identificirati relevantan format, sadržaj i trajanje programa te popratne usluge pritom vodeći računa o učinkovitosti, svrsishodnosti, troškovima i uloženom vremenu. Dio trenutačnih nepovoljnih praksi odnosi se na preveliku razinu produkcije u odnosu na svrhu pojedinog događanja. • Potrebno je nastaviti promišljati o tome koji drugi komunikacijski formati koji zahtijevaju manje vremena i financijskoga utroška mogu u cijelosti zamijeniti pojedino događanje ili neki njegov planirani programski dio (primjerice, trajno dostupna edukacijska videa za pojedine tehničke i programske teme od interesa prijaviteljima i korisnicima, videa primjera dobre prakse i slično). • Potrebno je nastaviti identificirati nova krovna dionička događanja gostovanja kojima se ostvaruje iznimno relevantan učinak te nastaviti s već uhodanom praksom promišljanja sinergije događanja na razini Agencije i s vanjskim partnerima.
<p>Mrežne stranice i društvene mreže</p>	<p>Aktualne prakse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mogućnosti programa, mreža i inicijativa u svojoj nadležnosti Agencija promovira s pomoću 10 mrežnih stranica. Mrežne se stranice kontinuirano nadopunjuju zanimljivim i korisnim sadržajem te se nadograđuju novim funkcionalnostima i elementima.



	<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuirano se radi na unaprjeđenju pristupačnosti stranica osobama s poteškoćama, na unaprjeđenju sustava sigurnosti i zaštite te ponajprije na SEO-optimizaciji (<i>Search Engine Optimization</i>). • Agencija trenutno uređuje sadržaj 17 profila i stranica na društvenim mrežama koji sadržajem obuhvaćaju pojedine programe, mreže i inicijative. Vizualno su usklađeni s vizualnim identitetom Agencije i njezinih programa. Putem tih kanala Agencija redovito komunicira prema postojećim i potencijalnim korisnicima, suradnicima te općoj javnosti i medijima. U komunikaciji koristi primjere dobre prakse, a iskazana su pozitivna iskustva korisnika i njihove priče radi inspiracije i poticanja drugih potencijalnih prijavitelja. Prema potrebi na društvenim se mrežama provode organske (neplaćene) i plaćene kampanje. • Uviđajući da se uspostava mrežnih stranica, a posebno društvenih mreža, provodi bez dovoljno strateškog upravljanja, Agencija je polovicom 2022. godine uspostavila <i>Uredništvo mrežnih stranica i društvenih mreža</i> s ciljem koordiniranog upravljanja i razvijanja ove komunikacijske infrastrukture. Jedno od važnih pitanja je količina, sadržaj i relevantnost objava na tim kanalima. U ovom je pogledu posebno prisutan problem hiperprodukcije (brojnost, neplaniranost i moguća nerelevantnost dijela objava). <p>Smjernice za unaprjeđenje</p> <ul style="list-style-type: none"> • U svrhu strateškog i centraliziranog upravljanja komunikacijama, Odjel za komunikacije u suradnji s Upravom Agencije treba preuzeti ovlasti i stručne procjene u pogledu relevantnosti, brojnosti i rasporeda objava na središnjim kanalima, a radi reduciranja hiperprodukcije i nerelevantnih objava. Jednako tako, treba preuzeti upravljanje kampanjama na društvenim mrežama uz prethodnu procjenu svrhovitosti pojedine kampanje, kao i prikladnoga kanala za njezinu provedbu. • <i>Uredništvo mrežnih stranica i društvenih mreža</i> treba razraditi prijedlog ovlasti i odgovornosti u pogledu upravljanja središnjom agencijskom mrežnom stranicom ampeu.hr. Nadalje, treba poduzeti analizu mrežnih stranica te definirati tehnološka ili sadržajna unaprjeđenja. <i>Uredništvo</i> također treba procijeniti perspektivnost i opravdanost postojećih profila na društvenim mrežama te definirati potrebe vezane uz njihovo uspješno upravljanje.
<p>Informativni i promotivni materijali</p>	<p>Aktualne prakse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Slijedeći načela zelenog načina poslovanja, Agencija objavljuje brojne informativne materijale – letke, brošure, videa, upute i druge publikacije - s usmjerenošću na materijale u elektroničkom obliku, odnosno korištenje biorazgradivih materijala za tiskane inačice publikacija. Pri izradi tih materijala posebno se vodi računa o pristupačnosti sadržaja osobama s manje mogućnosti te se zbog istog razloga dio informativnih materijala izrađuje i u audio formatu.



	<p>Četiri puta godišnje Agencija izrađuje Vjesnik AMPEU-a u elektroničkom obliku koji se šalje na adrese elektroničke pošte oko 10.000 primatelja. Vjesnik sadrži relevantne i aktualne informacije o natjecajima i novostima.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agencija izrađuje brojne promotivne materijale. Na njima su otisnuti logotipi Agencije te relevantnih programa, mreža i inicijativa. U skladu s načelima zelenog poslovanja, gdje god je moguće odabiru su ekološki materijali. Agencija također izrađuje promotivne videomaterijale koji se objavljuju na društvenim mrežama i mrežnim stranicama, prikazuju na virtualnim i fizičkim događanjima i po potrebi u medijima. Glavni protagonisti najčešće su iskusni korisnici programa koji prenose svoja iskustva i dobre prakse te na taj način šire rezultate projekata i potiču druge na uključivanje. • Prema potrebi, izrađuju se snimke agencijskih događanja ili održanih prezentacija kao materijal za naknadno korištenje u svrhu podrške potencijalnim prijaviteljima i korisnicima. Vodeći se načelima pristupačnosti sadržaja osobama s manje mogućnosti, u videomaterijale uključeni su titlovi. <p>Smjernice za unaprjeđenje</p> <ul style="list-style-type: none"> • Odjel za komunikacije treba uspostaviti katalog informativnih materijala prema područjima i formatima kako bi se postojeći i budući materijali čim više koristili. • I u ovom je području poslovanja uočen trend hiperprodukcije materijala. Taj trend valja dokinuti centraliziranim planiranjem i upravljanjem pripremom informativnih i promotivnih materijala. • Agencija treba nastaviti s usmjerenjem prema digitalnom i zelenom poslovanju: usmjeravajući se i dalje čim više na digitalne informativne materijale te skrbeći o ekološkim elementima materijala koje osigurava.
<p>Suradnja s medijima</p>	<p>Aktualne prakse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agencija redovito komunicira s medijima s ciljem obavještanja potencijalnih novih korisnika, šire javnosti i općenito podizanja svijesti o radu Agencije i programima iz njezine nadležnosti. Redovita komunikacija podrazumijeva slanje priopćenja i poziva za medije, odgovaranje na medijske upite i dogovaranje medijskih nastupa. Mediji su obavješteni o objavi značajnih natječaja, o događanjima, obilježavanjima obljetnica, rezultatima programa i rada Agencije te o drugim za javnost relevantnim temama. • Agencija ima bogatu listu medijskih kontakata s kojima prema potrebi komunicira. Tijekom godina razvijena je distinkcija između općih medijskih kontakata i medija specijaliziranih za pojedine sektore ili regije. • S medijima specijaliziranim za sadržaj koji prate relevantne ciljne skupine Agencija ima uspostavljen kvalitetan odnos i suradnju, kao i s javnim medijima, a prema potrebi i procjeni dogovara medijska oglašavanja i u drugim medijima čija je publika jednaka ciljanim skupinama Agencije.



- Agencija svakodnevno prati medijske objave te naručuje godišnju analizu medijskih objava, a odvojeno i analize posvećene specifičnoj temi ili kampanji. U pravilu je najzastupljenija tema program Erasmus+.
- U okviru procesa planiranja pojedinih događanja ili kampanja nadležni odjeli iskazuju žele li za pojedinu aktivnost slati priopćenje za medije i tražiti medijsku pozornost te jesu li raspoloživi za medijska gostovanja.

Smjernice za unaprjeđenje

- Budući da je dio programa i aktivnosti Agencije visoko medijski vidljiv i poznat ciljanim javnostima te da su svi programi Agencije samopromovirajući jer korisnici ugovorenih projekata imaju obavezu njihove diseminacije na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i europskoj razini te u okviru svojih stručnih javnosti, komunikacijske napore prema medijima potrebno je ponajprije usmjeriti na specifične i prioritetne potrebe – podzastupljene ciljane skupine ili regije te aktivnosti ili programe s nedovoljno odaziva ili vidljivosti.
- Sadržaji i informacije koji su namijenjeni specifičnim sektorima, a za koje postoje nacionalne platforme i specijalizirani mediji, poželjno je ponajprije posredovati ovim kanalima.

KLASA: 023-01/22-02/12

URBROJ: 359-01/7-22-2

Zagreb, 14. srpnja 2023.



mr. sc. Antonija Gladović

RAVNATELJICA



