



REPUBLIKA HRVATSKA
Ministarstvo
turizma i sporta

MINISTARSTVO TURIZMA I SPORTA

**Vrednovanje tijekom provedbe
(srednjoročno vrednovanje)
„Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine“**

IZVJEŠĆE O PROVEDBI POSTUPKA SREDNJOROČNOG VREDNOVANJA

**„STRATEGIJE RAZVOJA ODRŽIVOG TURIZMA DO
2030. GODINE“**

Zagreb, studeni 2025.



SADRŽAJ

POPIS TABLICA.....	II
1. SAŽETAK	1
2. UVOD	4
3. KONTEKST VREDNOVANJA – STRATEGIJA RAZVOJA ODRŽIVOG TURIZMA DO 2030. GODINE	6
3.1. Opis stanja u području turizma u Republici Hrvatskoj	6
3.2. Povezanost Strategije s relevantnim i hijerarhijski višim aktima strateškog planiranja na razini Republike Hrvatske i međunarodnoj razini.....	8
3.3. Prethodno vrednovanje (tijekom izrade) Strategije	10
4. OPIS STRATEGIJE RAZVOJA ODRŽIVOG TURIZMA DO 2030. GODINE	11
5. METODOLOŠKI PRISTUP	15
5.1. Opis i vremenik provedbe postupka vrednovanja	15
5.2. Kriteriji vrednovanja.....	17
6. NALAZI – PITANJA ZA VREDNOVANJE I ODGOVORI.....	18
7. ZAKLJUČCI I POUKE POSTUPKA VREDNOVANJA (ENGL. <i>LESSONS LEARNED</i>)	32
8. PREPORUKE.....	35
9. PRILOZI.....	38
9.1. Opis i vremenik provedbe postupka vrednovanja	38
9.2. Popis izvora podataka i dokumenata korištenih tijekom provedbe postupka vrednovanja	40
9.3. Pregled pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – originalne početne i ciljane vrijednosti te početne i ciljane vrijednosti prema novoj metodologiji izračuna	42
9.4. Pregled ostvarenja posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine	44
9.5. Pregled statusa provedbe i ostvarenja mjera Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – u 2025. godini (status provedbe na dan 31.10.2025.).....	46
9.6. Pregled ostvarenja strateških ciljeva i pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine te doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2023. i 2024. godini...48	
9.7. Provedbeni okvir Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine (posebni ciljevi) i Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine (mjere) 50	
9.8. Podaci o članovima Tima za vrednovanje	52

POPIS TABLICA

Tablica 1. Intervencijska logika Strategije – ključni izazovi, razvojne potrebe, strateški ciljevi i prioritetna područja.....	11
Tablica 2. Intervencijska logika Strategije – vizija, strateški ciljevi i originalni pokazatelji učinka (aktualni u trenutku donošenja Strategije).....	12
Tablica 3. Pregled sredstava utrošenih za provedbu strateških ciljeva Strategije – u 2023. i 2024. godini.....	26
Tablica 4. Vremenik provedbe postupka vrednovanja	38
Tablica 5. Pregled pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – originalne početne i ciljane vrijednosti (aktualne u trenutku donošenja Strategije) te početne i ciljane vrijednosti prema novoj metodologiji izračuna pokazatelja učinka	42
Tablica 6. Pregled ostvarenja posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine i doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2024. godini.....	44
Tablica 7. Pregled statusa provedbe i ostvarenja mjera Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – u 2025. godini (status provedbe na dan 31.10.2025.)	46
Tablica 8. Pregled ostvarenja strateških ciljeva i pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine te doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2023. i 2024. godini	48
Tablica 9. Provedbeni okvir Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine (posebni ciljevi) i Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine (mjere)	50

1. SAŽETAK

Srednjoročno vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (skraćeno: Strategija) provedeno je u razdoblju od kolovoza do studenoga 2025. godine. Metodologija korištena za vrednovanje definirana je, usklađena i provedena u skladu sa zakonodavnim okvirom sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske i relevantnim aktima. Tijekom vrednovanja korišteni su propisani kriteriji za vrednovanje: Važnost (relevantnost); Učinkovitost (efikasnost); Djelotvornost (efektivnost, opravdanost); Učinak; Održivost.

Zaključno na provedeni postupak srednjoročnog vrednovanja Strategije te s obzirom na primijenjene kriterije vrednovanja, u nastavku su **najvažniji zaključci i pouke postupka vrednovanja (eng. lessons learned)** doneseni u odnosu na primijenjene kriterije vrednovanja, a na temelju provedene analize podataka, nalaza vrednovanja te odgovora na pitanja za vrednovanje.

Sustav praćenja, izvještavanja i vrednovanja provedbe Strategije jest optimalno osmišljen. Strategijom razvoja održivog turizma do 2030. godine predviđena je provedba četiri (4) strateška cilja do kraja 2030. godine te pripadajućih deset (10) pokazatelja učinka. Ostvarenje strateških ciljeva i pokazatelja učinaka prati se i izvještava Godišnjim izvješćima o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine. Dodatno, Strategija se provodi i Nacionalnim planom razvoja održivog turizma do 2027. godine kroz posebne ciljeve i mjere, a za koji je donesen Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, za razdoblje do 2025. godine. Nacionalnim planom razvoja održivog turizma do 2027. godine predviđena je provedba deset (10) posebnih ciljeva do kraja 2027. godine te pripadajućih petnaest (15) pokazatelja ishoda. Akcijskim planom za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, za razdoblje do 2025. godine definirana je 21 mjera te pripadajućih 30 pokazatelja rezultata.

Zabilježen je napredak u ostvarenju strateških ciljeva i pokazatelja učinaka Strategije u provedbi 2023. i 2024. godine. Tri od četiri strateška cilja u 2024. godini bilježe napredak prema ostvarenju zadanih učinaka – *Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam, Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu te Strateški cilj 4. Otporan turizam. Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam* nije zabilježio napredak u provedbi u najvećoj mjeri zbog vanjskih okolnosti – konkretno, pokazatelj učinka *II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)* nije zabilježio pozitivan pomak ka ostvarenju strateškog cilja, za kompozitni pokazatelj učinka *II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU* podaci za 2023. i 2024. godinu nisu dostupni, a za pokazatelj učinka *II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU* set podataka koji se koristio za izračun pokazatelja je službeno ukinut od 21.07.2023., stoga podaci za 2023. i 2024. godinu također nisu dostupni.

S obzirom na to da je Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine donesen u kolovozu 2023. godine kao akt strateškog planiranja s ciljem operacionalizacije Strategije, stanje provedbe Strategije se može sagledati iz perspektive rezultata mjerenja napretka u provedbi Nacionalnog plana i posebnih ciljeva, pokazatelja ishoda, mjera i pokazatelja rezultata tijekom 2024. godine. Naime, šest (6) od deset (10) posebnih ciljeva u 2024. godini bilježi napredak u ostvarenju ishoda koji su zadani za 2027. godinu: *Posebni cilj 1. Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa, Posebni cilj 2. Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma, Posebni cilj 3. Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor, Posebni cilj 5. Jačanje ljudskih potencijala u turizmu, Posebni cilj 6. Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta,*

Posebni cilj 7. Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja, Posebni cilj 8. Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma. Od 21 mjere, njih 17 je u tijeku, a tri (3) su mjere u potpunosti provedene.

Iz navedenoga proizlazi kako su strateški ciljevi Strategije imali učinke usklađene s razvojnim potencijalima i razvojnim potrebama. Također, na temelju svih nalaza, može se očekivati da će strateški ciljevi Strategije biti ostvareni do kraja provedbe Strategije, da će pridonijeti ostvarenju razvojnih potreba i potencijala te nacionalnih razvojnih smjerova Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine, postići očekivane učinke s planiranim resursima te da će ostvariti krajnji utjecaj provedbe Strategije u vidu bitnih pozitivnih i planiranih srednjoročnih i dugoročnih promjena u društvu, a osobito u području održivoga gospodarstva i društva te konkurentnoga i inovativnoga gospodarstva. Svim aktivnostima Ministarstva turizma i sporta i Strategije osigurava se stvarna korist provedbe Strategije, a procjenjuje se i da je vrlo vjerojatan nastavak trajanja pozitivnih učinaka nakon provedbe Strategije. Međutim, krajnji utjecaj (učinak i održivost) provedbe Strategije utvrdit će se nakon njezine završene provedbe (nakon 2030. godine).

Na temelju nalaza provedenog postupka srednjoročnog vrednovanja, u nastavku se prikazuju **najvažnije preporuke** donesene za daljnje aktivnosti te odgovornosti i nadležnosti tijela nadležnog za provedbu Nacionalnog plana, odnosno Ministarstva turizma i sporta.

Tijekom provedbe Strategije ključno je nastaviti sustavno pratiti njezinu provedbu te održati učinkovite upravljačke, koordinacijske i nadzorne mehanizme koji su se već pokazali uspješnima. Preporučljivo je uvesti učestalije interno praćenje kretanja vrijednosti pokazatelja kako bi se omogućilo pravodobno prepoznavanje odstupanja od planiranih učinaka, brža reakcija te optimalno upravljanje provedbom i napretkom ka ostvarenju zadanih učinaka. Na taj način olakšava se prilagodba i revizija potrebnih koraka radi postizanja zacrtanih strateških odrednica. Istodobno, mogu se ublažiti kašnjenja za dobivanje službenih podataka korištenjem alternativnih izvora ili dodatnih metoda izračuna vrijednosti pokazatelja.

Važno je osigurati kontinuitet svih aktivnosti u okviru Strategije, kao i nastaviti kvalitetnu suradnju među dionicima. Poželjno je dodatno iskoristiti postojeću uspješnu suradnju za razvoj i provedbu novih aktivnosti/projekata te poticati daljnju međuresornu suradnju i partnerstva na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Uz to, primjeri dobre prakse iz provedbe mogu biti temelj za unaprjeđenje procesa pa se preporučuje identificirati aktivnosti koje bi se mogle institucionalizirati ili proširiti na druge politike i razvojne dokumente.

Također se preporučuje započeti proces novoga strateškoga planiranja i pripreme budućih akata strateškog planiranja već tijekom provedbe postojećeg dokumenta, idealno najkasnije u posljednjoj godini provedbe Strategije. Istodobno je važno unaprijed definirati mehanizme kojima će se osigurati održavanje učinaka Strategije i nakon 2030. godine, primjerice, kroz financijske instrumente, nove regulatorne mjere, potporu inovacijama i slično te osigurati dugoročnu održivost postignutih rezultata integriranjem uspješnih aktivnosti/projekata u redovite programe Ministarstva turizma i sporta.

Nakon završetka provedbe Strategije, jedan od prvih nužnih koraka jest detaljna analiza ostvarenih rezultata odnosno učinaka na operativnoj razini te identifikacija mogućih prepreka i rješenja za buduće razdoblje, kako bi se te spoznaje primijenile u izradi i provedbi sljedećeg akta strateškog planiranja. Primjena stečenih iskustava i učinkovitih modela provedbe u oblikovanju budućih akata strateškog planiranja, programa i projekata ključan je preduvjet za uspješno i



održivo strateško planiranje. Pritom se preporučuje da razvoj novih aktivnosti strateškog planiranja bude čvrsto utemeljen na rezultatima provedbe i vrednovanja postojeće Strategije, čime se dodatno jača pristup odlučivanju temeljen na podacima (eng. *data-based decision-making*) i kreiranju politika zasnovanih na dokazima (eng. *evidence-based policy making*).

Za proces izrade novog akta strateškog planiranja, preporučuje se pravodobno planirati i uskladiti nacionalne mjere i aktivnosti s aktualnim regulativama Europske unije. Osobito je bitno jasnije odrediti granice turističkog sektora, odnosno definirati što se doista odnosi na njegovu nadležnost, a što pripada drugim resorima, kako bi se izbjeglo uključivanje strateških i operativnih elemenata koji ne mogu učinkovito pridonijeti provedbi. Također se savjetuje korištenje pouzdanim, stabilnim i dostupnim te dugoročno usporedivim pokazateljima, koji omogućuju dosljedno praćenje rezultata odnosno učinaka te sprječavaju preklapanje sličnih pokazatelja ili aktivnosti te eventualne poteškoće u evaluaciji ostvarenih vrijednosti u budućnosti.

Podjednako je bitno zadržati ravnotežu između strateške ambicije i operativne izvedivosti te osigurati da ciljevi i aktivnosti/mjere u novom aktu strateškog planiranja budu jasno mjerljivi, realno ostvarivi i vremenski precizno definirani. Realističan pristup strateškom planiranju, uz stalno praćenje provedivosti ciljeva, mjera i aktivnosti te njihovu prilagodbu na temelju stečenih iskustava, presudan je za kvalitetnu izradu i implementaciju budućih akata strateškog planiranja. Pri tome je bitno vrlo pažljivo i promišljeno oblikovati novi akt strateškog planiranja, uključujući širi krug ključnih dionika, ali samo u onoj mjeri u kojoj je to izvedivo i u kojoj pridonosi jačanju cjelokupnog lanca vrijednosti.

Dodatno, optimizaciji provedbe može pridonijeti unaprjeđenje komunikacijskih kanala, jačanje kapaciteta internih timova i vanjskih partnera, poticanje kulture učenja i razmjene iskustava te aktivnije uključivanje svih ključnih dionika u konstruktivan dijalog. Time se potiče jači osjećaj odgovornosti i „vlasništva“ nad rezultatima provedbe odnosno ostvarenim učincima, ne samo tijekom provedbe Strategije, nego i u procesu novoga strateškoga planiranja.

Također, od iznimne je važnosti kontinuirano pratiti i primjenjivati najnovija pravila i smjernice sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem u Republici Hrvatskoj, kako u provedbi postojeće Strategije, tako i u oblikovanju budućih akata strateškog planiranja.



2. UVOD

[Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine](#) (u nastavku: Strategija) jest akt strateškog planiranja koji služi za oblikovanje i provedbu razvojnih turističkih politika, usklađen s nacionalnim i europskim politikama vezanima za turizam i opći gospodarski i društveni razvoj.

Kao dugoročan akt strateškog planiranja, a u skladu s pravilima sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske te [Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne \(regionalne\) samouprave \(Narodne novine, 44/2023\)](#), Strategija podliježe postupku vrednovanja.

Prvi postupak vrednovanja bilo je **prethodno vrednovanje Strategije**, odnosno vrednovanje Strategije tijekom izrade, a koje je provedeno u listopadu 2022. godine. Postupak prethodnog vrednovanja Strategije započeo je donošenjem Odluke o osnivanju i imenovanju članova Odbora za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (KLASA: 334-04/22-07/1, URBROJ: 529-03-01-01-03/1-22-2) dana 4. veljače 2022. godine, nakon čega je prethodno vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine završeno u listopadu 2022. godine, zaključno s objavom [Završnog izvješća o provedenom postupku vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine](#).

Sljedeći postupak vrednovanja jest **srednjoročno vrednovanje Strategije**, koje je obuhvaćeno predmetnim postupkom vrednovanja, odnosno vrednovanjem tijekom provedbe Strategije. Predmetni dokument predstavlja **Izvešće o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine**.

Svrha srednjoročnog vrednovanja jest neovisna ocjena i usporedba stupnja ostvarenosti strateških ciljeva, pokazatelja učinka, relevantnosti i opravdanosti troškova tijekom provedbe Strategije, a što omogućuje osiguravanje podataka donositeljima odluka za informirano donošenje odluka, u cilju poboljšanja uspješnosti provedbe, odnosno mogućih izmjena i dopuna akta strateškog planiranja.

Predmetni postupak srednjoročnog vrednovanja započeo je 17. ožujka 2025. godine kada je donesen Godišnji plan vrednovanja akata strateškog planiranja, uključivo i Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine. Nakon toga, 7. travnja 2025. godine uslijedilo je i donošenje Odluke o pokretanju postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (KLASA: 334-07/25-01/5, URBROJ: 529-03-01-01-01/2-25-1). Uz to, Odluka o osnivanju i imenovanju članova Odbora za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (KLASA: 334-07/25-01/5, URBROJ: 529-03-01-01-01/2-25-2) u svrhu provedbe srednjoročnog vrednovanja Strategije donesena je 28. travnja 2025. godine. U konačnici, 19. kolovoza 2025. godine donesena je i Odluka o osnivanju i imenovanju Tima za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (KLASA: 334-07/25-01/5, URBROJ: 529-03-01-01/2-25-3), a kojom je definiran sastav **Tima za vrednovanje**.

Posljednji postupak vrednovanja kojem Strategija podliježe jest naknadno vrednovanje, odnosno **vrednovanje nakon provedbe Strategije**, a što se planira provesti nakon završetka provedbe Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, odnosno tijekom 2031. godine.

Postupak i metodologija predmetnog postupka vrednovanja Strategije provode se u skladu sa zakonodavnim okvirom [sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske](#) i

relevantnim aktima. Detaljan prikaz postupka vrednovanja i primijenjene metodologije vrednovanja nalazi se u opisu metodološkog pristupa (Točka 5. i Prilog 9.1.).

U skladu s Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (Narodne novine, 44/2023), dana 19. studenog 2025. godine izvršena je isporuka Početnog izvješća s početnim nalazima, obrazloženjem metodologije, pitanjima za vrednovanje i planom rada Tima za vrednovanje Strategije. Nadalje, dana 24. studenog 2025. godine izvršena je isporuka konačne verzije Izvješća o napretku u prikupljanju i analizi podataka te privremenim zaključcima provedbe postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine te Izvješća o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine. Predmet te primarni izvori vrednovanja bili su dokumenti dostavljeni elektroničkim putem od strane Naručitelja, a koji su prikazani u Prilogu 9.2.

U skladu sa svrhom i tematskim obuhvatom, **struktura Izvješća o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine**, sastoji se od ovih dijelova:

- (1) Sažetak
- (2) Uvod
- (3) Kontekst vrednovanja – Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine
- (4) Opis Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine
- (5) Metodološki pristup
- (6) Nalazi – pitanja za vrednovanje i odgovori
- (7) Zaključci i pouke postupka vrednovanja (engl. *lessons learned*)
- (8) Preporuke
- (9) Prilozi:
 - (9.1.) *Opis i vremenik provedbe postupka vrednovanja te opis korištene metodologije vrednovanja i ograničenja istraživanja*
 - (9.2.) *Popis izvora podataka i dokumenata korištenih tijekom provedbe postupka vrednovanja*
 - (9.3.) *Pregled pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – originalne početne i ciljne vrijednosti te početne i ciljne vrijednosti prema novoj metodologiji izračuna*
 - (9.4.) *Pregled ostvarenja posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine*
 - (9.5.) *Pregled statusa provedbe i ostvarenja mjera Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – u 2025. godini (status provedbe na dan 31.10.2025.)*
 - (9.6.) *Pregled ostvarenja strateških ciljeva i pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine te doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2023. i 2024. godini*
 - (9.7.) *Provedbeni okvir Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine (posebni ciljevi) i Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine (mjere)*
 - (9.8.) *Podaci o članovima Tima za vrednovanje.*



3. KONTEKST VREDNOVANJA – STRATEGIJA RAZVOJA ODRŽIVOG TURIZMA DO 2030. GODINE

3.1. Opis stanja u području turizma u Republici Hrvatskoj

U Republici Hrvatskoj, turizam je jedan od ključnih čimbenika hrvatskoga gospodarstva čiji razvoj u velikoj mjeri određuje ekonomske i društvene procese, dok istodobno sudjelovanje na konkurentnome međunarodnome turističkome tržištu predstavlja značajne izazove. Analiza stanja koja je poslužila kao temelj za izradu strateških odrednica Strategije, fokusirala se ponajprije na 2019. godinu kao bazu za daljnje projekcije, s obzirom da su sljedeće godine bile pod značajnim utjecajem pandemije COVID-19.

Kratak opis stanja u području turizma u Republici Hrvatskoj u razdoblju prije donošenja Strategije te u razdoblju nakon donošenja Strategije odnosno tijekom 2023. i 2024. godine, prikazuje se u nastavku.

Konkretno, **u razdoblju prije donošenja Strategije**, značaj turizma za hrvatsko gospodarstvo iznimno je velik – udio turizma u bruto domaćem proizvodu Republike Hrvatske iz godine u godinu raste, što dokazuje iznimno veliku ovisnost hrvatskoga gospodarstva o turističkim kretanjima u zemlji, no paralelno prikazuje i slabosti ukupnoga gospodarskog sustava. Turizam se dominantno odvija u Jadranskoj Hrvatskoj i u tom kontekstu nije bilo bitnijih pomaka prethodnih desetak godina. Uzimajući u obzir resursnu osnovu jasno je kako je turistički promet koji se ostvaruje u kontinentalnome dijelu Hrvatske iznimno mali, neproporcionalan realnim mogućnostima. Dugogodišnje ključno obilježje hrvatskog turizma jest izrazita sezonalnost, koja je u direktnoj korelaciji s glavnim proizvodom sunca i mora, kao i strukturom smještajnih kapaciteta. Izrazita sezonalnost turističkog poslovanja i koncentracija smještajnih objekata na području Jadranske Hrvatske (gdje je locirano čak 92,5 % ukupnih smještajnih objekata) pridonosi visokom pritisku na prostor, okoliš i infrastrukturu u priobalju. Ipak, potrebno je naglasiti da su u posljednjem desetljeću izvršena ulaganja u unaprjeđenje kvalitete smještajnih objekata, kako hotela, kampova, tako i soba, apartmana i kuća za odmor.

Recentni podaci o stanju u turizmu i specifičnosti situacije **u razdoblju nakon donošenja Strategije**, odnosno u 2023. i 2024. godini, prikazuju se u nastavku. **Tijekom 2023. godine**, završeni su procesi kojima je osiguran sveobuhvatan i učinkovit organizacijski i pravni okvir za upravljanje razvojem održivog turizma usvajanjem Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine. U IV. kvartalu 2023. godine donesen je Zakon o turizmu (Narodne novine, 156/23.), koji za cilj ima stvaranje okvira za upravljanje razvojem turizma na temelju podataka i egzaktnih izračuna, u pogledu očuvanja resursa i prostora, osiguranja zadovoljstva i kvalitete života stanovništva u turističkim destinacijama, kao i osiguranju konkurentnosti hrvatskog turizma na globalnom tržištu.

Vezano za specifičnost situacije **tijekom 2024. godine**, prema podacima Hrvatske narodne banke (HNB) u 2024. godini, prihodi stranih turista iznosili su 14 milijarda i 986 milijuna eura što je rast od 2,7 % u odnosu prema 2023. godini, odnosno prihodovano je 388,6 milijuna eura više. Prema podacima sustava eVisitor, koji sadržava turistički promet ostvaren u komercijalnim i nekomercijalnim objektima te nautičkom charteru (sustav eCrew), u Hrvatskoj je tijekom 2024. godine ostvareno više od 21,3 milijuna dolazaka i preko 108,7 milijuna noćenja, što u odnosu prema 2023. godini predstavlja rast od 4 % u dolascima i 1 % u noćenjima. Od toga je na Jadranu ostvareno 103,3 milijuna noćenja, što je 1 % više nego 2023. godine, a na kontinentu je ostvareno



preko 2,7 milijuna noćenja, što predstavlja rast od 5 %, dok je u gradu Zagrebu također ostvareno 2,7 milijuna noćenja, a što je rast od 6 % u odnosu prema 2023. godini. S obzirom na županije, najviše je noćenja tijekom 2024. godine ostvareno u Istri (30 milijuna noćenja), a zatim slijede Splitsko-dalmatinska županija (20,7 milijuna noćenja), Kvarner (18,2 milijuna noćenja), Zadarska (15,4 milijuna noćenja), Dubrovačko-neretvanska (9,1 milijun noćenja), Šibensko-kninska (6,6 milijuna noćenja) i Ličko-senjska županija (3,4 milijuna noćenja), dok je, s obzirom na destinacije, najviše noćenja tijekom 2024. ostvareno u Dubrovniku, Rovinju, Splitu, Poreču i Umagu. Osim toga, prema podacima Turističkog barometra UN Turizma, Republika Hrvatska se u 2024. godini s 32. mjesta pozicionirala na više, 25. mjesto, po prihodima od međunarodnog turizma.

Nadalje, u 2024. godini doneseni su i ostali propisi povezani s provedbom Zakona – Pravilnik o metodologiji izračuna prihvatnog kapaciteta (Narodne novine, 112/24.), Pravilnik o metodologiji izrade plana upravljanja destinacijom (Narodne novine, 112/24.), Pravilnik o pokazateljima za praćenje razvoja i održivosti turizma (Narodne novine, 112/24.), Smjernice i upute za izradu plana upravljanja destinacijom u rujnu 2024. godine, Uredba o poticanju ulaganja u sektoru turizma (Narodne novine, 39/24.), Odluka o imenovanju Vijeća za upravljanje razvojem turizma (Narodne novine, 90/24.) te Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti (Narodne novine, 152/24.).

Dio reforme sustava upravljanja razvojem turizma jest i razvoj sustava satelitskih računa održivosti turizma Republike Hrvatske, čiji je metodološki okvir objavljen u prosincu 2023. godine, kao i dodjela bespovratnih sredstava kroz tri (3) investicije u okviru Nacionalnog plana oporavka i otpornosti 2021. – 2026. godine za zelenu i digitalnu tranziciju javne i privatne turističke infrastrukture te za jačanje ljudskih potencijala za održivi turizam. U 2024. godini ugovorena su bespovratna sredstva ukupne vrijednosti 195.886.121,54 EUR u okviru investicije namijenjene javnom sektoru, dok je privatnom sektoru ukupno dodijeljeno 161.012.653,66 EUR bespovratnih sredstava.

U okviru Višegodišnjeg financijskog okvira, iz Programa Konkurentnost i kohezija, Ministarstvo je u suradnji s Hrvatskom bankom za obnovu i razvitak, osiguralo sredstva za financijski instrument „Krediti za održivi turizam“ kojim se financiraju financijski održiva ulaganja koja pridonose ciljevima zelene tranzicije, kvaliteti turističkih proizvoda i usluga te pojačanom rastu i konkurentnosti mikro, malih i srednjih poduzetnika i rezultiraju diverzifikacijom turističke ponude, produljenjem turističke sezone, smanjenjem prekomjernog turizma, održivim poslovanjem i većom kvalitetom turističke ponude. Ukupna vrijednost programa iznosi 170,3 milijuna EUR od kojih je Ministarstvo osiguralo 90,7 milijuna EUR bespovratnih sredstava. U tijeku je obrada kreditnih zahtjeva koji se zaprimaju od studenog 2024. godine te se ugovaranje očekuje tijekom II. kvartala 2025. godine.

Ukupno je EU sredstvima i državnim proračunom osigurano oko 487 milijuna eura – kroz NPOO 350 milijuna eura i EU budžet 137 milijuna eura do 2030. godine za financiranje projekata koji pridonose razvoju održivog turizma.

Slijedom navedenog, Republika Hrvatska ima ispunjene sve preduvjete za uspješno upravljanje razvojem turizma prema načelima održivosti, kako je i definirano strateškim i zakonskim aktima Vlade Republike Hrvatske.



3.2. Povezanost Strategije s relevantnim i hijerarhijski višim aktima strateškog planiranja na razini Republike Hrvatske i međunarodnoj razini

Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine usklađena je s temeljnim dokumentima i politikama na globalnoj razini, na razini Europske unije te na razini Republike Hrvatske.

Ključni strateški okvir na međunarodnoj razini, kojem Strategija pridonosi svojim strateškim ciljevima, prikazan je u nastavku.

▪ **Na globalnoj razini:**

- [Agenda za održivi razvoj do 2030. godine](#) i [Ciljevi održivog razvoja Ujedinjenih naroda \(UN\)](#) iz 2015. godine
- [UNWTO vizija za održivi oporavak turizma nakon COVID-19 \(UNWTO's vision for sustainable tourism recovery post-COVID-19\) \(UNWTO, 2020.\)](#)
- [Smjernice za održiva ulaganja u turizam \(Guiding Principles for Sustainable Investment in Tourism\) \(UNCTAD i UNWTO, 2025.\)](#)
- [Smjernice UNWTO-a za ulaganja u održivi turizam \(UNWTO Sustainable Tourism Investment Guidelines\) \(UNWTO, 2025.\)](#)
- [Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework \(GBF\)](#)
- [Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030](#)
- [Global Digital Compact \(2024.\)](#)
- [United Nations „Our Common Agenda“ \(2021.\).](#)

▪ **Na razini Europske unije:**

- [Strategija „Europa 2020“](#)
- [Agenda za održivi i konkurentni europski turizam](#)
- [Europska industrijska politika](#)
- [Tranzicijski put za turizam](#)
- [Strategija Europske unije za pametni i održivi rast do 2030.: „Održiva Europa do 2030.“](#)
- [Europski zeleni plan](#)
- [Europa, turističko odredište broj 1 u svijetu – novi politički okvir za turizam u Europi \(Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe\)](#)
- [Strategija Europske unije za održivi turizam \(2025.\)](#)
- [Tranzicijski put za turizam \(Tourism Transition Pathway\)](#)
- [Novi europski program za turizam \(European Agenda for Tourism 2030\)](#)
- [Turizam u Europi u sljedećem desetljeću \(Tourism in Europe for the Next Decade: Council conclusions\)](#)
- [Europska agenda za vještine](#)
- [Pakt za vještine](#)
- [Pakt za vještine u turističkom ekosustavu](#)
- [Strategija Europske unije za bioraznolikost do 2030.](#)
- [Strategija Europske unije za prilagodbu klimatskim promjenama](#)
- [Strategija „od polja do stola“](#)
- [Međunarodna digitalna strategija za Europsku uniju \(2025.\)](#)
- [Europski stup za socijalna prava](#)
- [EU inicijativa „Europska destinacija izvrsnosti \(EDEN\)“](#)
- [EU inicijativa „Europski zeleni pionir pametnog turizma“](#)
- [EU inicijativa „Europska prijestolnica pametnog turizma“](#)



- [EU Platforma turističkih pokazatelja u EU \(EU Tourism Dashboard\)](#)
- [EU turistička platforma \(EU Tourism Platform\)](#)
- [Strategija za jadransku i jonsku regiju \(EUSAIR\)](#)
- [Strategije EU za dunavsku regiju \(EUSDR\)](#).

Na razini Republike Hrvatske, Strategija je usklađena s [Nacionalnom razvojnom strategijom do 2030. godine \(NRS2030\)](#) u svim strateškim odrednicama razvoja, a ponajprije s odrednicom održivoga gospodarstva i društva, jačanjem otpornosti na krize te zelenom i digitalnom tranzicijom i ravnomjernim regionalnim razvojem. Međutim, Strategija najviše pridonosi **Razvojnom smjeru 1. Održivo gospodarstvo i društvo** te **Strateškom cilju 1. Konkurentno i inovativno gospodarstvo**.

Strategija je usklađena i s [Nacionalnim planom oporavka i otpornosti 2021. – 2026.](#) (skraćeno: NPOO), programskim dokumentom izrađenim kao odgovor na krizu izazvanu pandemijom COVID-19, i usklađenim s Mehanizmom za oporavak i otpornost Europske unije. Iako sadržajno obuhvaća reformske i investicijske ciljeve te se oslanja na Nacionalnu razvojnu strategiju Republike Hrvatske do 2030. godine, programski dokument nije donesen sukladno metodologiji sustava strateškog planiranja. Unatoč tomu, predmetni dokument relevantan je u kontekstu razvoja turizma u Republici Hrvatskoj. Konkretno, Strategija je usklađena s komponentom „C1 - Gospodarstvo“, općim ciljem „Uspostava učinkovitog sustava razvoja održivog, inovativnog i otpornog turizma“, u okviru kojeg su predviđene sljedeće reforme i investicije te su za njih osigurana sredstva.

- **Podkomponenta C1.6. Razvoj održivog, inovativnog i otpornog turizma**
 - **Reforma C1.6. R1 Povećanje otpornosti i održivosti turističkog sektora**
 - *Investicija C1.6. R1-I1 Regionalna diverzifikacija i specijalizacija hrvatskog turizma kroz ulaganja u razvoj turističkih proizvoda visoke dodane vrijednosti*
 - *Investicija C1.6. R1-I2 Jačanje održivosti te poticanje zelene i digitalne tranzicije poduzetnika u sektoru turizma*
 - *Investicija C1.6. R1-I3 Jačanje kapaciteta sustava za otporan i održiv turizam*
- **Podkomponenta C2.3. Digitalna transformacija društva i javne uprave**
 - **Investicija C2.3.R3-I15 Uspostava aplikativnih rješenja u turizmu s ciljem administrativnog rasterećenja poduzetnika te transformacije modela turizma ka održivosti** (Ministarstvo turizma i sporta u ovoj je podkomponenti uključeno kao korisnik)



3.3. Prethodno vrednovanje (tijekom izrade) Strategije

Prethodno vrednovanje (tijekom izrade) Strategije provedeno je u listopadu 2022. godine. Kratak prikaz zaključaka provedenog postupka vrednovanja i [Završnog izvješća o provedenom postupku prethodnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine](#) prikazuje se u nastavku.

- Kada je riječ o pokazateljima za praćenje uspješnosti provedbe Strategije, može se ocijeniti da oni u cjelini zadovoljavaju standarde dobre prakse koje promoviraju te osiguravaju odgovarajući okvir za kvalitetno praćenje provedbe Strategije.
- Na temelju uvida u zadnji cjelovit Nacrt Strategije bilo je vidljivo da su se usvajali brojni komentari i sugestije za poboljšanje Tima za vrednovanje. Tijekom rada na izradi posljednjih verzija Nacrta, bila je naglašena odlična, izrazito predana suradnja s istaknutim stručnjacima Ministarstva turizma i sporta te su svi uključeni od strane Ministarstva pokazali visoku razinu profesionalnosti, odgovornosti, predanosti i vlasništva s obzirom na ovaj ključni strateški dokument za politiku razvoja turizma.
- Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine kvalitetan je strateški okvir za donošenje ostalih strateških dokumenata te razradu provedbenih instrumenata u funkciji razvoja održivog turizma u Republici Hrvatskoj do 2030. godine.

Predmetnim Završnim izvješćem nisu donesene daljnje preporuke u vezi sa Strategijom.



4. OPIS STRATEGIJE RAZVOJA ODRŽIVOG TURIZMA DO 2030. GODINE

[Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine](#) jest akt strateškog planiranja koji služi za oblikovanje i provedbu razvojnih turističkih politika, usklađen s nacionalnim i europskim politikama vezanim za turizam i opći gospodarski i društveni razvoj. Na temelju Strategije izrađen je [Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine](#), srednjoročni akt strateškog planiranja koji sadržava operacionalizaciju prioriternih područja kroz konkretne mjere, a za koji je donesen Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, za razdoblje do 2025. godine.

Metodologija izrade Strategije uključivala je primjenu pravila strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske u skladu s relevantnim zakonodavnim okvirom i pripadajućim propisima, ali i primjenu multidisciplinarnoga, holističkoga i participativnog pristupa te SMART metodologije za utvrđivanje strateških ciljeva (engl. *Specific – Measurable – Achievable – Relevant – Time-bound*), vodeći brigu da su specifični, mjerljivi, dostižni, relevantni i vremenski određivi. Osigurano je i da pokazatelji učinka ispunjavaju RACER kriterije (eng. *Relevant – Accepted – Credible – Easy to monitor – Robust*) odnosno da su isti relevantni za strateške ciljeve za koje su definirani, prihvaćeni od strane relevantnih dionika, vjerodostojni (transparentni i razumljivi i stručnjacima i onima koji to nisu), jednostavni za praćenje (dostupnih podataka i jednostavni za prikupljanje podataka) te pouzdani (dostupni i pouzdani izvori podataka).

Ključni dionici koji su bili uključeni u izradu Strategije:

- **Radna skupina za izradu Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine** – sastavljena multidisciplinarno, od predstavnika ključnih dionika za razvoj održivog turizma
- **Predstavnici ključnih dionika hrvatskog turizma, ministarstava i drugih relevantnih institucija** – u okviru tematskih radionica, sastanaka i intervjua
- **Predstavnici javnog sektora, lokalnog stanovništva i turista s glavnih emitivnih tržišta** – u okviru provedenih primarnih istraživanja stajališta dionika i turističke potražnje (više od 2850 sudionika istraživanja)
- **Stručna i opća javnost** – tijekom postupka javnog savjetovanja sa zainteresiranom javnošću.

Intervencijska logika Strategije prikazuje se u nastavku. Analizom stanja provedenom pri izradi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine identificirano je deset (**10**) ključnih izazova hrvatskog turizma te šesnaest (**16**) razvojnih potreba, a iz kojih su proizašla četiri (**4**) strateška cilja.

Tablica 1. Intervencijska logika Strategije – ključni izazovi, razvojne potrebe, strateški ciljevi i prioritarna područja

Ključni izazovi	Razvojne potrebe	Strateški ciljevi	Prioritarna područja
Vremenska i prostorna neujednačenost	Ublažiti sezonalnost turističkih aktivnosti	Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam	Razvoj uravnoteženijega i uključivog turizma
Kvaliteta života i dobrobit lokalnog stanovništva	Kreirati ponudu visoke dodane vrijednosti i ojačati lanac vrijednosti u turizmu i povezanim djelatnostima		Prostorno ravnomjernije raspoređen turistički promet
	Osigurati ravnomjerniji regionalni turistički razvoj		Razvoj posebnih oblika turizma i strukturirani razvoj proizvoda



	<i>Unaprijediti domaću i međunarodnu prometnu povezanost</i>		Unaprjeđenje domaće i međunarodne prometne povezanosti
	<i>Unaprijediti kvalitetu života lokalnog stanovništva u turističkim destinacijama</i>		Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma
	<i>Osigurati kvalitetna i održiva radna mjesta lokalnom stanovništvu u cjelokupnom lancu vrijednosti turizma</i>		Stvaranje boljih uvjeta života i rada
Nepovoljan utjecaj turizma na prostor, okoliš i prirodu	<i>Smanjiti opterećenja iz turizma na sastavnice prostora, okoliša i prirodu uz poticanje kružnoga gospodarstva</i>	Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu	Smanjenje opterećenja iz turizma na sastavnice okoliša i prirodu
Nepovoljan međudnos turizma i klimatskih promjena	<i>Smanjiti međusobni negativan utjecaj turizma i klimatskih promjena</i>		Smanjenje negativnog utjecaja turizma na prostor
			Smanjenje utjecaja turizma na klimu
Nedostatni ljudski potencijali u brojnosti i kvaliteti	<i>Osigurati kvalitetne ljudske potencijale u turizmu</i>	Konkurentan i inovativan turizam	Jačanje ljudskih potencijala u turizmu
Neadekvatna struktura i kvaliteta smještajnih kapaciteta	<i>Unaprijediti strukturu i kvalitetu smještajnih kapaciteta</i>		Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta
	<i>Osigurati poticajno poslovno i investicijsko okruženje</i>		Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja
Nepovoljno poslovno i investicijsko okruženje	<i>Osigurati inovativnu i digitalnu transformaciju turizma</i>		Poticanje inovacija i digitalne transformacije turizma
Prilagodba ubrzanim tehnološkim promjenama u turizmu			
Nedovoljno učinkovit zakonodavni i upravljački okvir	<i>Unaprijediti model upravljanja razvoja održivog turizma</i>	Otporan turizam	Unaprjeđenje zakonodavnog okvira
	<i>Uključivati lokalne zajednice u procese donošenja odluka o razvoju održivog turizma</i>		Unaprjeđenje sustava turističkih zajednica
Utjecaj kriza na turizam te promjene ponašanja i potreba turista	<i>Razviti sustav prikupljanja podataka i planiranja</i>		Unaprjeđenje sustava praćenja podataka
	<i>Očuvati i unaprijediti poziciju Hrvatske kao sigurne turističke destinacije</i>		Odgovor na promjene trendova i potreba
			Jačanje mehanizama za osiguravanje sigurnosti

S time u skladu, u Strategiji je definirana sljedeća **vizija razvoja**.

- **Poštujući prirodno i kulturno naslijeđe i jedinstveni identitet svih regija, stvorit ćemo održiv cjelogodišnji turizam poželjan za investicije, rad i život, koji pridonosi skladnom gospodarskom razvoju Hrvatske.**

S ciljem ispunjenja vizije, kreirani su **strateški ciljevi (4)** koji su umreženi, međusobno se podupiru i ostvaruju sinergijski učinak usmjeren ka dostizanju definiranih pokazatelja učinaka, uključujući i pripadajuće **pokazatelje učinka (10)** iz Biblioteke pokazatelja.

Tablica 2. Intervencijska logika Strategije – vizija, strateški ciljevi i originalni pokazatelji učinka (aktualni u trenutku donošenja Strategije)

VIZIJA



Poštujući prirodno i kulturno naslijeđe i jedinstveni identitet svih regija, stvorit ćemo održiv cjelogodišnji turizam poželjan za investicije, rad i život, koji pridonosi skladnom gospodarskom razvoju Hrvatske.

STRATEGIJA RAZVOJA ODRŽIVOG TURIZMA DO 2030. GODINE			
STRATEŠKI CILJ	POKAZATELJ UČINKA	Početna vrijednost 2019.	Ciljana vrijednost 2030.
Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženi turizam	II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I ¹ u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS	28,3 %	37,4 %
	II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB	37,1 %	44,2 %
Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu	II.02.8.21 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Okolišna održivost	25	≤ 15. mjesta
	II.02.8.27 Emisije CO ₂ u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu	46196 t	27717 t
Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam	II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)	42	≤ 35. mjesta
	II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a	57 %	67 %
	II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a	81,8 %	100 % (Dostignuti prosjek EU-a)
Strateški cilj 4. Otporan turizam	II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma	43	≤ 35. mjesta
	II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Pokretači potražnje	46	≤ 35. mjesta
	II.02.8.24 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Zaštita i sigurnost	23.	≤ 15. mjesta

Izvor: Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine

Financijski okvir i financijske pretpostavke za provedbu Strategije sadržani su u Državnom proračunu Republike Hrvatske, svim izvorima financiranja koji se objedinjuju u državnom proračunu i proračunima koji čine dio proračuna opće države, iz Nacionalnog plana oporavka i otpornosti 2021. – 2026. (NPOO), Programa Konkurentnost i kohezija 2021. – 2027. (PKK), Programa Učinkoviti ljudski potencijali 2021. – 2027., Integriranog teritorijalnog programa 2021. – 2027. (ITP) te programa EU fondova.

Dodatno, ukupan procijenjeni trošak provedbe Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine (posebnih ciljeva) namijenjenih operacionalizaciji Strategije iznosi 915.961.927,56 EUR.

Sve strateške odrednice Strategije, od identificiranih razvojnih potreba i potencijala, vizije razvoja i strateških ciljeva, usmjerene su na **ciljanu skupinu Strategije** – cjelovito stanovništvo Republike

¹ Djelatnost I – u skladu s Nacionalnom klasifikacijom djelatnosti 2007. – NKD 2007. odnosi se na djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane.



Hrvatske, odnosno **sve korisnike provedbe Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine.**



5. METODOLOŠKI PRISTUP

5.1. Opis i vremenik provedbe postupka vrednovanja

Kao što je uvodno spomenuto, postupak vrednovanja uključuje srednjoročno vrednovanje odnosno neovisnu ocjenu i usporedbu stupnja ostvarenosti strateških ciljeva, pokazatelja učinka, relevantnosti i opravdanosti (provedbe i troškova) tijekom razdoblja provedbe Strategije, a na temelju prikupljenih i zaprimljenih dokumenata i podataka. Predmet te primarni izvori vrednovanja jesu dokumenti dostavljeni elektroničkim putem od strane Naručitelja (Prilog 9.2.).

Opis posla i obuhvat te plan rada Tima za vrednovanje Strategije uključuje sljedeće faze i aktivnosti procesa i postupka vrednovanja.

- 1) **Početna faza** – definiranje plana i okvira postupka vrednovanja
- 2) **Pripremno-istraživačka faza:**
 - a. aktivnosti pripreme istraživanja i analize, izrada metodologije vrednovanja, definiranje kriterija za vrednovanje, definiranje pitanja za vrednovanje sukladno definiranim kriterijima za vrednovanje, prikupljanje relevantnih dokumenata i materijala, istraživanje Strategije i vezanih materijala, a sve u skladu s regulatornim okvirom i sustavom strateškog planiranja
 - b. izrada **Početnog izvješća** s početnim nalazima, obrazloženjem metodologije, pitanjima za vrednovanje i planom rada Tima za vrednovanje
- 3) **Analitička faza:**
 - a. analiza Strategije i vezanih materijala prema kriterijima za vrednovanje, u skladu s pitanjima za vrednovanje
 - b. izrada **Izvješća o napretku** u prikupljanju i analizi podataka te privremenim zaključcima provedbe postupka vrednovanja.
- 4) **Faza vrednovanja** – vrednovanje, prosudba i ocjena te usporedba stupnja ostvarenosti strateških ciljeva, pokazatelja učinka, relevantnosti i opravdanosti tijekom razdoblja provedbe Strategije, izrada nalaza i odgovora na pitanja za vrednovanje, izrada zaključaka i pouka postupka vrednovanja (eng. *lessons learned*), izrada preporuka proizašlih iz nalaza, zaključaka i pouka postupka vrednovanja
- 5) **Završna faza** – izrada Izvješća o provedbi srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, sa zaključcima i preporukama, u skladu s Prilogom 1. [Pravilnika o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne \(regionalne\) samouprave \(Narodne novine, 44/2023.\)](#).

U metodologiji vrednovanja koristile su se **analitičke (kvalitativne i kvantitativne) metode i tehnike** tijekom provedbe postupka vrednovanja: kvalitativna i kvantitativna istraživanja i analize podataka i dokumenata (primarno i sekundarno (stolno) istraživanje):

- **Primarno istraživanje:**
 - Kvalitativno istraživanje – provedeni sastanci i polustrukturirani dubinski intervjui s predstavnicima Naručitelja uključenima u provedbu Strategije
- **Sekundarno (stolno) istraživanje:**
 - **Kvalitativno istraživanje**
 - Istraživanje i analiza prikupljenih dokumenata, materijala i podataka
 - Istraživanje i analiza podataka i dokumenata relevantnih za provedbu Strategije



- Istraživanje i analiza Strategije i konteksta vrednovanja – stanje i povezanost sa strateškim okvirom, društvene i gospodarske potrebe, ciljne skupine, ključni dionici uključeni u provedbu Strategije, intervencijska logika, strateški ciljevi i pokazatelji učinka Strategije, financijski okvir i financijske pretpostavke za provedbu Strategije
- Istraživanje i analiza statusa provedbe posebnih ciljeva, pokazatelja ishoda, mjera i pokazatelja rezultata akta strateškog planiranja čija je svrha operacionalizacija Strategije – Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine te Akcijskog plana za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine
 - **Kvantitativno istraživanje:**
 - Istraživanje, analiza, organiziranje, sumiranje i opis strateških ciljeva i pokazatelja učinka
 - Statistička analiza sekundarnih podataka relevantnih za provedbu Strategije
 - Statistička analiza podataka o učincima provedbe Strategije u 2023. i 2024. godini radi uočavanja razine uspješnosti provedbe Strategije (podaci o ostvarenim vrijednostima učinka)
 - Komparativna analiza – usporedba planiranih i ostvarenih vrijednosti pokazatelja učinka
- **Ispitivanje i ocjena Strategije kroz pitanja za vrednovanje, u skladu s kriterijima vrednovanja.**

Za kvalitativnu analizu odabrana je, između ostalog, i metoda polustrukturiranih dubinskih intervjua s predstavnicima Naručitelja uključenima u provedbu Strategije, a koja odgovara promatranoj problematici i području koje se želi istražiti.

Odabir kriterija za uzorke primarnog istraživanja putem intervjua temeljio se na cilju istraživanja, odnosno pridobivanju uvida u uvjerenja, stajališta, ponašanja, doživljavanje i motivaciju ispitanika odnosno ključnih dionika, s ciljem što dubljeg uvida u problematiku, a ovisno o području stručnosti i iskustava u svezi s provedbom Strategije. Uzorak istraživanja odabran je od strane Naručitelja, s obzirom na uključenost u provedbu, praćenje i izvještavanje o provedbi Strategije te poznavanje samog tijeka provedbe Strategije.

Ovakav oblik intervjua važan je za dobivanje usporedivih, pouzdanih i kvalitativnih podataka o složenim pojavama i problemima u provedbi Strategije, a koje nije moguće zahvatiti kvantitativnim metodama istraživanja. Polustrukturirani dubinski intervjui omogućuju konverzijski pristup i dvostranu komunikaciju s ispitanicima, a tijekom dubinskog intervjua ispitanicima se postavio niz pitanja u svezi provedbe Strategije. Zahvaljujući svojim strukturalnim specifičnostima, ključne prednosti polustrukturiranih dubinskih intervjua zbog kojih je ova metoda odabrana za potrebe ovog istraživanja jesu ove:

- otvorena pitanja i mogućnost slobodnih odgovora, odnosno slobode izražavanja ispitanika
- pribavljanje točnih, pouzdanih, sveobuhvatnih, usporedivih i kvalitativnih informacija
- konverzijski pristup i dvostrana komunikacija
- unatoč sistematičnom pristupu tematici, isti je i dalje fleksibilan te se može prilagoditi situaciji i potrebama, kao i iskustvu i stručnosti ispitanika u promatranoj problematici i području koje se želi istražiti.



Ključna pitanja intervjua obuhvaćala su procjenu/ocjenu dosadašnjeg tijeka provedbe Strategije, pozitivne i/ili negativne aspekte provedbe, segmente ili aspekte izrade i/ili provedbe Strategije za koje se na temelju iskustva procjenjuje kako se mogu unaprijediti, i slično.

5.2. Kriteriji vrednovanja

Za potrebe provedbe srednjoročnog vrednovanja Strategije, definirani su kriteriji vrednovanja koji služe kao osnova za donošenje neovisne usporedbe i ocjene tijekom provedbe postupka vrednovanja, ali i kao osnova za formuliranje pitanja za vrednovanje, a koji su međusobno i koji nisu međusobno isključivi te koji su usklađeni s potrebama srednjoročnog vrednovanja Strategije. **Kriteriji vrednovanja** koji će se koristiti u vrednovanju Strategije jesu ovi: **Važnost (relevantnost); Učinkovitost (efikasnost); Djelotvornost (efektivnost, opravdanost); Učinak; Održivost.**

Pitanja za vrednovanje su se definirala na temelju navedene metodologije, kao i metodologija za odgovaranje na definirana pitanja za vrednovanje te donošenje zaključaka radi ocjene Strategije, kako je prikazano u nastavku.

Ključno ograničenje i nedostatak, odnosno izazov i rizik tijekom primjene odabranog metodološkog pristupa jest nedostupnost pojedinih podataka za referentno razdoblje praćenja, izvještavanja i vrednovanja Strategije, kao i promjena metodologije izračuna pojedinih pokazatelja učinka te ukidanje seta podataka koji se koriste za izračun pojedinih pokazatelja učinka, a koji su identificirani i kao najveći izazov tijekom provedbe (konkretnije praćenja provedbe) Strategije. Detaljnije objašnjenje u vezi s ovim promjenama povezanim s pokazateljima učinka prikazano je u nalazima.



6. NALAZI – PITANJA ZA VREDNOVANJE I ODGOVORI

Sveobuhvatni nalazi analize podataka i vrednovanja obuhvaćaju rezultate istraživanja, prikupljanja, analize, sistematizacije i objedinjavanja te ocjene statusa i napretka u provedbi Strategije, odnosno statusa ostvarenja strateških ciljeva i pokazatelja učinka u 2023. i 2024. godini, na temelju Godišnjeg izvješća o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine za 2023. godinu, Godišnjeg izvješća o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine za 2024. godinu i podataka Naručitelja.

U nastavku se prikazuje napredak u prikupljanju i analizi podataka te privremeni zaključci i nalazi srednjoročnog vrednovanja Strategije, podijeljeni u odgovore na pitanja za vrednovanje te strukturirani prema kriterijima vrednovanja, a na temelju metodologije vrednovanja (Točka 4., Prilog 9.2.):

- **KRITERIJ VREDNOVANJA: VAŽNOST (RELEVANTNOST)**
 - **1. PITANJE ZA VREDNOVANJE:** *Jesu li strateški ciljevi Strategije imali učinke usklađene s razvojnim potrebama?*

Usklađenost učinaka strateških ciljeva Strategije s razvojnim potrebama hrvatskog turizma osigurala se na više načina. Ponajprije, Strategija je usklađena s pravilima i načelima sustava strateškog planiranja te je izrađena na temelju detaljne analize stanja turizma u Republici Hrvatskoj, u suradnji s predstavnicima ključnih dionika hrvatskog turizma, od ministarstava i drugih relevantnih institucija, predstavnika lokalne zajednice, poduzetnika u turizmu, akademske zajednice i drugih u okviru tematskih radionica, sastanaka i intervjua te brojnih građana koji su se uključili sudjelujući u anketnom istraživanju kojim je obuhvaćeno više od 2850 osoba. Šira je javnost također imala priliku pridonijeti izradi Strategije svojim komentarima kroz postupak savjetovanja sa zainteresiranom javnošću putem portala eSavjetovanje.

Zatim, primjenom intervencijske logike, na temelju detaljne analize stanja turizma u Republici Hrvatskoj koja je poslužila kao metodološka podloga za izradu Strategije, identificirano je deset (10) ključnih izazova hrvatskog turizma te šesnaest (16) razvojnih potreba, a iz kojih su proizašla četiri (4) strateška cilja i pripadajućih deset (10) pokazatelja učinka.

Iz konkretnih rezultata provedbe Strategije, odnosno ostvarenog napretka u provedbi Strategije i ostvarenih vrijednosti pokazatelja učinka, a koji se detaljno objašnjavaju u sljedećim pitanjima za vrednovanje (Tablica 8., Prilog 9.6.), vidljivo je da su strateški ciljevi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine u 2023. i 2024. godini zabilježili učinke koji su usklađeni s identificiranim razvojnim potrebama i potencijalima hrvatskog turizma.

- **KRITERIJ VREDNOVANJA: UČINKOVITOST (EFIKASNOST)**
 - **2. PITANJE ZA VREDNOVANJE:** *Koji je napredak u provedbi Strategije do sada postignut? Do koje su mjere strateški ciljevi ostvareni, odnosno do koje se mjere očekuje da će se ostvariti? Očekuje li se da će strateški ciljevi biti ostvareni do završetka provedbe Strategije?*

Kao što je već istaknuto, Strategijom razvoja održivog turizma do 2030. godine predviđena je provedba četiri (4) strateška cilja do kraja 2030. godine te deset (10) pripadajućih pokazatelja učinka.



Dodatno, Strategija se provodi i kroz [Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine](#) kroz posebne ciljeve i mjere, čija je svrha operacionalizacija Strategije, a za koji je donesen Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, za razdoblje do 2025. godine (Tablica 9., Prilog 9.7.).

S obzirom na to da je Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine donesen u kolovozu 2023. godine, rezultati mjerenja napretka u provedbi Nacionalnog plana i posebnih ciljeva, pokazatelja ishoda, mjera i pokazatelja rezultata uzimaju u obzir dostupne podatke vezane za provedbu tijekom 2024. godine, na temelju Godišnjeg izvješća o provedbi Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za 2024. godinu, Godišnjeg izvješća o provedbi Provedbenog programa Ministarstva turizma i sporta za 2024. godinu i podataka Naručitelja.

Detaljan pregled ostvarenja posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine te pregled statusa provedbe i ostvarenja mjera Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine u 2025. godini (status provedbe na dan 31.10.2025.), prikazani su u Prilogu 9.4. i Prilogu 9.5.

Nadalje, analizom raspoloživih podataka utvrđen je napredak u ostvarenju strateških ciljeva i pokazatelja učinka Strategije (Tablica 8., Prilog 9.6.), a kako je objašnjeno u nastavku:

▪ **STRATEŠKI CILJ 1. CJEOGODIŠNJI I REGIONALNO URAVNOTEŽENI TURIZAM**

- *Pokazatelj učinka: II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS*
 - Početna vrijednost (2019.): 28,3 %
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): 29,6 % (2021.)**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): Podaci nisu dostupni**
 - Ciljna vrijednost (2030.): 37,4 %
- *Pokazatelj učinka: II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB*
 - Početna vrijednost (2019.): 37,1 %
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): 35,4 % (2022.)**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): 39,5 % (2024.)**
 - Ciljna vrijednost (2030.): 44,2 %

Oba pokazatelja učinka ostvarila su napredak s obzirom na početne i ciljane vrijednosti koje su zadane Strategijom.

Konkretno, pokazatelj učinka *II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS* je u 2023. godini ostvario napredak u odnosu na početnu i ciljanu vrijednost učinka koje su zadane Strategijom. Za vrijednost pokazatelja ostvarenu u 2024. godini nisu dostupni podaci.

Pokazatelj učinka *II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB* je u 2023. godini zabilježio lošiji učinak s obzirom na početnu vrijednost, no već je 2024. godine zabilježio pozitivan skok u odnosu prema početnoj vrijednosti, a prema ciljnoj vrijednosti učinka.



Nadalje, kako je svrha Nacionalnog plana operacionalizacija konkretnih aktivnosti provedbe Strategije, *Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam* dodatno se provodi kroz sljedeće posebne ciljeve Nacionalnog plana, u okviru kojih je zabilježen napredak.

- **Posebni cilj 1.: Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa:**
 - Sva tri pokazatelja ishoda – *Ol.02.8.64 Udio noćenja izvan razdoblja od 1.6. do 30.9.*, *Ol.02.8.65 Udio noćenja izvan Jadranske Hrvatske* i *Ol.02.8.66 Udio JLS u I i II kategoriji indeksa turističke razvijenosti (ITR)* – ostvarila su napredak u 2024. godini s obzirom na početne vrijednosti utvrđene Nacionalnim planom. Dodatno, obje mjere u okviru ovog posebnog cilja još su u tijeku, odnosno u kontinuiranoj provedbi do kraja provedbe Nacionalnog plana: *Mjera 1.1. Poticati razvoj turističkih proizvoda više dodane vrijednosti kroz ulaganja u javnu turističku infrastrukturu s naglaskom na razvoj posebnih oblika turizma (I)* te *Mjera 1.2. Podrška ulaganjima poduzetnika za razvoj održivog turizma (I)*.
- **Posebni cilj 2.: Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma**
 - Prema pokazatelju ishoda *Ol.02.8.53 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* – *Održivost putovanja i turizma* zabilježenom u 2024. godini, a s obzirom na početnu vrijednost utvrđenu Nacionalnim planom, ostvaren je napredak ka ostvarenju ciljane vrijednosti. Također, obje mjere u okviru ovog posebnog cilja još su uvijek u tijeku – *Mjera 2.1. Stvoriti preduvjete za repozicioniranje hrvatskog turizma na stranim tržištima (I)* jest djelomično provedena, dok je *Mjera 2.2. Promocija hrvatske turističke ponude na emitivnim tržištima i na domaćem tržištu (I)* u tijeku i u kontinuiranoj provedbi do kraja 2027. godine. Ministarstvo kontinuirano provodi aktivnosti u smjeru ostvarenja repozicioniranja Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma, a konačni ishodi tih aktivnosti bit će vidljivi nakon završetka provedbe Nacionalnog plana.

▪ STRATEŠKI CILJ 2. TURIZAM UZ OČUVAN OKOLIŠ, PROSTOR I KLIMU

- *Pokazatelj učinka: II.02.8.21 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Okolišna održivost*
 - Početna vrijednost (2019.): 19
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): podaci nisu dostupni**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): 26 (2024.)**
 - Ciljna vrijednost (2030.): ≤ 11. mjesta
- *Pokazatelj učinka: II.02.8.27 Emisije CO₂ u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu*
 - Početna vrijednost (2019.): 46196 t
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): 47423 t (2022.)**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): 43340 t (2023.)**
 - Ciljna vrijednost (2030.): 27717 t

Pokazatelj učinka *II.02.8.21 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Okolišna održivost* nije zabilježio pozitivan pomak ka ostvarenju strateškog cilja. Predmetni se pokazatelj mjeri svake dvije godine, zbog čega je dostupna samo vrijednost pokazatelja koja je ostvarena u 2024. godini.

Pokazatelj učinka *II.02.8.27 Emisije CO₂ u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu* u 2024. godini ostvario je pozitivan pomak u odnosu na početnu vrijednost i u smjeru ostvarenja ciljane vrijednosti strateškog cilja.



Nadalje, status provedbe *Strateškog cilja 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu* kroz posebne ciljeve Nacionalnog plana slijedi u nastavku.

➤ **Posebni cilj 3.: Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor**

- Oba pokazatelja ishoda – *Ol.02.8.61 Udio potrošnje vode turista u ukupnoj potrošnji vode na razini Republike Hrvatske (DZS prema Eurostat metodi)* i *Ol.02.8.54 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Održivost potražnje* - ostvarila su napredak u 2023./2024. godini, s obzirom na početne i ciljane vrijednosti koje su zadane Nacionalnim planom. Vezano za pokazatelj ishoda udjela potrošnje vode turista u ukupnoj potrošnji vode na razini Republike Hrvatske, s obzirom na zadanu ciljanu vrijednost za 2027. godinu, a u odnosu na početnu vrijednost, u 2023. godini, pokazatelj ishoda *Ol.02.8.61 Udio potrošnje vode turista u ukupnoj potrošnji vode na razini Republike Hrvatske (DZS prema Eurostat metodi)* ostvaren je i premašen, odnosno ostvaren je manji udio potrošnje vode turista u ukupnoj potrošnji vode na razini Republike Hrvatske u odnosu na udio koji je zadan za 2027. godinu. Također, drugi pokazatelj ishoda *Ol.02.8.54 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Održivost potražnje*, s obzirom na zadanu ciljanu vrijednost za 2027. godinu, a u odnosu na početnu vrijednost, u 2024. godini je ostvario korak prema ostvarenju zadanog cilja. Uz navedeno, obje mjere u okviru ovog posebnog cilja su u tijeku – *Mjera 3.1. Poticati smanjenje pritiska iz turizma na sastavnice okoliša i prirodu (I)* je u kontinuiranoj provedbi do 2027. godine, a *Mjera 3.2. Unaprijediti sustavno i održivo planiranje razvojem turizma utemeljeno na prihvatnom kapacitetu destinacije (I)* djelomično je provedena. S obzirom da su sve aktivnosti u tijeku provedbe, utjecaj na vrijednost pokazatelja bit će izraženiji u sljedećem razdoblju.

➤ **Posebni cilj 4.: Smanjenje negativnog međuodnosa turizma i klime**

- Napredak pokazatelja ishoda *Ol.02.8.59 Intenzitet stakleničkih plinova prouzročen turizmom (indeks)* i *Ol.02.8.60 Energetska intenzivnost u turizmu (indeks)* u 2024. godini nije evidentiran, budući da procjena u ovom području nije bila planirana za ovu godinu (procjenjuje se svake dvije godine). Jednako tako, obje mjere u okviru ovog posebnog cilja su u tijeku, odnosno u kontinuiranoj provedbi do 2027. godine – *Mjera 4.1. Poticati smanjivanje emisija stakleničkih plinova iz turizma (I)* te *Mjera 4.2. Jačati otpornost turizma na posljedice klimatskih promjena (I)*. Ministarstvo aktivno provodi aktivnosti radi smanjenja negativnog međuodnosa turizma i klime pa će pozitivni rezultati i utjecaji na vrijednost pokazatelja biti uočljiviji u sljedećem razdoblju, s obzirom na to da su brojna ulaganja još u provedbi, kao i s obzirom na to da se vrijednost predmetnih pokazatelja izračunava svake dvije godine.

■ **STRATEŠKI CILJ 3. KONKURENTAN I INOVATIVAN TURIZAM**

- *Pokazatelj učinka: Il.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)**
 - Početna vrijednost (2019.): 44
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): Podaci nisu dostupni**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): 46 (2024.)**
 - Ciljna vrijednost (2030.): ≤ 36. mjesta
- *Pokazatelj učinka: Il.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a*



- Početna vrijednost (2019.): 57 %
- **Ostvarena vrijednost (2023.): Podaci nisu dostupni**
- **Ostvarena vrijednost (2024.): Podaci nisu dostupni**
- Ciljna vrijednost (2030.): 67 %
- *Pokazatelj učinka: II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a*
 - Početna vrijednost (2019.): 81,8 %
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): Set podataka ukinut od 21.7.2023.**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): Set podataka ukinut od 21.7.2023.**
 - Ciljna vrijednost (2030.): 100 % (dostignuti prosjek EU-a)

Pokazatelj učinka *II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)* nije zabilježio pozitivan pomak ka ostvarenju strateškog cilja. Naime, predmetni pokazatelj također se mjeri svake dvije godine, zbog čega je dostupna samo vrijednost pokazatelja koja je ostvarena u 2024. godini. Konkretno, Hrvatska je prema posljednjim raspoloživim podacima Svjetskoga gospodarskoga foruma za *Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* iz 2024. godine zauzela 46. mjesto. Pozicioniranje unutar ovoga globalnog pokazatelja utječe na aktualne izazove, ali i postignute iskorake u strateškom upravljanju turističkim razvojem. Ciljna vrijednost pokazatelja *Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)*, utemeljena je na kontinuiranom poboljšanju upravljanja turističkim razvojem u ostvarenju održivoga, otpornoga i globalno konkurentnog turizma Republike Hrvatske čije se unaprjeđenje osiguralo sredstvima u okviru Nacionalnog plana oporavka i otpornosti za razdoblje 2021. –2026. Uz učinke koji će proizaći iz provedbe reforme turizma ka modelu održivog upravljanja razvojem turizma, u sljedećem razdoblju može se očekivati i ostvarivanje bolje pozicije Republike Hrvatske na ljestvici Svjetskoga gospodarskog foruma za *Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)*. Tome u prilog idu i podaci Turističkog barometra UN Turizma, gdje se Hrvatska u 2023. godini popela s 32. mjesta na 25. mjesto po prihodima od međunarodnog turizma.

Nadalje, za pokazatelj učinka *II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a*, a koji je kompozitni pokazatelj, podaci za 2023. i 2024. godinu nisu dostupni.

Zatim, za pokazatelj učinka *II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a*, set podataka koji se koristio za izračun pokazatelja službeno je ukinut od 21.7.2023., stoga podaci za 2023. i 2024. godinu također nisu dostupni. Međutim, Eurostat objavljuje zasebne podatke koji se mogu koristiti za izračun bruto dodane vrijednosti po zaposlenom u djelatnosti I. – *ostvareni BDV u djelatnosti I i broj zaposlenih u toj djelatnosti u Hrvatskoj i na razini EU-a*. Prema tim podacima, Hrvatska je u odnosu prema početnim vrijednostima iz 2019. godine ostvarila rast od gotovo 15 % odnosno dostigla je 97,24 % prosjeka EU-a u 2023. godini.

Dodatno, status provedbe *Strateškog cilja 3. Konkurentan i inovativan turizam* kroz posebne ciljeve Nacionalnog plana slijedi u nastavku.

➤ **Posebni cilj 5.: Jačanje ljudskih potencijala u turizmu**

- Iz perspektive ostvarene vrijednosti indeksa u 2024. godini, a u odnosu na početnu i ciljanu vrijednost, pokazatelj ishoda *OI.02.8.55 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Ljudski resursi i tržište rada* nije ostvario pozitivan pomak. No, zabilježen je napredak u provedbi mjera u okviru ovog cilja – *Mjera 5.1. Poticati i promovirati zanimanja u sektoru turizma i ugostiteljstva (I)* je provedena, a *Mjera 5.2. Usklađivati kompetencije ljudskih potencijala sa zahtjevima radnih mjesta i tržišta rada u turizmu (R)* još je uvijek u tijeku i djelomično je provedena. Jačanje



ljudskih potencijala u turizmu jest ključan element sveobuhvatne reforme sustava upravljanja razvojem turizma koji će pridonijeti njegovoj konkurentnosti i održivosti, osigurati kvalitetna radna mjesta te kvalitetan život i rad lokalnog stanovništva, a kojem Ministarstvo sustavno i ciljano pridonosi različitim aktivnostima.

- **Posebni cilj 6.: Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta**
 - U odnosu na početne i ciljane vrijednosti koje su zadane Nacionalnim planom, oba pokazatelja ishoda, *Ol.02.8.62 Udio hotela i sličnog smještaja u ukupnim smještajnim kapacitetima (postelje)* i *Ol.02.8.63 Udio hotela s četiri i pet zvjezdica u ukupnim hotelskim kapacitetima (objekti)*, ostvarila su napredak u 2024. godini. Jednako tako, obje su mjere još u tijeku i aktivno se provode – *Mjera 6.1. Unaprijediti okvir za pružanje usluga u turizmu (R)* te *Mjera 6.2. Poticati ulaganja u smještaj visoke kvalitete (I)* (kontinuirano se provodi do 2027. godine).
 - **Posebni cilj 7.: Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja**
 - Pokazatelj ishoda *Ol.02.8.56 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* – *Poslovno okruženje* je u 2024. godini ostvario bitan napredak iz perspektive početne vrijednosti. Nadalje, obje mjere su u tijeku – *Mjera 7.1. Smanjiti administrativno opterećenje dionika u turizmu (I)* te *Mjera 7.2. Stvoriti učinkoviti okvir s ciljem unaprjeđenja poslovnog okruženja (I)* koja je i djelomično provedena.
 - **Posebni cilj 8.: Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma**
 - Pokazatelj ishoda *Ol.02.8.57 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* – *ICT readiness* je sa zabilježenom vrijednosti u 2024. godini gotovo u potpunosti ostvaren u odnosu na ciljnu vrijednost za 2027. godinu. Ovaj pozitivni rezultat posljedica je toga što Ministarstvo od 2017. godine ulaže u digitalizaciju svojih poslovnih procesa te i dalje nastavlja ulagati u digitalnu transformaciju sektora turizma i ugostiteljstva. Istodobno, zbog poboljšanja digitalne infrastrukture i ostalih usluga, Republika Hrvatska jest jedna od najprivlačnijih destinacija za digitalne nomade. Uz to, obje mjere su još u tijeku provedbe – *Mjera 8.1. Poticati inovacije (I)* te *Mjera 8.2. Razviti IT sustave i napredne e-usluge i alate za upravljanje destinacijom i turističkim tokovima (I)*.
-
- **STRATEŠKI CILJ 4. OTPORAN TURIZAM**
 - *Pokazatelj učinka: Il.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* – *Prioritizacija putovanja i turizma**
 - Početna vrijednost (2019.): 79
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): Podaci nisu dostupni**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): 38 (2024.)**
 - Ciljna vrijednost (2030.): ≤ 64. mjesta
 - *Pokazatelj učinka: Il.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* – *Pokretači potražnje / Novi naziv: Il.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Dimenzija resursa**
 - Početna vrijednost (2019.): 45
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): Podaci nisu dostupni**
 - **Ostvarena vrijednost (2024.): 49 (2024.)**
 - Ciljana vrijednost (2030.): ≤ 34. mjesta
 - *Pokazatelj učinka: Il.02.8.24 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF)* – *Zaštita i sigurnost**
 - Početna vrijednost (2019.): 17
 - **Ostvarena vrijednost (2023.): Podaci nisu dostupni**



- **Ostvarena vrijednost (2024.): 21 (2024.)**
- Ciljana vrijednost (2030.): ≤ 11. mjesta

Pokazatelj učinka *II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma* mjeri se svake dvije godine stoga za 2023. godinu nije dostupan podatak, ali vrijednost zabilježena u 2024. godini pozitivan je napredak u odnosu na početnu vrijednost i prema zadanoj ciljanoj vrijednosti.

Pokazatelji učinka *II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Pokretači potražnje* (novi naziv: *II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Dimenzija resursa*) te *II.02.8.24 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Zaštita i sigurnost*, također se mjere svake dvije godine te nisu zabilježili pomak.

Međutim, Ministarstvo turizma i sporta kontinuirano ulaže napore u ostvarivanje konkretnih rezultata koji pridonose uspješnosti napora Hrvatske u unaprjeđenju svojih turističkih i sigurnosnih standarda.

Uz to, status provedbe *Strateškog cilja 4. Otporan turizam* iz perspektive provedbe posebnih ciljeva Nacionalnog plana daje se u nastavku.

- **Posebni cilj 9.: Uspostavljanje učinkovitog okvira za upravljanje razvojem održivog turizma**
 - Iz perspektive ostvarene vrijednosti indeksa u 2024. godini, a u odnosu na početnu i ciljanu vrijednost, pokazatelj ishoda *OI.02.8.58 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Politike i uvjeti djelovanja* nije ostvario pozitivan pomak. No, zabilježen je napredak u provedbi mjera. Konkretno, dvije od tri mjere u okviru ovog posebnog cilja su provedene (*Mjera 9.1. Stvoriti preduvjete za upravljanje razvojem turizma u smjeru održivosti (R)* i *Mjera 9.2. Uspostaviti sustav satelitskih računa održivog turizma (I)*), dok je treća mjera još u tijeku provedbe (*Mjera 9.3. Stvoriti preduvjete za učinkovito prikupljanje podataka (I)*). Važno je imati na umu da je okvir za upravljanje razvojem održivog turizma, koji je uspostavljen tijekom 2023. i 2024. godine, dugoročan proces koji će konačne rezultate dati tijekom određenog razdoblja.
- **Posebni cilj 10.: Odgovoriti na trendove u razvoju turističkih destinacija**
 - Pokazatelj ishoda *OI.02.8.67 Broj uključenih gradova (destinacija) u Smart cities marketplaces* u odnosu na početnu vrijednost nije zabilježio pomak u 2024. godini. Pri određivanju navedenog cilja Ministarstvo je planiralo razvijati pametne destinacije u okviru provedbe projekta EUSAIR Facility Point, koji se financira iz programa Europske teritorijalne suradnje Interreg IPA Adrion 2021–2027. Međutim, u trenutku provedbe došlo je do promjene u mogućnostima financiranja odnosno u projektnom proračunu te nije bilo dostatnih sredstava za provedbu pojedinih elemenata ovog posebnog cilja, konkretno *Mjere 10.1. Razvijati pametne destinacije koje se temelje na inovativnosti, pristupačnosti i održivosti (I)*. Međutim, iz perspektive broja uključenih hrvatskih gradova u koncept pametnih gradova, on kontinuirano raste jer sve više naših destinacija prihvaća ovaj koncept razvijajući inovacije i digitalizaciju kako bi poboljšali kvalitetu života svojih stanovnika postajući učinkovitiji, održiviji i inkluzivniji čime istodobno postaju i turistički privlačniji, a što će se nastaviti i u budućnosti. *Mjera 10.2. Očuvati percepciju Hrvatske kao sigurne destinacije (I)* i dalje se kontinuirano provodi.



U konačnici, tijekom prve dvije godine provedbe Strategije, zabilježen je napredak u tri od četiri strateška cilja:

- Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam (oba pokazatelja učinka: *II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS* te *II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB*)
- Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu (pokazatelj učinka *II.02.8.27 Emisije CO₂ u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu*)
- Strateški cilj 4. Otporan turizam (pokazatelj učinka *II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma*).

Mjereno definiranim pokazateljima učinka, *Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam* nije zabilježio napredak u provedbi u najvećoj mjeri zbog vanjskih okolnosti. Konkretno, pokazatelj učinka *II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)* nije zabilježio pozitivan pomak ka ostvarenju strateškog cilja, za kompozitni pokazatelj učinka *II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a* podaci za 2023. i 2024. godinu nisu dostupni, a za pokazatelj učinka *II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a* set podataka koji se koristio za izračun pokazatelja službeno je ukinut od 21.7.2023., stoga podaci za 2023. i 2024. godinu također nisu dostupni. Međutim, prema alternativnom izračunu na temelju drugih dostupnih alternativnih podataka (Eurostat objavljuje zasebne podatke koji se mogu koristiti za izračun bruto dodane vrijednosti po zaposlenome u djelatnosti I. – ostvareni BDV u djelatnosti I i broj zaposlenih u toj djelatnosti u Hrvatskoj i na razini EU-a), Hrvatska je u odnosu na početne vrijednosti iz 2019. godine ostvarila rast od gotovo 15 % odnosno dostigla je 97,24 % prosjeka EU-a u 2023. godini.

Jednako tako, posebni ciljevi i mjere Nacionalnog plana uspješno se provode – šest (6) od deset (10) posebnih ciljeva u 2024. godini bilježi napredak u ostvarenju ishoda koji su zadani za 2027. godinu:

- Posebni cilj 1. Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa
- Posebni cilj 2. Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma
- Posebni cilj 3. Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor
- Posebni cilj 5. Jačanje ljudskih potencijala u turizmu
- Posebni cilj 6. Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta
- Posebni cilj 7. Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja
- Posebni cilj 8. Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma.

Od preostala četiri (4) posebna cilja koja nisu zabilježila napredak, ishodi dva (2) posebna cilja zadržali su početne vrijednosti iz 2019. godine (*Posebni cilj 4.: Smanjenje negativnog međuodnosa turizma i klime; Posebni cilj 10.: Odgovoriti na trendove u razvoju turističkih destinacija*), što ne predstavlja negativan trend rasta. Zatim, od 21 mjere, njih 17 je u tijeku, a tri (3) mjere u potpunosti su provedene.

Zaključno, zabilježen je napredak u provedbi Strategije, a strateški se ciljevi ostvaruju. Na temelju dosadašnje provedbe Strategije, a s obzirom da do kraja provedbe Strategije preostaje još pet godina, očekuje se da će strateški ciljevi biti ostvareni do završetka njezine provedbe. Njezini

konačni učinci moći će se realističnije sagledati tek nakon 2030. godine, odnosno nakon završetka provedbe Strategije.

- **KRITERIJ VREDNOVANJA: DJELOTVORNOST (EFEKTIVNOST, OPRAVDANOST)**
 - **3. PITANJE ZA VREDNOVANJE:** *Je li provedbeni okvir Strategije učinkovit, odnosno ostvaruju li se strateški ciljevi te postižu li se očekivani učinci s planiranim resursima?*

Kvalitativna i kvantitativna analiza te statistički podaci koji pružaju odgovor i na ovo pitanje, detaljno su i temeljito prikazani u **odgovoru na Pitanje 2.** U nastavku se prikazuje sinteza ove analize te ključni podaci i zaključci.

Provedbeni okvir Strategije jest učinkovit. Naime, Strategijom razvoja održivog turizma do 2030. godine predviđena je provedba četiri (4) strateška cilja do kraja 2030. godine te pripadajućih deset (10) pokazatelja učinka.

Dodatno, Strategija se provodi i Nacionalnim planom razvoja održivog turizma do 2027. godine kroz posebne ciljeve i mjere radi operacionalizacije Strategije, a za koji je donesen Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine (Tablica 4.).

Tijekom prve dvije godine provedbe Strategije, zabilježen je napredak u tri od četiri strateška cilja: *Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam, Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu i Strateški cilj 4. Otporan turizam.*

Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam nije zabilježio napredak u provedbi, u najvećoj mjeri zbog vanjskih okolnosti – pokazatelj učinka *II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)* nije zabilježio pozitivan pomak ka ostvarenju strateškog cilja, za kompozitni pokazatelj učinka *II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a* podaci za 2023. i 2024. godinu nisu dostupni, a za pokazatelj učinka *II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a* set podataka koji se koristio za izračun pokazatelja službeno je ukinut od 21.7.2023., stoga podaci za 2023. i 2024. godinu također nisu dostupni (prema alternativnom izračunu ovog pokazatelja, Hrvatska je u odnosu prema početnim vrijednostima iz 2019. godine ostvarila rast od gotovo 15 % odnosno dostigla je 97,24 % prosjeka EU-a u 2023. godini).

Uz to, posebni ciljevi i mjere Nacionalnog plana (kao akta namijenjenog provedbi odnosno operacionalizaciji Strategije) uspješno se provode – šest (6) od deset (10) posebnih ciljeva u 2024. godini bilježi napredak u ostvarenju ishoda koji su zadani za 2027. godinu, a od 21 mjere njih sedamnaest (17) je u tijeku, dok su tri (3) mjere u potpunosti provedene.

Tablica 3. Pregled sredstava utrošenih za provedbu strateških ciljeva Strategije – u 2023. i 2024. godini

Strateški cilj	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu strateškog cilja – 2023.	Ukupan iznos sredstava utrošenih za provedbu strateškog cilja – 2024.
SC1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam	403.431,55 EUR	54.174.167,05 EUR
SC2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu	20.393,35 EUR	545.732,31 EUR



	(za organizaciju 5 regionalnih radionica Jačanje otpornosti turizma na klimatske promjene)	
SC3. Konkurentan i inovativan turizam	1.614.476,00 EUR (za jačanje turističkog tržišta i ljudskih potencijala u turizmu)	44.434.379,81 EUR
SC4. Otporan turizam	797.024 EUR (dodatni timovi medicinske pomoći - 199.084 EUR HGSS – 564.758,86 EUR MUP – 33.181,00 EUR)	720.000,00 EUR
UKUPNO UTROŠENA SREDSTVA	2.835.325,00 EUR	99.874.279,17 EUR
UKUPNO UTROŠENA SREDSTVA (2023. i 2024.)	102.709.604,00 EUR	

Izvor: Godišnje izvješće o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine za 2023. godinu (Prilog 1. Tablični prikaz); Godišnje izvješće o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine za 2024. godinu (Prilog 1. Tablični prikaz)

Iz navedenog se može zaključiti da se postižu očekivani učinci s utroškom resursa i sredstava koji su namijenjeni provedbi strateških ciljeva – u 2023. godini utrošeno je 2.835.325,00 EUR, u 2024. godini utrošeno je 99.874.279,17 EUR, što ukupno iznosi 102.709.604,00 EUR utrošenih sredstava za prve dvije godine provedbe strateških ciljeva odnosno Strategije. Istodobno, postižu se i očekivani ishodi i rezultati s planiranim resursima koji su predviđeni Nacionalnim planom – konkretno, u 2024. godini je, u provedbu mjera i posebnih ciljeva, utrošeno ukupno 87.980.434,23 EUR. U konačnici, s obzirom na rezultate dosadašnje provedbe Strategije, procjenjuje se kako je moguća uspješna provedba Strategije s učinkovitim utroškom sredstava do kraja razdoblja provedbe.

Međutim, određeno ograničenje i nedostatak, odnosno izazov i rizik tijekom primjene odabranog metodološkog pristupa jest nedostupnost pojedinih podataka za referentno razdoblje praćenja, izvještavanja i vrednovanja Strategije, kao i promjena metodologije izračuna pojedinih pokazatelja učinka, a koji su identificirani i kao najveći izazov tijekom provedbe Strategije. Konkretno, u pogledu pokazatelja učinka za praćenje provedbe Strategije, a kako je prethodno spomenuto, u 2024. godini promijenjena je metodologija izrade „Travel & Tourism Development Index“ (TTDI), čiji su indeksi korišteni kao pokazatelji učinka u provedbi Strategije:

- II.02.8.21 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Okolišna održivost
- II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)
- II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma
- II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Pokretači potražnje (*novi naziv: II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Dimenzija resursa*)
- II.02.8.24 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Zaštita i sigurnost.

Također, za pokazatelj „II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I – u odnosu na prosjek EU-a“ set podataka je ukinut od dana 21.7.2023. godine. Međutim, unatoč poteškoćama u procesu praćenja ostvarenja pokazatelja učinka zbog vanjskih okolnosti, iste nemaju utjecaj na provedbu Strategije.

Dodatno, provedeni polustrukturirani intervjui s predstavnicima Ministarstva turizma i sporta uključenih u provedbu Strategije, rezultirali su sljedećim ključnim zaključcima. Iz perspektive dosadašnje provedbe Strategije, dosadašnji tijek provedbe ocijenjen je uspješnim. U kontekstu provedbe Strategije, važno je istaknuti da je za potrebe provedbe Strategije na operativnoj razini

izrađen Nacionalni plan za razvoj održivog turizma do 2027. godine te pripadajući Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana za razvoj održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025 godine radi operacionalizacije Strategije i njezinih strateških ciljeva. U tom smislu, neizostavno je stanje provedbe Strategije sagledati iz perspektive provedbe Nacionalnog plana. S time u skladu, a iz perspektive dosadašnje provedbe Nacionalnog plana, dosadašnji tijek provedbe Nacionalnog plana također je ocijenjen uspješnim. Sve planirane mjere provode se prema zadanoj dinamici, osim Mjere 10.1., od koje se odustalo jer se pokazala neprovedivom u zamišljenom obliku. To nije rezultiralo odustajanjem od *Posebnog cilja 10.: Odgovoriti na trendove u razvoju turističkih destinacija* kojem predmetna mjera pripada, već je napravljena reorganizacija unutar Posebnog cilja na način da će mjera 10.2. postati nova mjera 10.1. u novom Akcijskom planu. Kašnjenja s početkom provedbe pojedinih mjera prisutna su iz objektivnih razloga i okolnosti te vrste procesa (priprema poziva, administrativne procedure, provedba projekata i slično). Sve su ostale aktivnosti u tijeku i provode se prema planu. Vrlo važan element jest i suradnja s ključnim dionicima i nositeljima mjera, koja se odvija u kontinuitetu, uspješno i konstruktivno, uz uvažavanje prethodno navedenih objektivnih okolnosti.

Pozitivni aspekti provedbe Strategije, Nacionalnog plana i Akcijskog plana jesu u specifičnosti, realnosti i provedivosti akata strateškog planiranja, obuhvaćajući jasno definirane strateške ciljeve i pokazatelje učinka te posebne ciljeve, pokazatelje ishoda, mjere i pokazatelje rezultata te dodijeljene odgovornosti. Osim toga, dokumenti nisu preopćeniti – usmjereni su na konkretne dionike u turizmu, bez prekompleksne međusektorske razgranatosti. Uz to, postignuta je ravnoteža između strateške širine i operativne izvedivosti Strategije i Nacionalnog plana – strukturno su, sadržajno i metodološki usklađeni sa smjernicama sustava strateškog planiranja.

Potencijalno negativni aspekti i izazovi jesu u mjerenju očekivanih učinaka Strategije i očekivanih ishoda Nacionalnog plana, koje zahtijeva dulje vremensko razdoblje – pokazatelji su kompleksni i mnogi se učinci i ishodi mogu očekivati tek u srednjoročnom ili dugoročnom razdoblju. Jednako tako, vanjski čimbenici poput novih zakona drugih tijela i slično mogu utjecati na dinamiku provedbe. Primjerice, *Mjera 10.1. Razvijati pametne destinacije koje se temelje na inovativnosti, pristupačnosti i održivosti (I)* pokazala je, da, uz stratešku opravdanost, ključni kriterij u strateškom planiranju mora biti i operativna izvedivost.

Unatoč manjim poteškoćama, koje se najprije ogledaju u neprovedivosti *Mjere 10.1. Razvijati pametne destinacije koje se temelje na inovativnosti, pristupačnosti i održivosti (I)* i nezabrinjavajućem mjestimičnom kašnjenju s provedbom pojedinih aktivnosti u Nacionalnom planu te u ranije prikazanom ograničenju u praćenju i izvještavanju u vidu izmjene metodologije pojedinih pokazatelja učinka i pokazatelja ishoda, kao i nedostupnosti podataka za pojedine pokazatelje učinka i pokazatelje ishoda, nije potrebno mijenjati koncept ili strukturu Strategije ni Nacionalnog plana. Naime, u izradi i provedbi Strategije i Nacionalnog plana osiguran je sustav/mehanizam koji funkcionira u skladu s pravilima sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske – postignuta je optimalna ravnoteža između vizionarskog pristupa, strateške orijentacije i realnosti provedbe, strateška opravdanost te logička povezanost između nositelja i mehanizama praćenja.

Za buduće razdoblje proizlaze preporuke u smjeru zadržavanja realističnog pristupa strateškom planiranju, uz kontinuirano praćenje i osiguravanje provedivosti mjera i prilagodbu prema iskustvima iz provedbe. Iako je to izazov, ključno je jasnije definirati granice turističkog sektora, odnosno utvrditi što je stvarno u nadležnosti sektora turizma, a što pripada drugim resorima, kako bi se izbjeglo uključivanje strateških odrednica i operativnih mehanizama koji ne mogu učinkovito pridonijeti uspješnoj provedbi. Uz to je važno i nastaviti jačati koordinaciju s drugim tijelima radi



anticipiranja mogućih zakonskih i institucionalnih promjena koje mogu utjecati na provedbu, održavati ravnotežu između strateške vizije i operativne izvedivosti te osigurati da svaka mjera bude mjerljiva, izvediva i vremenski realna. U konačnici, potrebno je vrlo oprezno i strateški planirati novi akt strateškog planiranja, tako da su uključeni i širi ključni dionici, ali pod uvjetom da je provediv taj smjer jačanja lanca vrijednosti.

Samim time, može se utvrditi da je provedbeni okvir Strategije učinkovit te da se ostvaruju strateški ciljevi Strategije i postižu očekivani učinci Strategije s planiranim resursima, između ostalog i ostvarenjem ishoda i rezultata Nacionalnog plana i pripadajućeg Akcijskog plana.

▪ **KRITERIJ VREDNOVANJA: UČINAK**

- **4. PITANJE ZA VREDNOVANJE:** *Postoji li mogućnost za nastanak planiranih promjena u području turizma, odnosno posljedice provedbe Strategije? Imajući na umu krajnji utjecaj provedbe Strategije s naglaskom na značajne pozitivne ili negativne, planirane ili neplanirane srednjoročne i dugoročne promjene, šireg opsega od onih koji su već obuhvaćeni kriterijem učinkovitosti, do koje mjere provedba Strategije pridonosi ostvarenju nacionalnih razvojnih smjerova Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine?*

Kao što je prethodno prikazano, strateški ciljevi Strategije pridonose ispunjenju razvojnih potreba identificiranih u okviru Strategije i Nacionalnog plana. Osim toga, za provedbu Strategije odnosno strateških ciljeva, u 2023. godini utrošeno je 2.835.325,00 EUR, u 2024. godini utrošeno je 99.874.279,17 EUR, a što ukupno iznosi 102.709.604,00 EUR utrošenih tijekom prve dvije godine provedbe strateških ciljeva odnosno Strategije. Istodobno, u 2024. godini je, u provedbu mjera i posebnih ciljeva Nacionalnog plana, utrošeno ukupno 87.980.434,23 EUR.

Samim time, s obzirom da Strategija pridonosi u najvećoj mjeri provedbi *Razvojnog smjera 1. Održivo gospodarstvo i društvo* te *Strateškog cilja 1. Konkurentno i inovativno gospodarstvo* Nacionalne razvojne strategije do 2030. godine, ukupan iznos sredstava Strategije utrošen je posljedično za doprinos ostvarenju nacionalnih razvojnih smjerova Nacionalne razvojne strategije do 2030. godine, a osobito ostvarenju *Razvojnog smjera 1. Održivo gospodarstvo i društvo* te *Strateškog cilja 1. Konkurentno i inovativno gospodarstvo*.

Iz pozitivnog trenda ostvarenja strateških ciljeva Strategije, procjenjuje se da je moguća uspješna provedba Strategije do kraja provedbe 2030. godine, a iz čega se zaključuje kako postoji krajnji utjecaj provedbe Strategije u vidu razvojnih potreba i potencijala hrvatskog turizma te značajnih pozitivnih i planiranih srednjoročnih i dugoročnih promjena u društvu, kao i doprinos ostvarenju nacionalnih razvojnih smjerova Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine, a osobito u području održivoga gospodarstva i društva te konkurentnoga i inovativnoga gospodarstva. Navedeno se također očekuje i s obzirom na uspješnu provedbu posebnih ciljeva i mjera Nacionalnog plana. Međutim, konačni učinak provedbe Strategije bit će moguće utvrditi tek nakon završetka njezine provedbe.

▪ **KRITERIJ VREDNOVANJA: ODRŽIVOST**

- **5. PITANJE ZA VREDNOVANJE:** *Postoji li stvarna korist provedbe Strategije? Procjenjuje li se vjerojatnost nastavka trajanja pozitivnih učinaka nakon provedbe Strategije?*



Kvalitativna i kvantitativna analiza te statistički podaci koji odgovaraju i na ovo pitanje, detaljno su i temeljito prikazani u **odgovoru na Pitanje 2**. U nastavku se prikazuje sinteza ove analize te ključni podaci i zaključci.

Konkretno, na temelju uspješnosti u provedbi Strategije, a i s obzirom da do završetka provedbe Strategije preostaje još pet godina, očekuje se njezina uspješna provedba sve do konca provedbe 2030. godine, uz uvjet intenziviranja provedbe, kontinuiranog praćenja napretka i upravljanja provedbom Strategije. Samim time, a na temelju svih spomenutih nalaza o provedbi Strategije tijekom 2023. i 2024. godine, posebice na razini strateških ciljeva i pokazatelja učinka, očekuje se da će se stvarna korist provedbe Strategije nastaviti i da će pozitivni ishodi intervencija kroz Strategiju biti trajni i nakon njezine provedbe. Navedeno je osigurano i time što je Ministarstvo turizma i sporta uspostavilo i primjenjuje učinkovit sustav praćenja provedbe Strategije (i izvještavanja), s pomoću sustava pokazatelja učinka te godišnjih izvješća, u skladu s pravilima sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske – Godišnja izvješća o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine.

Uz to, stvarna korist i pozitivni učinci će se osigurati i redovitim postupcima vrednovanja Strategije, koji za svrhu imaju praćenje njezina napretka te pravodobno prikazivanje statusa provedbe svih elemenata Strategije, a čime se pridonosi učinkovitom upravljanju i unaprjeđenju njezine provedbe. Konkretno, osigurano je kontinuirano vrednovanje Strategije, počevši od prethodnog vrednovanja, do srednjoročnog vrednovanja te naknadnog vrednovanja Strategije.

Iz perspektive Ministarstva, prisutni su ključni financijski, ekonomski, društveni, ekološki i institucionalni kapaciteti potrebni za održavanje pozitivnih učinaka provedbe Strategije. Konkretno, iz perspektive financijskih kapaciteta, Ministarstvo vodi brigu o osiguravanju stabilnih i predvidivih izvora financiranja (državni proračun, EU fondovi, privatna ulaganja i drugi izvori) za provedbu Strategije, ali i za osiguravanje aktivnosti nakon završetka njezine provedbe. Uz to, Ministarstvo redovito osigurava poticaje za projekte u turizmu te poticaje za različite dionike u turističkom ekosustavu (turističke zajednice, poduzeća i druge). Kako je već prikazano, osiguran je učinkovit sustav praćenja, vrednovanja i upravljanja troškovima i provedbom Strategije. Ekonomski kapaciteti osiguravaju se aktivnostima jačanja konkurentnosti turističkog sektora, digitalizacijom i inovacijama, diverzifikacijom turističke ponude (cjelogodišnji turizam te selektivni oblici turizma), kao i kroz poticanje lokalnog poduzetništva, održivi model upravljanja turizmom s pomoću novoga zakonodavnog okvira, mjerenja ekonomskih učinaka turizma kroz uspostavu Sustava satelitskih računa održivog turizma Republike Hrvatske, pokazatelja održivog turizma i slično. Također, kroz brojne aktivnosti jačanja ljudskih resursa i stručnih znanja u turizmu, obrazovane i motivirane radnike u turizmu, programe za nova znanja (zelene vještine, digitalne vještine, upravljanje posjetiteljima), uključivanje lokalnih zajednica i građana u planiranje i provedbu projekata te promicanje socijalne uključenosti i jednakih mogućnosti u aktivnostima i projektima, redovito se osiguravaju društveni kapaciteti. Dugoročno održivi ekološki kapaciteti osiguravaju se kroz sustavnu zaštitu okoliša i prirodnih resursa, poticanje učinkovitoga gospodarenja otpadom, praćenje ekoloških pokazatelja, ulaganja u obnovljive izvore energije, aktivnosti prilagodbe klimatskim promjenama, ali i integraciju principa održivosti u aktivnosti i projekte, smanjenje negativnog utjecaja turizma na okoliš te poticanje zelenih i energetske učinkovitih rješenja. U konačnici, institucionalni kapaciteti osiguravaju se osiguravanjem ljudskih resursa odgovarajućih kompetencija i vještina, multirazinskim upravljanjem, koordinacijom između ministarstava, jedinica lokalne i regionalne samouprave te sustava turističkih zajednica, novim regulatornim okvirima za učinkovito i održivo upravljanje turizmom, kao i kroz aktivnosti jačanja sustava strateškog planiranja, praćenja i vrednovanja, transparentnog upravljanja te učinkovite međusektorske i intersektorske suradnje.



Zaključno, svim navedenim i vezanim aktivnostima Ministarstva turizma i sporta i Strategije osigurava se stvarna korist provedbe Strategije, a procjenjuje se i vrlo vjerojatan nastavak trajanja pozitivnih učinaka nakon njezine provedbe. Konačnu održivost provedbe Strategije bit će moguće utvrditi tek nakon završetka njezine provedbe (nakon 2030. godine).



7. ZAKLJUČCI I POUKE POSTUPKA VREDNOVANJA (ENGL. LESSONS LEARNED)

Zaključno na provedeni postupak srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, u nastavku su **zaključci i pouke postupka vrednovanja (eng. lessons learned)** koji se donose u odnosu na primijenjene kriterije vrednovanja, a na temelju provedene analize podataka, nalaza vrednovanja te odgovora na pitanja za vrednovanje.

- Zabilježen je napredak u ostvarenju strateških ciljeva i pokazatelja učinaka Strategije u provedbi 2023. i 2024. godine:
 - Tri od četiri strateška cilja u 2024. godini bilježe napredak prema ostvarenju zadanih učinaka – *Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam* (oba pokazatelja učinka: *II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS*, te *II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB*); *Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu* (pokazatelj učinka *II.02.8.27 Emisije CO2 u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu*); *Strateški cilj 4. Otporan turizam* (pokazatelj učinka *II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma*).
 - *Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam* nije zabilježio napredak u provedbi u najvećoj mjeri zbog vanjskih okolnosti. Konkretno, pokazatelj učinka *II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)* nije zabilježio pozitivan pomak ka ostvarenju strateškog cilja, za kompozitni pokazatelj učinka *II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a* podaci za 2023. i 2024. godinu nisu dostupni, a za pokazatelj učinka *II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a* set podataka koji se koristio za izračun pokazatelja službeno je ukinut od 21.7.2023., stoga podaci za 2023. i 2024. godinu također nisu dostupni. Međutim, prema alternativnom izračunu na temelju drugih dostupnih alternativnih podataka (Eurostat objavljuje zasebne podatke koji se mogu koristiti za izračun bruto dodane vrijednosti po zaposlenom u djelatnosti I. – ostvareni BDV u djelatnosti I i broj zaposlenih u toj djelatnosti u Hrvatskoj i na razini EU-a), Hrvatska je u odnosu na početne vrijednosti iz 2019. godine ostvarila rast od gotovo 15 % odnosno dostigla je 97,24 % prosjeka EU-a u 2023. godini.
 - S obzirom da je Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine donesen u kolovozu 2023. godine kao akt strateškog planiranja s ciljem operacionalizacije Strategije, stanje provedbe Strategije može se sagledati i iz perspektive rezultata mjerenja napretka u provedbi Nacionalnog plana i posebnih ciljeva, pokazatelja ishoda, mjera i pokazatelja rezultata tijekom 2024. godine.
 - Šest (6) od deset (10) posebnih ciljeva u 2024. godini bilježi napredak u ostvarenju ishoda koji su zadani za 2027. godinu: *Posebni cilj 1. Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa*, *Posebni cilj 2. Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma*, *Posebni cilj 3. Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor*, *Posebni cilj 5. Jačanje ljudskih potencijala u turizmu*, *Posebni cilj 6. Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta*, *Posebni cilj 7. Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja*, *Posebni cilj 8. Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma*.



- Od 21 mjere, njih 17 je u tijeku, a tri (3) su mjere u potpunosti provedene.
- Strateški ciljevi Strategije imali su učinke usklađene s razvojnim potencijalima i razvojnim potrebama, a što je osigurano na nekoliko načina. Strategija je usklađena s pravilima i načelima sustava strateškog planiranja te je izrađena na temelju detaljne analize stanja turizma u Republici Hrvatskoj, u suradnji s predstavnicima ključnih dionika hrvatskog turizma, ministarstava i drugih u okviru tematskih radionica, sastanaka i intervjua te predstavnicima lokalne zajednice i brojnih građana koji su se uključili sudjelujući u anketnom istraživanju kojim je obuhvaćeno više od 2850 osoba. Šira je javnost također imala priliku pridonijeti u izradi Strategije svojim komentarima u postupku savjetovanja sa zainteresiranom javnošću putem portala eSavjetovanje. Zatim, primjenom intervencijske logike, na temelju detaljne analize stanja turizma u Republici Hrvatskoj koja je poslužila kao metodološka podloga za izradu Strategije, identificirano je deset (10) ključnih izazova hrvatskog turizma te šesnaest (16) razvojnih potreba, a iz kojih su proizašla četiri (4) strateška cilja i pripadajućih deset (10) pokazatelja učinka.
- Sustav praćenja i vrednovanja provedbe Strategije jest optimalno osmišljen.
 - Strategijom razvoja održivog turizma do 2030. godine predviđena je provedba četiri (4) strateška cilja do kraja 2030. godine te pripadajućih deset (10) pokazatelja učinka.
 - Strategija se provodi i Nacionalnim planom razvoja održivog turizma do 2027. godine kroz posebne ciljeve i mjere, a za koji je donesen Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine. Nacionalnim planom razvoja održivog turizma do 2027. godine predviđena je provedba deset (10) posebnih ciljeva do kraja 2027. godine te pripadajućih petnaest (15) pokazatelja ishoda. Akcijskim planom za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, za razdoblje do 2025. godine definirana je 21 mjera te pripadajućih 30 pokazatelja rezultata.
 - Ostvarenje strateških ciljeva i pokazatelja učinka prati se i izvještava Godišnjim izvješćima o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine.
- Za provedbu Strategije odnosno strateških ciljeva, u 2023. godini utrošeno je 2.835.325,00 EUR, u 2024. godini utrošeno je 99.874.279,17 EUR, što ukupno iznosi 102.709.604,00 EUR utrošenih tijekom prve dvije godine provedbe strateških ciljeva odnosno Strategije. Istodobno, u 2024. godini u provedbu je mjera i posebnih ciljeva Nacionalnog plana utrošeno ukupno 87.980.434,23 EUR.
- U provedenim polustrukturiranim intervjuima s predstavnicima Ministarstva turizma i sporta uključenih u provedbu Strategije, iz perspektive dosadašnje provedbe Strategije, dosadašnji tijek provedbe ocijenjen je uspješnim, a suradnja s nositeljima mjera vrlo uspješnom, pri čemu je vrlo pozitivno iskustvo u tome što su nositelji mjera aktivno uključeni u provedbu. Pozitivni aspekti provedbe Strategije, Nacionalnog plana i Akcijskog plana jesu u specifičnosti, realnosti i provedivosti akata strateškog planiranja, obuhvaćajući jasno definirane strateške ciljeve i pokazatelje učinka te posebne ciljeve, pokazatelje ishoda, mjere i pokazatelje rezultata te dodijeljene odgovornosti. Osim toga, dokumenti nisu preopćeniti – usmjereni su na konkretne dionike u turizmu, bez prekompleksne međusektorske razgranatosti. Uz to, postignuta je ravnoteža između strateške širine i operativne izvedivosti Strategije i Nacionalnog plana – strukturno su, sadržajno i metodološki usklađeni sa smjernicama sustava strateškog planiranja. Potencijalno negativni aspekti i izazovi seu mjerenju su očekivanih učinaka Strategije i očekivanih ishoda Nacionalnog plana, koje zahtijeva dulje vremensko razdoblje – pokazatelji su kompleksni i mnogi se ishodi mogu očekivati tek u srednjoročnom ili dugoročnom razdoblju. Jednako tako, vanjski čimbenici poput novih zakona drugih tijela i sličnomogu utjecati na dinamiku provedbe. Primjerice, Mjera 10.1. Razvijati pametne



destinacije koje se temelje na inovativnosti, pristupačnosti i održivosti (I) pokazala je da, uz stratešku opravdanost, ključni kriterij u strateškom planiranju mora biti i operativna izvedivost. U izradi i provedbi Strategije i Nacionalnog plana osiguran je sustav/mehanizam koji funkcionira u skladu s pravilima sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske – postignuta je optimalna ravnoteža između vizionarskog pristupa, strateške orijentacije i realnosti provedbe, strateška opravdanost te logička povezanost između nositelja i mehanizama praćenja.

- Na temelju svih nalaza, može se očekivati kako će strateški ciljevi Strategije biti ostvareni do završetka provedbe Strategije, da će pridonijeti ostvarenju razvojnih potreba i potencijala te nacionalnih razvojnih smjerova Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine, postići očekivane učinke s planiranim resursima te da će ostvariti krajnji utjecaj provedbe Strategije u vidu bitnijih pozitivnih i planiranih srednjoročnih i dugoročnih promjena u društvu, a osobito u području održivoga gospodarstva i društva te konkurentnoga i inovativnoga gospodarstva.
- Svim aktivnostima Ministarstva turizma i sporta i Strategije osigurava se stvarna korist provedbe Strategije, a procjenjuje se i vrlo vjerojatan nastavak trajanja pozitivnih učinaka nakon provedbe Strategije.
- Krajnji utjecaj (učinak i održivost) provedbe Strategije utvrdit će se nakon njezine završene provedbe (nakon 2030. godine).
- Odabir kompozitnih pokazatelja i izvora podataka za vanjske dionike na koje nema utjecaja predstavljaju određeni rizik i izazov u provedbi akta strateškog planiranja odnosno praćenja njegove provedbe. Optimalno bi bilo korištenje pouzdanih i stabilnih pokazatelja koji omogućuju dugoročnu usporedivost i praćenje rezultata, kako bi se mogle kvalitetno definirati strateške odrednice te izbjeći potencijalno preklapanje sličnih i/ili istih pokazatelja i aktivnosti ili mogući problemi u budućnosti u procesu praćenja ostvarenja njihovih vrijednosti. Istodobno važno je i osiguravanje interne podrške i internih izvora podataka, kako bi se izbjegla ovisnost o vanjskim dionicima na koje se nema utjecaja.

8. PREPORUKE

Za poboljšanje kvalitete upravljanja provedbom Strategije te daljnjih procesa strateškog planiranja Ministarstva turizma i sporta, a utemeljeno na zaključcima postupka vrednovanja, proizašle su sljedeće **preporuke** za daljnje aktivnosti u odgovornosti i nadležnosti tijela nadležnog za provedbu Strategije, odnosno Ministarstva turizma i sporta.

▪ **Tijekom provedbe:**

- Nastavak sustavnog vođenja brige o rokovima i postupcima praćenja i izvještavanja o provedbi Strategije.
- Nastavak primjene učinkovitih mehanizama upravljanja, koordinacije i praćenja koji su dokazano pridonijeli uspješnoj provedbi Strategije.
- Uvođenje prakse češćeg praćenja kretanja vrijednosti pokazatelja u okviru internih aktivnosti, u vidu uspostavljanja učestalije komunikacije s tijelima zaduženima za praćenje i/ili dostavu podataka, kako bi se moglo optimizirati praćenje napretka te upravljanje gdje god je to moguće, odnosno pravodobno uočavanje odstupanja od planiranih vrijednosti, a čime se omogućuje korekcija i revizija koraka s ciljem ostvarenja zadanih strateških odrednica gdje je to potrebno.
- Nadoknađivanje kašnjenja u dostupnosti podataka alternativnim izvorima podataka ili metodama izračuna ostvarenih vrijednosti pokazatelja.
- Unaprjeđenje/uspostavljanje linije/sustava izvještavanja koji će omogućiti izravnu komunikaciju između korisnika mjera i osoba zaduženih za praćenje podataka o izvršenju, u mjeri u kojoj je to moguće.
- Uključenje dionika koji pridonose realizaciji strateških ciljeva u sustav praćenja provedbe i izvještavanja, potencijalno kroz jednogodišnje ili polugodišnje radionice s relevantnim predstavnicima, kako bi ih se informiralo o trenutačnom statusu provedbe, uključilo u interaktivni dijalog i potaknulo na dublje uključivanje u provedbu aktivnosti u njihovoj nadležnosti te time potaknulo i na dublji osjećaj odgovornosti i „vlasništva“ ostvarenih rezultata provedbe Strategije.
- Osiguravanje kontinuiteta u provedbi strateških ciljeva i nastavak dobre suradnje te kapitalizacija kvalitetne suradnje u svrhu razvoja i provedbe novih projekata.
- Poticanje daljnje međuresorne suradnje i partnerstava s relevantnim dionicima na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini.
- Dodatno angažiranje potrebnih kadrova i jačanje kapaciteta za pomoć u provedbi aktivnosti, u slučaju susretanja s nedostatnim kapacitetima za provedbu i praćenje odnosno izvještavanje o Strategiji.
- Unaprjeđenje koordinacije i zajedničkog angažmana svih dionika za veću učinkovitost, bolje rezultate uz manje troškove i smanjenje dupliciranja aktivnosti.
- Nastavak ulaganja u jačanje kapaciteta institucija uključenih u provedbu Strategije, osobito u području analize podataka, praćenja i strateškog planiranja.
- Promicanje kulture učenja i razmjene iskustava između tijela državne uprave, akademskog sektora te dionika iz privatnog i civilnog sektora – tijekom provedbe, ali i nakon provedbe Strategije.
- Osiguravanje kontinuiteta timova i stručnih kadrova koji su sudjelovali u provedbi Strategije, kako bi se očuvalo institucionalno znanje i iskustvo.
- Razmatranje mogućnosti digitalizacije i automatizacije dijela procesa praćenja i izvještavanja te koordinacije velikog broja dionika uključenih u izvještavanje o provedbi Strategije, kroz primjenu centraliziranog i/ili informatičkog rješenja koje bi uključivalo parametre zadane strateškim dokumentom i zakonodavnim okvirom, u svrhu veće učinkovitosti i smanjenja administrativnog opterećenja.

- Nastavak praćenja utroška sredstava prema strateškim ciljevima, osiguravajući time učinkovitost i održivost provedbe.
 - Nastavak jačanja koordinacije s drugim tijelima radi anticipiranja mogućih zakonskih i institucionalnih promjena koje mogu utjecati na provedbu.
 - Uvođenje periodičnih tematskih analiza uspješnih mjera radi prepoznavanja dobrih praksi i njihova prijenosa na druge dionike unutar i izvan Ministarstva turizma i sporta.
 - Identifikacija aktivnosti u okviru Strategije koje se mogu institucionalizirati ili multiplicirati kroz druge politike i razvojne dokumente.
 - Provođenje analize podataka koja bi obuhvatila provjeru primjene horizontalnih načela gdje je to moguće, a što može biti korisno za buduće programsko razdoblje, za strateško planiranje, ali i za druge aktivnosti.
 - Povezivanje učinaka Strategije s ciljevima drugih strateških dokumenata te osiguravanje međusektorske usklađenosti i sinergije tijekom provedbe Strategije.
 - Poticanje diseminacije rezultata i vidljivosti postignuća provedbe Strategije prema svim dionicima, uključujući i širu javnost.
 - Pravodobno planiranje mehanizama kojima će se učinci Strategije održati i nakon 2030. godine (primjerice, financijski instrumenti, daljnje regulatorne mjere, potpora inovacijama i slično).
 - Osiguravanje održivosti postignutih učinaka Strategije kroz integraciju uspješnih aktivnosti u redovite programe rada Ministarstva turizma i sporta.
 - Kontinuirano praćenje i primjena najnovijih/aktualnih pravila i smjernica sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske u provedbi Strategije, ali i u daljnjim procesima strateškog planiranja – važeći zakon, pravilnici, uredbe i drugi akti i smjernice.
 - Započinjanje procesa daljnjeg strateškog planiranja i izrade novog akta strateškog planiranja najkasnije u zadnjoj godini provedbe Strategije.
- **Nakon završetka provedbe:**
- Kontinuirano praćenje i primjena najnovijih/aktualnih pravila i smjernica sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske u izradi novog akta strateškog planiranja – važeći zakon, pravilnici, uredbe i drugi akti i smjernice.
 - Analiza rezultata provedbe Strategije na operativnoj razini te pronalazak potencijalnih prepreka i rješenja u budućnosti, za potrebe primjene u izradi i provedbi novog akta strateškog planiranja.
 - Primjena stečenih iskustava i dokazanih modela provedbe pri izradi novih akata strateškog planiranja i drugih strateških dokumenata, programa i projekata.
 - Provedba budućih aktivnosti strateškog planiranja na temelju dosadašnjih rezultata provedbe Strategije i vrednovanja Strategije, u svrhu jačanja pristupa temeljenog na podacima (eng. *data-based decision-making*) i pristupa temeljenog na dokazima (eng. *evidence-based policy making*).
 - Pravodobno usmjeravanje određenih sredstava na pripremu za strateško planiranje za buduće razdoblje (izrada određenih sektorskih ili tematskih analiza, jačanje kapaciteta ključnih dionika, jačanje kolaboracije između ključnih dionika, identificiranje optimalnih načina financiranja projekata i slično).
 - Jačanje administrativnih i stručnih kapaciteta za potrebe unaprjeđenja te optimizacije procesa strateškog planiranja i izrade novog akta strateškog planiranja, gdje je to potrebno.
 - Nastavak jačanja koordinacije s drugim tijelima radi anticipiranja mogućih zakonskih i institucionalnih promjena koje mogu utjecati na provedbu novog akta.

- Nastavak ulaganja u jačanje kapaciteta institucija uključenih u provedbu novog akta strateškog planiranja, osobito u području analize podataka, praćenja i strateškog planiranja.
- Promicanje kulture učenja i razmjene iskustava između tijela državne uprave, javnih ustanova i dionika iz privatnoga i civilnog sektora – tijekom izrade, ali i tijekom provedbe novog akta strateškog planiranja.
- Učinkovito uključivanje svih dionika u proces strateškog planiranja i izrade novog akta strateškog planiranja od samog početka, potičući osjećaj odgovornosti i „vlasništva“ nad novim aktom strateškog planiranja i očekivanim ishodom i rezultatima.
- Odabir i korištenje pouzdanih i stabilnih pokazatelja koji omogućuju dugoročnu usporedivost i praćenje rezultata, kako bi se strateške odrednice mogle kvalitetno definirati te izbjeći potencijalno preklapanje sličnih i/ili istih pokazatelja i aktivnosti ili mogući problemi u budućnosti u procesu praćenja ostvarenja njihovih vrijednosti. Istodobno, osiguravanje interne podrške i izvora podataka, kako bi se izbjegla ovisnost o vanjskim dionicima na koje se nema utjecaja.
- Pravodobno planiranje i usklađivanje nacionalnih mjera i aktivnosti s novim regulativama Europske unije.
- Označavanje aktivnosti koje će pridonijeti provedbi horizontalnih načela (minimalno: jednakost spolova, nediskriminacija, održivi razvoj) gdje je to moguće, kako bi se isto moglo pratiti i, prema potrebi, unaprijediti.
- Jasnije definiranje granica turističkog sektora, odnosno utvrđivanje što je stvarno u nadležnosti sektora turizma, a što pripada drugim resorima, kako bi se izbjeglo uključivanje strateških odrednica i operativnih mehanizama koji ne mogu učinkovito pridonijeti uspješnoj provedbi.
- Održavanje ravnoteže između strateške vizije i operativne izvedivosti te osiguravanje da svaka mjera novog akta strateškog planiranja bude mjerljiva, izvediva i vremenski realna.
- Povezivanje rezultata novog akta strateškog planiranja s ciljevima drugih strateških dokumenata te osiguravanje međusektorske usklađenosti i sinergije – tijekom izrade, ali i tijekom provedbe novog akta strateškog planiranja.
- Identifikacija aktivnosti/mjera novog akta strateškog planiranja koje se mogu institucionalizirati ili multiplicirati kroz druge politike i razvojne dokumente.
- Poticanje diseminacije rezultata i vidljivosti postignuća provedbe novog akta strateškog planiranja prema svim dionicima, uključujući i širu javnost.
- Osiguravanje usklađenosti budućih aktivnosti i projekata s ciljevima Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine i relevantnim strateškim dokumentima Europske unije te relevantnim strateškim dokumentima relevantnih tijela na globalnoj razini.
- Zadržavanje realističnog pristupa strateškom planiranju, uz kontinuirano praćenje i osiguravanje provedivosti mjera i prilagodbu prema iskustvima iz provedbe.



9. PRILOZI

9.1. Opis i vremenik provedbe postupka vrednovanja

Srednjoročno vrednovanje odnosno vrednovanje tijekom provedbe Strategije uključuje nekoliko faza i aktivnosti, kako je prikazano u nastavku.

Tablica 4. Vremenik provedbe postupka vrednovanja

FAZE / AKTIVNOSTI	VREMENIK (godina / mjesec)				
	kolovoz – prosinac 2025.				
	MJESECI				
	8.	9.	10.	11.	12.
Faza 1. Početna faza					
<i>Definiranje plana i okvira postupka vrednovanja</i>					
Faza 2. Pripremno-istraživačka faza					
<i>Priprema istraživanja i analiza</i>					
<i>Izrada metodologije vrednovanja</i>					
<i>Definiranje kriterija za vrednovanje</i>					
<i>Definiranje pitanja za vrednovanje u skladu s definiranim kriterijima za vrednovanje</i>					
<i>Prikupljanje relevantnih dokumenata i materijala</i>					
<i>Istraživanje Strategije i vezanih materijala i slično, a sve u skladu s regulatornim okvirom i sustavom strateškog planiranja</i>					
<i>Izrada Početnog izvješća s početnim nalazima, obrazloženjem metodologije, pitanjima za vrednovanje i planom rada Tima za vrednovanje</i>					
Faza 3. Analitička faza					
<i>Analiza Strategije i vezanih materijala prema kriterijima za vrednovanje, a u skladu s pitanjima za vrednovanje</i>					
<i>Izrada Izvješća o napretku u prikupljanju i analizi podataka te privremenim zaključcima provedbe postupka vrednovanja</i>					
Faza 4. Faza vrednovanja					
<i>Vrednovanje, prosudba i ocjena te usporedba stupnja ostvarenosti strateških ciljeva, pokazatelja učinka, relevantnosti i opravdanosti tijekom razdoblja provedbe Strategije</i>					
<i>Izrada nalaza i odgovora na pitanja za vrednovanje</i>					
<i>Izrada zaključaka i pouka postupka vrednovanja (eng. lessons learned)</i>					
<i>Izrada preporuka proizašlih iz nalaza, zaključaka i pouka postupka vrednovanja</i>					
Faza 5. Završna faza					
<i>Izrada Izvješća o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, sa zaključcima i preporukama, u skladu s Prilogom 1. Pravilnika o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (Narodne novine, 44/2023)</i>					

U skladu s Pravilnikom o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (Narodne novine, 44/2023), izvršena je isporuka Izvješća o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, kako slijedi:



- **Početno izvješće s početnim nalazima, obrazloženjem metodologije, pitanjima za vrednovanje i planom rada Tima za vrednovanje – dana 19. studenog 2025. godine**
- **Izvješće o napretku u prikupljanju i analizi podataka te privremenim zaključcima provedbe postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – dana 24. studenog 2025. godine**
- **Izvješće o provedbi postupka srednjoročnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine**, sa zaključcima i preporukama, u skladu s Prilogom 1. Pravilnika o provedbi postupka vrednovanja akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (Narodne novine, 44/2023) – dana 24. studenog 2025. godine.



9.2. ***Popis izvora podataka i dokumenata korištenih tijekom provedbe postupka vrednovanja***

Predmet i primarni izvori vrednovanja bili su dokumenti dostavljeni elektroničkim putem od strane Naručitelja – Ministarstva turizma i sporta:

- dana 12. kolovoza 2025. godine:
 - Mapa „Nacionalni plan“:
 - *Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine i Akcijski plan do 2025. godine_ usvojen na Vladi RH – Word dokument*
 - *Tablični predložak za izradu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – Excel dokument*
 - *Tablični predložak za izradu Akcijskog plana za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine – Excel dokument*
 - Mapa „Godišnje izvješće o provedbi Nacionalnog plana“:
 - *Godišnje izvješće o provedbi Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027_za 2024. godinu – PDF dokument*
 - *Godišnje izvješće o provedbi Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027_za 2024. godinu – Tablični predložak - Excel dokument*
 - Mapa „Provedbeni program Ministarstva turizma i sporta“:
 - *Godišnje izvješće o provedbi provedbenog programa za 2023. godinu – PDF dokument*
 - *Godišnje izvješće o provedbi provedbenog programa za 2024. godinu – PDF dokument*
 - *Prilog 1 Tablični predložak za izradu godišnjeg izvješća o provedbi PP MINTS za 2023 – PDF dokument*
 - *Prilog 1 Tablični predložak za izradu godišnjeg izvješća o provedbi PP MINTS za 2024 – PDF dokument*
 - *Provedbeni program Ministarstva turizma i sporta za razdoblje 2021.-2024. – Prilog 1 – PDF dokument*
 - *Provedbeni program Ministarstva turizma i sporta za razdoblje 2021.-2024. – PDF dokument*
 - *Provedbeni program Ministarstva turizma i sporta za razdoblje 2024.-2028. – Prilog 1 – PDF dokument*
 - *Provedbeni program Ministarstva turizma i sporta za razdoblje 2024.-2028. – PDF dokument*
 - *Odluka o imenovanju članova Radne skupine za izradu Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine i Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – PDF dokument*
 - *Godišnji plan vrednovanja akata strateškog planiranja – tablica – PDF dokument*
 - *Popis poslanih dokumenata i otvorena pitanja – Word dokument*
- dana 14. kolovoza 2025. godine:
 - *Pokazatelji Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Word dokument*
 - *Promjene u WEF TTDI 2024 pokazateljima – PNG dokument*
- dana 24. rujna 2025. godine:
 - *Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine – Word dokument*
 - *Odluka o pokretanju postupka vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – PDF dokument*



- *Odluka o osnivanju i imenovanju članova Odbora za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (prethodno vrednovanje) – PDF dokument*
- *Odluka o osnivanju i imenovanju članova Odbora za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (srednjoročno vrednovanje) – PDF dokument*
- *Odluka o osnivanju i imenovanju Tima za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – PDF dokument*
- *Završno izvješće o provedenom postupku prethodnog vrednovanja Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – PDF dokument*
- *Godišnje izvješće o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine tijekom 2023. godine – Word dokument*
- *Prilog 1. Obrazac izvješća o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine tijekom 2023. godine – Excel dokument*
- *Godišnje izvješće o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine tijekom 2023. godine – PDF dokument*
- *Prilog 1. Obrazac izvješća o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine tijekom 2023. godine – PDF dokument*
- *Pokazatelji Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Word dokument.*



9.3. Pregled pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – originalne početne i ciljane vrijednosti te početne i ciljane vrijednosti prema novoj metodologiji izračuna

Tablica 5. Pregled pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – originalne početne i ciljane vrijednosti (aktualne u trenutku donošenja Strategije) te početne i ciljane vrijednosti prema novoj metodologiji izračuna pokazatelja učinka

STRATEŠKI CILJ	POKAZATELJ UČINKA	IZVOR PODATAKA ZA PRAĆENJE	UČESTALOST PRIKUPLJANJA PODATAKA	Početna vrijednost 2019.	Ciljana vrijednost 2030.	Početna vrijednost 2019. – NOVA METODOLOGIJA	Ciljana vrijednost 2030. – NOVA METODOLOGIJA
Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam	II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS	DZS	Godišnje	28,3 %	37,4 %		
	II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB	HNB	Kvartalno	37,1%	44,2%		
Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu	II.02.8.21 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Okolišna održivost*	WEF – Travel & Tourism Development Indeks – Environmental sustainability	Svake dvije godine	25	≤15: mjesto	19	≤ 11. mjesta
	II.02.8.27 Emisije CO2 u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu	Eurostat	Godišnje	46196 t	27717 t		
Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam	II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)*	WEF – Travel & Tourism Development indeks	Svake dvije godine	42	≤35: mjesto	44	≤ 36. mjesta
	II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a	DZS, HNB	Godišnje	57 %	67 %		
	II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a**	Eurostat	Godišnje	81,8 %	100 % (Dostignuti prosjek EU-a)		



Strateški cilj 4. Otporan turizam	II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma*	WEF – Travel & Tourism Development indeks – Prioritization of Travel and Tourism	Svake dvije godine	43	≤35: mjesta	79	≤ 64. mjesta
	II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Pokretači potražnje Novi naziv: II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Dimenzija resursa*	WEF Travel & Tourism Development indeks – Travel & Tourism Demand Drivers	Svake dvije godine	46	≤35: mjesta	45	≤ 34. mjesta
	II.02.8.24 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Zaštita i sigurnost*	WEF Travel & Tourism Development indeks – Travel & Tourism Demand Drivers	Svake dvije godine	23:	≤45: mjesta	17	≤ 11. mjesta

Izvor: Podaci Naručitelja.

*Za ove je pokazatelje metodologija izračuna promijenjena u 2024. godini.

**Za ovaj pokazatelj set podataka je ukinut 21.7.2023.



9.4. Pregled ostvarenja posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine

Tablica 6. Pregled ostvarenja posebnih ciljeva i pokazatelja ishoda Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine i doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2024. godini

POSEBNI CILJ	POKAZATELJ ISHODA	Početna vrijednost 2019. (NP)	Ciljana vrijednost 2027. (NP)	Nova metodologija izračuna*		OSTVARENA VRIJEDNOST (2024.)
				Početna vrijednost vrijednost pokazatelja ishoda (2019.)	Ciljna vrijednost pokazatelja ishoda (2027.)	
Posebni cilj 1.: Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa	OI.02.8.64 Udio noćenja izvan razdoblja od 1. 6. do 30. 9.	16 %	26 %			19 % (2024.)
	OI.02.8.65 Udio noćenja izvan Jadranske Hrvatske	5,4 %	9 %			5,60 % (2024.)
	OI.02.8.66 Udio JLS u I i II kategoriji indeksa turističke razvijenosti (ITR)	27%	35%	18,5 % (2019.)	24 %	19,40 % (2023.)
Posebni cilj 2.: Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma	OI.02.8.53 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Održivost putovanja i turizma	57	≤50	104 (2019.)	≤ 91	103 (2024.)
Posebni cilj 3.: Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor	OI.02.8.61 Udio potrošnje vode turista u ukupnoj potrošnji vode na razini Republike Hrvatske (DZS prema Eurostat metodi)	6,4 %	6,3 %			6,1 % (2023.)
	OI.02.8.54 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Pritisak i utjecaj potražnje	117	<100	118 (2019.)	< 101	116 (2024.)
	<i>(Nova metodologija izračuna – novo ime: Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Održivost potražnje)</i>					
Posebni cilj 4.: Smanjenje negativnog međudnosa turizma i klime	OI.02.8.59 Intenzitet stakleničkih plinova prouzročen turizmom (indeks)	89,55	70,00	70,24 (2021.)	55	71,66 (2023.)
	OI.02.8.60 Energetska intenzivnost u turizmu (indeks)	57,16	55,00	79,88 (2021.)	76,54	79,88 (2022.)



Posebni cilj 5.: Jačanje ljudskih potencijala u turizmu	OI.02.8.55 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Ljudski resursi i tržište rada	73	≤60	52 (2019.)	≤ 42	53 (2024.)
Posebni cilj 6.: Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta	OI.02.8.62 Udio hotela i sličnog smještaja u ukupnim smještajnim kapacitetima (postelje)	13 %	17 %			14,6 % (2024.)
	OI.02.8.63 Udio hotela s četiri i pet zvjezdica u ukupnim hotelskim kapacitetima (objekti)	51 %	65 %			57 % (2024.)
Posebni cilj 7.: Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja	OI.02.8.56 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Poslovno okruženje	108	≤ 80	71 (2019.)	≤ 53	56 (2024.)
Posebni cilj 8.: Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma	OI.02.8.57 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – ICT readiness	5,3	5,7			5,67 (2024.)
Posebni cilj 9.: Uspostavljanje učinkovitog okvira za upravljanje razvojem održivog turizma	OI.02.8.58 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Politike i uvjeti djelovanja	39	≤35	77 (2019.)	≤69	80 (2024.)
Posebni cilj 10.: Odgovoriti na trendove u razvoju turističkih destinacija	OI.02.8.67 Broj uključenih gradova (destinacija) u Smart cities marketplaces	2	20			2 (2024.)

Izvor: Godišnje izvješće o provedbi Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za 2024. godinu

*Podaci Naručitelja.



9.5. Pregled statusa provedbe i ostvarenja mjera Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – u 2025. godini (status provedbe na dan 31.10.2025.)

Tablica 7. Pregled statusa provedbe i ostvarenja mjera Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine – u 2025. godini (status provedbe na dan 31.10.2025.)

POSEBNI CILJEVI	MJERE	STATUS PROVEDBE MJERE 2025. (status na dan 31.10.2025.)
Posebni cilj 1. Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa	1.1. Poticati razvoj turističkih proizvoda više dodane vrijednosti kroz ulaganja u javnu turističku infrastrukturu s naglaskom na razvoj posebnih oblika turizma (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
	1.2. Podrška ulaganjima poduzetnika za razvoj održivog turizma (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
Posebni cilj 2. Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma	2.1. Stvoriti preduvjete za repozicioniranje hrvatskog turizma na stranim tržištima (I)	U TIJEKU (DJELOMIČNO PROVEDENO)
	2.2. Promocija hrvatske turističke ponude na emitivnim tržištima i na domaćem tržištu (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
Posebni cilj 3. Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor	3.1. Poticati smanjenje pritisaka iz turizma na sastavnice okoliša i prirodu (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
	3.2. Unaprijediti sustavno i održivo planiranje razvojem turizma utemeljeno na prihvatnom kapacitetu destinacije (I)	U TIJEKU (DJELOMIČNO PROVEDENO)
Posebni cilj 4. Smanjenje negativnog međuodnosa turizma i klime	4.1. Poticati smanjivanje emisija stakleničkih plinova iz turizma (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
	4.2. Jačati otpornost turizma na posljedice klimatskih promjena (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
Posebni cilj 5. Jačanje ljudskih potencijala u turizmu	5.1. Poticati i promovirati zanimanja u sektoru turizma i ugostiteljstva (I)	PROVEDENO
	5.2. Usklađivati kompetencije ljudskih potencijala sa zahtjevima radnih mjesta i tržišta rada u turizmu (R)	U TIJEKU (DJELOMIČNO PROVEDENO)
Posebni cilj 6. Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta	6.1. Unaprijediti okvir za pružanje usluga u turizmu (R)	U TIJEKU
	6.2. Poticati ulaganja u smještaj visoke kvalitete (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)
Posebni cilj 7. Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja	7.1. Smanjiti administrativno opterećenje dionika u turizmu (I)	U TIJEKU
	7.2. Stvoriti učinkoviti okvir s ciljem unaprjeđenja poslovnog okruženja (I)	U TIJEKU (DJELOMIČNO PROVEDENO)
Posebni cilj 8. Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma	8.1. Poticati inovacije (I)	U TIJEKU
	8.2. Razviti IT sustave i napredne e-usluge i alate za upravljanje destinacijom i turističkim tokovima (I)	U TIJEKU
Posebni cilj 9. Uspostavljanje učinkovitog okvira za upravljanje razvojem održivog turizma	9.1. Stvoriti preduvjete za upravljanje razvojem turizma u smjeru održivosti (R)	PROVEDENO
	9.2. Uspostaviti sustav satelitskih računa održivog turizma (I)	PROVEDENO
	9.3. Stvoriti preduvjete za učinkovito prikupljanje podataka (I)	U TIJEKU



Posebni cilj 10. Odgovoriti na trendove u razvoju turističkih destinacija	10.1. Razvijati pametne destinacije koje se temelje na inovativnosti, pristupačnosti i održivosti (I)	ODUSTAJE SE
	10.2. Očuvati percepciju Hrvatske kao sigurne destinacije (I)	U TIJEKU (KONTINUIRANO)

Izvor: Godišnje izvješće o provedbi Provedbenog programa Ministarstva turizma i sporta 2021.-2024., za 2024. godinu.; podaci Naručitelja.



9.6. Pregled ostvarenja strateških ciljeva i pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine te doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2023. i 2024. godini

Tablica 8. Pregled ostvarenja strateških ciljeva i pokazatelja učinka Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine te doprinosa ostvarenju razvojnih potreba – u 2023. i 2024. godini

STRATEŠKI CILJ	POKAZATELJ UČINKA	Početna vrijednost 2019.	Ciljana vrijednost 2030.	Početna vrijednost 2019. – NOVA METODOLOGIJA	Ciljana vrijednost 2030. – NOVA METODOLOGIJA	Ostvarena vrijednost 2023.	Ostvarena vrijednost 2024.	DOPRINOS OSTVARENJU RAZVOJNIH POTREBA
Strateški cilj 1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženiji turizam	II.02.8.25 Udio ostvarenog BDV-a djelatnosti I u Kontinentalnoj Hrvatskoj (Sjeverna Hrvatska, Grad Zagreb i Slavonija – bez Jadranske Hrvatske) u ukupno ostvarenom BDV-u u Republici Hrvatskoj, DZS	28,3 %	37,4 %			29,6 % (2021.)	Podaci nisu dostupni	Ublažiti sezonalnost turističkih aktivnosti; Kreirati ponudu visoke dodane vrijednosti i ojačati lanac vrijednosti u turizmu i povezanim djelatnostima; Osigurati ravnomjerniji regionalni turistički razvoj;
	II.02.8.26 Udio prihoda od turizma u 1., 2. i 4. kvartalu u ukupnim prihodima od turizma, HNB	37,1 %	44,2 %			35,4 % (2022.)	39,5 % (2024.)	Unaprijediti domaću i međunarodnu prometnu povezanost; Unaprijediti kvalitetu života lokalnog stanovništva u turističkim destinacijama; Osigurati kvalitetna i održiva radna mjesta lokalnom stanovništvu u cjelokupnom lancu vrijednosti turizma;
Strateški cilj 2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu	II.02.8.21 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Okolišna održivost*	25	≤15. mjesta	19	≤ 11. mjesta	26 (2024.)	26 (2024.)	Smanjiti opterećenja iz turizma na sastavnice prostora, okoliša i prirodu uz poticanje kružnoga gospodarstva;
	II.02.8.27 Emisije CO2 u zrak prema NACE (revizija II) aktivnostima u turizmu	46196 t	27717 t			47423 t (2022.)	43340 t (2023.)	Smanjiti međusobni negativan utjecaj turizma i klimatskih promjena;



Strateški cilj 3. Konkurentan i inovativan turizam	II.02.8.01 Ukupni indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI – WEF)*	42	≤35.-mjesto	44	≤ 36. mjesto	46 (2024.)	46 (2024.)	Osigurati kvalitetne ljudske potencijale u turizmu; Unaprijediti strukturu i kvalitetu smještajnih kapaciteta; Osigurati poticajno poslovno i investicijsko okruženje; Osigurati inovativnu i digitalnu transformaciju turizma;
	II.02.8.29 Prihod po stranom noćenju u odnosu na prosjek EU-a	57 %	67 %			Podaci nisu dostupni	Podaci nisu dostupni	
	II.02.8.28 Bruto dodana vrijednost po zaposlenome u djelatnosti I u odnosu na prosjek EU-a**	81,8 %	100 % (Dostignuti prosjek EU-a)			Set podataka ukinut od 21.7.2023.	Set podataka ukinut od 21.7.2023.	
Strateški cilj 4. Otporan turizam	II.02.8.22 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI- WEF) – Prioritizacija putovanja i turizma*	43	≤35.-mjesto	79	≤ 64. mjesto	38 (2024.)	38 (2024.)	Unaprijediti model upravljanja razvoja održivog turizma; Uključivati lokalne zajednice u procese donošenja odluka o razvoju održivog turizma; Razviti sustav prikupljanja podataka i planiranja; Očuvati i unaprijediti poziciju Hrvatske kao sigurne turističke destinacije
	II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI- WEF) – Pokretači potražnje	46	≤35.-mjesto	45	≤ 34. mjesto	49 (2024.)	49 (2024.)	
	Novi naziv: II.02.8.23 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI-WEF) – Dimenzija resursa*							
	II.02.8.24 Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI- WEF) – Zaštita i sigurnost*	23-	≤15.-mjesto	17	≤ 11. mjesto	21 (2024.)	21 (2024.)	

Izvor: Podaci Naručitelja; Godišnje izvješće o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine za 2023. godinu; Godišnje izvješće o provedbi Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine za 2024. godinu

*Za ove pokazatelje metodologija izračuna promijenjena je u 2024. godini.

**Za ovaj pokazatelj set podataka ukinut je dana 21.7.2023.



9.7. Provedbeni okvir Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine (posebni ciljevi) i Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, za razdoblje do 2025. godine (mjere)

Tablica 9. Provedbeni okvir Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine – Nacionalni plan razvoja održivog turizma do 2027. godine (posebni ciljevi) i Akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine za razdoblje do 2025. godine (mjere)

STRATEGIJA	NACIONALNI PLAN	AKCIJSKI PLAN
STRATEŠKI CILJEVI	POSEBNI CILJEVI	MJERE
SC1. Cjelogodišnji i regionalno uravnoteženi turizam	PC1. Razvoj vremenski i prostorno ravnomjernije raspoređenog turističkog prometa	M1.1. Poticati razvoj turističkih proizvoda više dodane vrijednosti kroz ulaganja u javnu turističku infrastrukturu s naglaskom na razvoj posebnih oblika turizma M1.2. Podrška ulaganjima poduzetnika za razvoj održivog turizma
	PC2. Repozicioniranje Hrvatske kao cjelogodišnje autentične destinacije održivog turizma	M2.1. Stvoriti preduvjete za repozicioniranje hrvatskog turizma na stranim tržištima M2.2. Promocija hrvatske turističke ponude na emitivnim tržištima i na domaćem tržištu
SC2. Turizam uz očuvan okoliš, prostor i klimu	PC3. Smanjenje negativnog utjecaja turizma na sastavnice okoliša, prirodu i prostor	M3.1. Poticati smanjenje pritiska iz turizma na sastavnice okoliša i prirodu M3.2. Unaprijediti sustavno i održivo planiranje razvojem turizma utemeljeno na prihvatnom kapacitetu destinacije
	PC4. Smanjenje negativnog međudodnosa turizma i klime	M4.1. Poticati smanjivanje emisija stakleničkih plinova iz turizma M4.2. Jačati otpornost turizma na posljedice klimatskih promjena
SC3. Konkurentan i inovativan turizam	PC5. Jačanje ljudskih potencijala u turizmu	M5.1. Poticati i promovirati zanimanja u sektoru turizma i ugostiteljstva M5.2. Usklađivati kompetencije ljudskih potencijala sa zahtjevima radnih mjesta i tržišta rada u turizmu
	PC6. Unaprjeđenje strukture i kvalitete smještajnih kapaciteta	M6.1. Unaprijediti okvir za pružanje usluga u turizmu M6.2. Poticati ulaganja u smještaj visoke kvalitete
	PC7. Osiguranje poticajnog poslovnog okruženja	M7.1. Smanjiti administrativno opterećenje dionika u turizmu M7.2. Stvoriti učinkoviti okvir s ciljem unaprjeđenja poslovnog okruženja
	PC 8. Razvoj inovacija i digitalne transformacije turizma	M8.1. Poticati inovacije M8.2. Razviti IT sustave i napredne e-usluge i alate za upravljanje destinacijom i turističkim tokovima



SC4. Otporan turizam	PC9. Uspostavljanje učinkovitog okvira za upravljanje razvojem održivog turizma	M9.1. Stvoriti preduvjete za upravljanje razvojem turizma u smjeru održivosti M9.2. Uspostaviti sustav satelitskih računa održivog turizma M9.3. Stvoriti preduvjete za učinkovito prikupljanje podataka
	PC10. Odgovoriti na trendove u razvoju turističkih destinacija	M10.1. Razvijati pametne destinacije koje se temelje na inovativnosti, pristupačnosti i održivosti M10.2. Očuvati percepciju Hrvatske kao sigurne destinacije



9.8. Podaci o članovima Tima za vrednovanje

U nastavku su podaci o sastavu Tima za vrednovanje, odnosno o članovima Tima za srednjoročno vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, definiranog Odlukom o osnivanju i imenovanju Tima za vrednovanje Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine (KLASA: 334-07/25-01/5, URBROJ: 529-03-01-01/2-25-3), od dana 19. kolovoza 2025. godine:

- Zrinka Dužević
- Vlatka Bilas
- Maria Vlaho
- Lana Frković.