SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske komponente javnog visokog učilišta/javnog znanstvenog instituta za programsko razdoblje 2025.-2029.

Sveučilište u Rijeci

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu

Rujan, 2025.

Sadržaj

1. Strateški okvir 1

1.1. Vizija 1

1.2. Misija 2

1.3. Djelokrug rada 2

1.4. Organizacijska struktura 8

2. Izazovi i razvojne potrebe 10

2.1. Opis izazova i razvojnih potreba 10

2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta 16

3. Ciljevi 18

3.1. Strateški cilj 1.: Podizanje znanstvene izvrsnosti 18

3.2. Strateški cilj 2.: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture 20

3.3. Strateški cilj 3.: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja 21

3.4. Strateški cilj 4.: Jačanje društvene odgovornosti 22

4. Sažetak financijskog plana 25

Prilozi 26

1. Strateški okvir

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilišta u Rijeci (u daljnjem tekstu Fakultet) svoje djelovanje započeo je 1960. godine, te je od svoga osnivanja prolazio kroz različite faze i organizacijske oblike. Povijest Fakulteta započinje osnivanjem Više ekonomske škole ugostiteljskoga smjera, koja 1969. godine prerasta u Odjel za ugostiteljstvo i turizam (specijalistički četverogodišnji sveučilišni studij) Ekonomskoga fakulteta u Rijeci. Godine 1974. Odjel za ugostiteljstvo i turizam postaje Hotelijerski fakultet Opatija, a danas Fakultet djeluje pod nazivom – Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Sjedište Fakulteta je u Opatiji, jednoj od vodećih turističkih destinacija Hrvatske koja je u 2024. godini proslavila 180. godina organiziranog turizma. Od 1987. godine djelatnost Fakultet odvija se na adresi Primorska 46, Naselje Ika, Opatija. Od 2000. godine dio nastavnih aktivnosti odvija se i u Studijskom centru Zabok u Krapinsko-zagorskoj županiji, Prilaz dr. Franje Tuđmana 15, Zabok. Fakultet je jedina visokoobrazovna institucija u Republici Hrvatskoj koja se usko specijalizira za izvođenje studijskih programa, istraživačkog i stručnog rada iz područja turizma, ugostiteljstva i održivog razvoja na sve tri razine visokog obrazovanja: prijediplomskoj, diplomskoj i poslijediplomskoj.

Razvojne odrednice Fakulteta definirane su Strategijom Fakulteta 2021. – 2025. koja je nastala sukladno odrednicama Strategije Sveučilišta u Rijeci 2021. – 2025. uz istodobno uvažavanje specifičnosti znanstveno-istraživačkoga profila i nastavnih programa, te potreba šire zajednice na području poslovne ekonomije u turizmu i ugostiteljstvu. U okviru strategije fakulteta proizašle su vizija, misija i ključne vrijednosti fakulteta, koje odražavaju njegovu predanost izvrsnosti u obrazovanju, istraživanju i inovacijama, uz snažnu orijentaciju na međunarodnu suradnju.

1.1. Vizija

Temeljno strateško opredjeljenje Fakulteta ogleda se u jačanju njegova položaja kao ugledne i prepoznatljive visokoobrazovne institucije specijalizirane za područje turizma, ugostiteljstva i održivog razvoja u Republici Hrvatskoj, uz istovremeno širenje utjecaja na regionalnoj i međunarodnoj razini kroz diseminaciju znanja i znanstvenih spoznaja. Vizija Fakulteta definirana je Strategijom:

„Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu lider je visokoga obrazovanja, znanstvenog i stručnog istraživanja u području turizma, ugostiteljstva i održivoga razvoja u Hrvatskoj i široj regiji.“

Ključne vrijednosti Fakulteta su:

- *posvećenost studentima,*
- *partnerstvo s gospodarstvom,*
- *izvrsnost,*
- *akademska sloboda,*
- *etičnost i društvena odgovornost.*

1.2. Misija

Misija fakulteta također je definirana Strategijom te glasi:

„Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci kao znanstveno- istraživačka i obrazovna institucija kreator je znanja o turizmu, ugostiteljstvu i održivom razvoju. Studentima se osigurava kvalitetno obrazovanje za preuzimanje liderskih pozicija u uvjetima snažne globalne konkurencije. Zaposlenici pri tome imaju ključnu ulogu. U poticajnom radnom okruženju inicira se inovativnost, znanstveno-istraživačka i edukativna izvrsnost, lojalnost i predanost. Kreativnim partnerstvima s gospodarstvom, javnim sektorom i civilnim društvom odgovara se na gospodarske i društvene izazove znanstveno utemeljenim rješenjima. Potiče se izvrsnost i sve se aktivnosti provode poštujući načela etike i društvene odgovornosti."

Poseban naglasak unutar strategije stavljen je na sustavno unapređenje kvalitete nastavnog procesa i znanstveno-istraživačkog rada, čime se osigurava sinergija obrazovne i istraživačke misije Fakulteta. U tom kontekstu, Fakultet pridaje osobitu važnost razvoju ljudskih potencijala, kako pojedinaca tako i institucije u cjelini, potičući akademsku izvrsnost, inovativnost i društvenu odgovornost. Dodatno, prepoznata je važnost javnog djelovanja zaposlenika i aktivne uloge Fakulteta u unaprjeđenju kvalitete života zajednice unutar koje djeluje.

1.3. Djelokrug rada

Sukladno Statutu Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, djelokrug rada Fakulteta podrazumijeva provedbu djelatnosti visokog obrazovanja i znanstveno-istraživačke i stručne djelatnosti u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije, te srodnim i drugim znanstvenim područjima i poljima. Fakultet predstavlja specijaliziranu znanstveno-nastavnu instituciju koja djeluje u području društvenih znanosti, unutar znanstvenog polja ekonomije, s posebnim fokusom na turizam, ugostiteljstvo i održivi razvoj. Kao sastavnica Sveučilišta u Rijeci s pravnom osobnošću, Fakultet provodi visokoobrazovnu djelatnost, te aktivno sudjeluje u znanstveno-istraživačkim i stručnim aktivnostima, pridonoseći razvoju i unapređenju akademske zajednice i šire društvene zajednice. Fakultet potvrđuje svoju ključnu ulogu u razvoju ljudskih resursa i znanstvene misli u ovom strateški važnom sektoru.

1. Visoko obrazovanje

U okviru sustava visokog obrazovanja, Fakultet izvodi sveučilišne prijediplomske i diplomske studije (prema modelu 4+1), te sveučilišne poslijediplomske (specijalističke i doktorske) studije, čime osigurava kontinuirani obrazovni proces prilagođen suvremenim akademskim i tržišnim zahtjevima. U okviru nastavne djelatnosti koja obuhvaća sve razine studija (prijediplomske, diplomske, poslijediplomske i cjeloživotne programe), Fakultet se pozicionira kao vodeća visokoobrazovna institucija u Republici Hrvatskoj u području menadžmenta u turizmu i ugostiteljstvu, te održivom razvoju. Njegova strateška usmjerenost na akademsku izvrsnost, inovativnost i prilagodbu potrebama suvremenog turističkog tržišta omogućuje stvaranje visoko kompetentnih stručnjaka i znanstvenika, osposobljenih za učinkovito djelovanje u dinamičnom i globalno konkurentnom okruženju. Slijedi kratki prikaz studijskih programa.

Prijediplomski studiji

Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu

Sveučilišni prijediplomski studij "Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu" usmjeren je na osposobljavanje studenata za rješavanje kompleksnih poslova i vođenje ekonomskih procesa u području poslovne ekonomije u turizmu i ugostiteljstvu (4 godine, 240 ECTS-a). Studij ima dva (2) modula: Menadžment u turizmu i Menadžment u hotelijerstvu. Izvodi se za studente u redovitom i izvanrednom statusu. Prijediplomski sveučilišni studij u Studijskom centru Zabok izvodi se za studente u izvanrednom statusu. Posjeduje TedQual certifikat (UN Tourism).

Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu – Hospitality Management – modul na engleskom jeziku

Četverogodišnji sveučilišni prijediplomski studij na engleskom jeziku „Business Economics in Tourism and Hospitality", modul „Hospitality Management", osmišljen je u svrhu osposobljavanja studenata za upravljanje ekonomskim procesima i vođenje kompleksnih poslova u području poslovne ekonomije u turizmu i ugostiteljstvu s posebnim naglaskom na hotelijerstvo (4 godine, 240 ECTS-a). Izvodi se u Opatiji za studente u redovitom statusu. Posjeduje TedQual certifikat (UN Tourism).

Menadžment održivog razvoja

Prijediplomski sveučilišni studij "Menadžment održivoga razvoja" usmjeren je na osposobljavanje studenata za rješavanje kompleksnih poslova te vođenje ekonomskih i društvenih procesa u području poslovne ekonomije u turizmu i održivom razvoju (4 godine, 240 ECTS-a). Izvodi se u Opatiji za studente u redovitom i izvanrednom statusu.

Diplomski studiji

Marketing u turizmu

Studijski program "Marketing u turizmu" oblikovan je sa svrhom da se studentima ponude oni nastavni sadržaji, koji će osigurati kvalitetnije komuniciranje s turističkim tržištem. Naglasak je na razvoju specifičnih znanja, vještina i kompetencija iz područja marketinga u turizmu (1 godina, 60 ECTS-a). Izvodi se za studente u redovitom I izvanrednom statusu.

Menadžment u turizmu

Studijski program "Menadžment u turizmu" usmjeren je na selektivne oblike turizma i njihovu ulogu u globalnim razmjerima, razvoju i ulozi turizma u svjetskoj ekonomiji, viziji turizma, indikatorima praćenja rezultata, promotivnim aktivnostima. Po završetku studija otvorene su mogućnosti za zapošljavanje, budući da je program studija koncipiran na način da osigurava relevantna i specifična znanja, vještine i kompetencije iz područja turizma i vođenja turističke politike (1 godina, 60 ECTS-a). Izvodi se za studente u redovitom i izvanrednom statusu.

Menadžment u hotelijerstvu

Studijski program "Menadžment u hotelijerstvu" rezultat je nastojanja da se sadržaj obrazovanja budućih menadžera u ovoj djelatnosti prilagodi suvremenim trendovima i tehnološkim inovacijama u hotelijerstvu, uz uvažavanje globalizacijskih procesa, novih organizacijskih formi te drugačijim odnosima u strukturi ponude i potražnje na ciljnom turističkom tržištu. (1 godina, 60 ECTS-a). Izvodi se za studente u redovitom i izvanrednom statusu.

Održivi razvoj turizma, online studij

Online studijski program "Održivi razvoj turizma" nudi uravnotežen odnos teorijskih i praktičnih znanja, vještina i kompetencija koje studenti stječu iz ekonomije s posebnim naglaskom na održivi razvoj turizma (1 godina, 60 ECTS-a). Izvodi se za studente u redovitom i izvanrednom statusu.

Pored studijskih programa koje Fakultet izvodi samostalno, u proteklih nekoliko godina akreditirana su i **dva združena studijska programa**:

Združeni stručni diplomski studij "Master of Sustainable Outdoor Hospitality Management" koji se izvodi zajedno s University of Girona (Španjolska) i University of Applied Sciences Breda (Nizozemska). Riječ je o prvom europskom združenom stručnom diplomskom studiju u području hotelijerstva i upravljanja kampovima u kojem se kombinira teorija i praksa, a nudi se na sveučilištima u Nizozemskoj, Hrvatskoj i Španjolskoj (2 godine, 120 ECTS-a). Izvodi se za studente u izvanrednom statusu.

Združeni sveučilišni diplomski studij "Turizam" koji se izvodi sa Ekonomskim fakultetom Sveučilišta u Sarajevu (Bosna i Hercegovina). Svrha studijskoga programa je omogućiti studentima stjecanje suvremenih teorijskih i praktično primjenjivih znanja i vještina potrebnih za obavljanje profesionalnih zadataka u području turizma i ugostiteljstva, kao i za nastavak obrazovanja u okviru europskoga obrazovnog prostora.(2 godine, 120 ECTS-a). Izvodi se za studente u izvanrednom statusu.

Doktorski studiji

Doktorski studiji Fakulteta, **Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu** i **Menadžment održivog razvoja,** pružaju trogodišnji program (180 ECTS bodova) namijenjen kandidatima sa završenim odgovarajućim diplomskim studijem (300 ECTS bodova, uključujući prijediplomski studij) odnosno integriranim prijediplomskom i diplomskim studijem (300 ECTS bodova), sukladno Pravilniku o doktorskim studijima. Upis na doktorske studije provodi se temeljem javnog natječaja kojeg raspisuje Fakultetsko vijeće. Studij je akreditiran i izvodi se na hrvatskom jeziku.

Temeljeni na Europskoj povelji o istraživačkim karijerama i Kodeksu o novačenju istraživača, doktorski studiji pružaju sveobuhvatnu podršku istraživačima u svim fazama njihove karijere. Kroz sustavna znanstvena istraživanja i kvalitetno mentorstvo, studiji omogućuju stjecanje najviših kompetencija, s ciljem razvoja sposobnosti za samostalan znanstveno-istraživački rad u područjima poslovne ekonomije u turizmu i menadžmenta održivog razvoja. Posebna pažnja posvećuje se mladim znanstvenicima, njihovom napredovanju i stvaranju poticajnog okruženja za njihov daljnji razvoj. Razvoj društva i znanja u 21. stoljeću podrazumijeva da stjecanje doktorata ne označava završetak znanstvenog rada, već otvara novi ciklus kontinuiranog usavršavanja.

U okviru nastavne djelatnosti, valja istaknuti kako je Fakultet posebno potiče međunarodnu mobilnost i međunarodnu međuinstitucionalnu suradnju te je već godinama u samom vrhu Sveučilišta u Rijeci po broju ostvarenih mobilnosti (dolaznih i odlaznih) studenata i nastavnika.

2. Znanstveno-istraživačka i stručna djelatnost

U okviru znanstveno-istraživačke i stručne djelatnosti ista se odvija u znanstvenom području društvenih znanosti, znanstvenom polju ekonomije, te jednim dijelom i u drugim srodnim znanstvenim područjima i poljima. Znanstveno-istraživačka i stručna djelatnost obuhvaća (i) istraživanje aktualnih teorijskih i praktičnih gospodarskih problema, izradu znanstveno-istraživačkih i stručnih studija, projekata, ekspertiza, elaborata, analiza, vještačenja, savjetovanja, pružanje istraživačko razvojnih usluga, pružanje konzultantskih usluga za potrebe gospodarstva, recenzije i revizije projekata; (ii) realizaciju znanstveno-istraživačkih projekata; (iii) organiziranje domaćih i međunarodnih znanstvenih i stručnih simpozija, savjetovanja, seminara, kongresa, konferencija i drugih znanstveno-stručnih skupova; (iv) ustroj i izvedbu programa cjeloživotnog obrazovanja i usavršavanja, organiziranje seminara, tečajeva i

drugih oblika dopunskog obrazovanja, te ulaganje u znanstveno i stručno obrazovanje i napredovanje znanstvenog pomlatka.

Fakultet je prepoznatljiv po svojim znanstveno – istraživačkim postignućima u svim znanstvenim poljima u kojima izvodi studije. Najznačajnije su zastupljene teme polja ekonomije uz poseban naglasak na turizam, ugostiteljstvo te održivi razvoj. U protekle četiri godine, u razdoblju 2020.-2024., znanstveno-nastavno osoblje Fakulteta sudjelovalo je u radu mnogobrojnih znanstveno – istraživačkih projekata, čiji su rezultati višestruko korisni za razvoj akademske zajednice, gospodarstva i društva u cjelini. Ovi projekti omogućuju nastavnicima i istraživačima unaprjeđenje metodologije rada, jačanje međunarodne suradnje i primjenu inovativnih rješenja. Kada je riječ o trenutnim aktivnostima, znanstveno-nastavno osoblje Fakulteta trenutno radi na dva HORIZON projekta, jednom Bilateralnom znanstveno istraživačkom projektu, četiri UNIRI istraživačka projekta, sedam ZIP UNIRI projekta, devet ZIP FMTU projekta. Dakle, ukupno 23 znanstveno istraživačka projekta.

Osim projekata u kojima Fakultet ima vodeću ulogu kao nositelj ili partner, njegovi zaposlenici također sudjeluju u projektima koje vode druge institucije. Na taj način ne samo da proširuju svoja znanja i vještine, već i osiguravaju interdisciplinarni pristup istraživačkim izazovima. Ovo iskustvo doprinosi jačanju znanstvene izvrsnosti i omogućuje transfer znanja. Osim toga, aktivno doprinose radu brojnih EU projekata, pružajući znanstvenu ekspertizu u području ekonomije, posebice u području turizma, hotelijerstva i održivog razvoja. Znanstveni rad nastavnika na Fakultetu prepoznat je na međunarodnoj i nacionalnoj razini, a rezultati istraživanja objavljuju se u uglednim domaćim i stranim časopisima, zbornicima radova i drugim publikacijama.

Kada je riječ o internacionalizaciji i diseminaciji znanstvenih spoznaja, Fakultet samostalno organizira dvije **znanstvene konferencije**:

- *Tourism in Southern and Eastern Europe (ToSEE)* - konferencija doprinosi globalnoj raspravi o aktualnim pitanjima vezanim uz turizam. Ona pruža interdisciplinarnu platformu koja okuplja donositelje odluka, predstavnike industrije i akademsku zajednicu u razmjeni inovativnih rješenja za unaprjeđenje održivosti i održivog razvoja turizma. Cilj konferencije je objavljivati visokokvalitetne radove koji su vrijedni za znanstvenu zajednicu, imaju značajne empirijske implikacije korisne za turističku industriju te zadovoljavaju najviše standarde kvalitete. Organizira se svake dvije godine, a posljednja
- *Tourism & Hospitality Industry (THI)* je multidisciplinarni kongres s dugogodišnjom tradicijom koji okuplja donositelje odluka, predstavnike industrije i akademsku zajednicu s ciljem postavljanja temelja i identificiranja inovativnih rješenja za razvoj turizma. Cilj kongresa je potaknuti suradničko okruženje između akademske zajednice i turističkog sektora kako bi se pronašli odgovori na izazove s kojima se suočavaju. Konferencija se održava svake dvije godine, a posljednja se održala 2024. godine.

Osim ove dvije konferencije Fakultet organizira i tradicionalnu znanstveno-stručnu konferenciju *Hotelska kuća*, te je suorganizator niza važnih međunarodnih znanstvenih skupova, čime dodatno doprinosi razvoju znanstvene misli i unapređenju ekonomije i turizma kao akademske discipline. Među istaknutijim događanjima u čijoj organizaciji Fakultet sudjeluje nalaze se:

- RRT 2024 - 5. Međunarodna konferencija za razvoj ruralnog turizma - Ruralni turizam kao pokretač lokalnog razvoja. Organizatori: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu i Veleučilište Vimal. Mjesto i datum održavanja: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 21. i 22.11.2024.

- SEITE 2024 – New World Law Order: International Communication and Socio-Economic Impacts. Organizatori: E-science space, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Department of international legal communication, University of Warsaw i Veleučilište PAR. Mjesto i datum održavanja: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 24.09.2024.
- CROMAR 2024 – 29th Cromar znanstveno-stručni skup. EMPOWERING THE FUTURE: BRIDGING SCIENCE AND PRACTICE THROUGH COLLABORATION. Organizatori: Hrvatska udruga za marketing. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu i Ekonomski fakultet u Rijeci. Mjesto i datum održavanja: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu i Ekonomski fakultet u Rijeci, 13. i 14.11.2025.
- ENTRENOVA 2025 – 11th ENTerprise REsearch InNOVAtion Conference. Organizatori: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Međimursko veleučilište u Čakovcu, Sveučilište Sjever u Varaždinu i Fakultet za menadžment u turizmu i hotelijerstvu u Kotoru. Mjesto i datum održavanja: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 11. – 13.09.2025.
- ISCCRO 2024 – DATA ANALYTICS: FUTURE CAREER ON DEMAND – 5th International Statistical Conference in Croatia. Organizatori: Hrvatsko statističko društvo i Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Mjesto i datum održavanja: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 24.-26.04.2024.
- DSTU2025 – 2nd All-Ukrainian Scientific and Practical Conference with international participation: Prospects of Sustainable Economic Development and Social Communications in the Conditions of Modern Challenges: Domestic Realities and Global Experience. Organizatori: Dniprovsky State Technical University i Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Mjesto i datum održavanja: Dniprovsky State Technical University, Ukrajina, 24.-25.04.2025.
- ICTHM 2025 – International Conference on Tourism and Hospitality Management. Organizatori: ISAG – European Business School i CICET-FCVC. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu je jedan od partnera. Mjesto i datum održavanja: Porto, Portugal 10. i 11.07.2025.
- IES MCRC2024 - 14th International Research Conference (IES's Management College and Research Centre) – Thriving Through Sustainability: Navigating Business Practices for a Resilient Future using Emerging Technologies like AI, ChatGPT, and Generative AI. Organizatori: IES's Management College and Research Centre (IES MCRC), Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Confab 360 Degree i Shaheed Bhagat Singh College, Delhi. Mjesto i datum održavanja: Shaheed Bhagat Singh College, Delhi, 22. i 23.02.2024.

Također, u suradnji s Hrvatskim društvom ekonomista**,** Fakultet sudjeluje u organizaciji znanstveno-stručnih panela o aktualnim temama (npr. u ožujku 2024. održan je na Fakultetu panel "Može li Hrvatska bez turizma?") na kojima se raspravlja o trendovima i izazovima u ekonomiji, turizmu i ugostiteljstvu. Ovi skupovi predstavljaju priliku za razmjenu mišljenja između znanstvenika, gospodarstvenika i donositelja politika, čime se potiče rasprave i povezivanje znanosti s praksom te kreiranje inovativnih strategija za budućnost sektora.

Fakultet veliku pažnju poklanja jačanju **suradnje s gospodarstvom i lokalnom zajednicom, te javnim sektorom u cjelini** (gospodarski subjekti, lokalne zajednice, ministarstva, sustav turističkih zajednica, udruge, civilni sektor). Fakultetu je osobito važna suradnja s bivšim studentima (alumnijima) koji su završili studije na Fakultetu, a koji mogu pružiti korisne informacije o znanjima i kompetencijama važnima za buduće zaposlenike u suvremenom turizmu i ugostiteljstvu pa i za inoviranje kurikuluma kolegija. Brojni stručni projekti imaju važnu ulogu u djelovanju Fakulteta, te osiguravaju neposrednu povezanost znanosti i prakse i omogućuju ostvarivanje uloge Fakulteta kao aktivnoga dionika civilnoga društva. Važno je istaknuti da je Fakultet sudjelovao u izradi Strategije održivog turizma do 2030.

godine i Nacionalnog plana razvoja održivog turizma do 2027. godine, koje je naručilo Ministarstvo turizma i sporta Republike Hrvatske. Ti dokumenti predstavljaju trenutno najvažnije recentne strateške dokumente na nacionalnoj razini za Ministarstvo turizma i sporta. Uz znanstveno-nastavno i stručno osoblje Fakulteta pri izvođenju projekata angažiraju se i studenti kako bi i na taj način dodatno razvili svoje kompetencije i vještine, te imali što intenzivniji kontakt s gospodarskim sustavom, čime se doprinosi njihovoj zapošljivosti.

Pored naprijed navedenih djelatnosti, Fakultet obavlja **djelatnosti koje služe obavljanju osnovne djelatnosti** i koje se obavljaju u manjem opsegu, a osiguravaju cjelovitost i potrebni standard sustava visokog obrazovanja i to:

- knjižnična i izdavačka djelatnost,

- djelatnost obrazovanja odraslih,

- prodaja promotivnih materijala za potrebe promidžbe Fakulteta,

- i druge djelatnosti propisane zakonom i statutom.

U okviru izdavačke djelatnosti, Fakultet od 1995. godine izdaje **međunarodni znanstveni časopis "Tourism and Hospitality Management"**. Višegodišnji rad na podizanju kvalitete ove publikacije rezultirao je njenom indeksiranošću u bazama: WoSCC – ESCI (2024. faktor odjeka 1.6 /Q3), Scopus (2024. SJR 0.322/Q3) te ostalim citatnim bazama podataka. U redovitu izdavačku djelatnost ubraja se i izdavanje zbornika radova dviju već spomenutih znanstvenih konferencija koje organizira Fakultet: *Tourism in Southern and Eastern Europe (ToSEE)* i *Tourism and Hospitality Industry (THI)*. Fakultet podupire izdavanje udžbenika čiji su autori nastavnici Fakulteta, te druge stručne i znanstvene literature, uključujući i e-izdanja.

Fakultet je prepoznao važnost cjeloživotnoga učenja za stjecanje kompetencija potrebnih u dinamičnom okruženju te u skladu sa zahtjevima tržišta organizira različite oblike **cjeloživotnih programa** sa i bez ECTS bodova. Fakultet u potpunosti u svom radu primjenjuje odredbe Pravilnika o cjeloživotnom obrazovanju, Sveučilišta u Rijeci iz 2024. godine. Fakultet organizira različite vrste cjeloživotnog učenja: tečajeve, seminare, radionice, programe usavršavanja, programe osposobljavanja, koji omogućuju različitim ciljnim skupinama stjecanje i unapređenje znanja, vještina i kompetencija u užem smislu (pripadajuće samostalnosti i odgovornosti) za osobne, društvene i profesionalne potrebe te da postanu ravnopravni na tržištu rada. Na Fakultetu se sukladno iskazanim potrebama okruženja izvode sljedeći programi: Poslovno komuniciranje u turizmu na stranim jezicima (na njemačkom, talijanskom, francuskom, engleskom), Strani jezici u turizmu (njemački, talijanski, francuski, engleski) za početnike, Strani jezici (njemački, talijanski, francuski, engleski) za iznajmljivače privatnog smještaja, Menadžment kamping resorta, Menadžment hotelske prodaje i Marketinška komunikacija u digitalnom okruženju. Na Fakultetu se također izvodi program seminar za turističke vodiče (Primorsko-goranska, Ličko-senjska, Istarska i Krapinsko-zagorska županija) u sklopu projekta i prema dopusnici Ministarstva turizma i sporta Republike Hrvatske.

Fakultet je 2011. godine započeo s izvođenjem programa cjeloživotnog obrazovanja koji su bili odobreni od strane Agencije za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, a u akademskoj godini 2024./2025. donijeta je odluka na Fakultetskom vijeću o pokretanju programa usklađenih s odredbama Zakona o obrazovanju odraslih i usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom (HKO) - *„Program obrazovanja za stjecanje mikrokvalifikacije hotelska prodaja"* i *„Program obrazovanja za stjecanje mikrokvalifikacije organizacija poslovanja u odjelu hrane i pića"*. Tijekom svibnja 2025. godine Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih provela je reakreditaciju cjeloživotnih programa

Fakulteta i zaključila da Fakultet ima visoku razinu kvalitete cjeloživotnih programa. Izvođenje ovih programa planira se od naredne akademske godine.

1.4. Organizacijska struktura

Tijela upravljanja Fakultetom su Dekan i Fakultetsko vijeće. Dekanu u radu pomažu prodekani, predstojnici zavoda i šefovi katedri, te tajnik Fakulteta. Savjetodavno tijelo koje također pomaže dekanu u radu je Kolegij dekana a kojeg čine dekan, prodekani i tajnik Fakulteta. Na fakultetu djeluje pet prodekana (prodekan za nastavu, za međunarodnu suradnju, za znanstvenu i stručnu djelatnost, za poslovne odnose i prodekan za razvoj). Ustroj Fakulteta, djelatnosti Fakulteta, tijela Fakulteta, status nastavnika, suradnika i drugih zaposlenika, prava i obveze studenata, znanstveni i umjetnički rad, nagrade i priznanja Fakulteta, financiranje te druga pitanja od važnosti za Fakultet uređeni su Statutom Fakulteta. Organizacijska struktura Fakulteta je prikazana u shemi br. 1.

Fakultetsko vijeće kao tijelo upravljanja čine svi nastavnici Fakulteta na znanstveno-nastavnom radnom mjestu, jedan predstavnik nastavnika na nastavnom radnom mjestu, jedan predstavnik suradnika na suradničkom radnom mjestu, jedan predstavnik zaposlenika stručnih službi, te sedam predstavnika studenata.

Temeljne ustrojstvene jedinice znanstvenoga i nastavnoga rada na Fakultetu su zavodi i katedre. Zavod je temeljna ustrojstvena jedinica Fakulteta koja obavlja nastavnu, znanstvenu i stručnu djelatnost. Katedre su ustrojstvene jedinice znanstvenog i nastavnog rada koje se osnivaju unutar pojedinog zavoda. Na Fakultetu djeluje 7 zavoda i 20 katedri. Fakultet ima ustrojene slijedeće centre: Centar za karijere i stručnu praksu studenata, Centar za međunarodnu suradnju, Centar za projekte, Centar za cjeloživotno obrazovanje, Centar za poslijediplomske studije i Centar za kvalitetu.

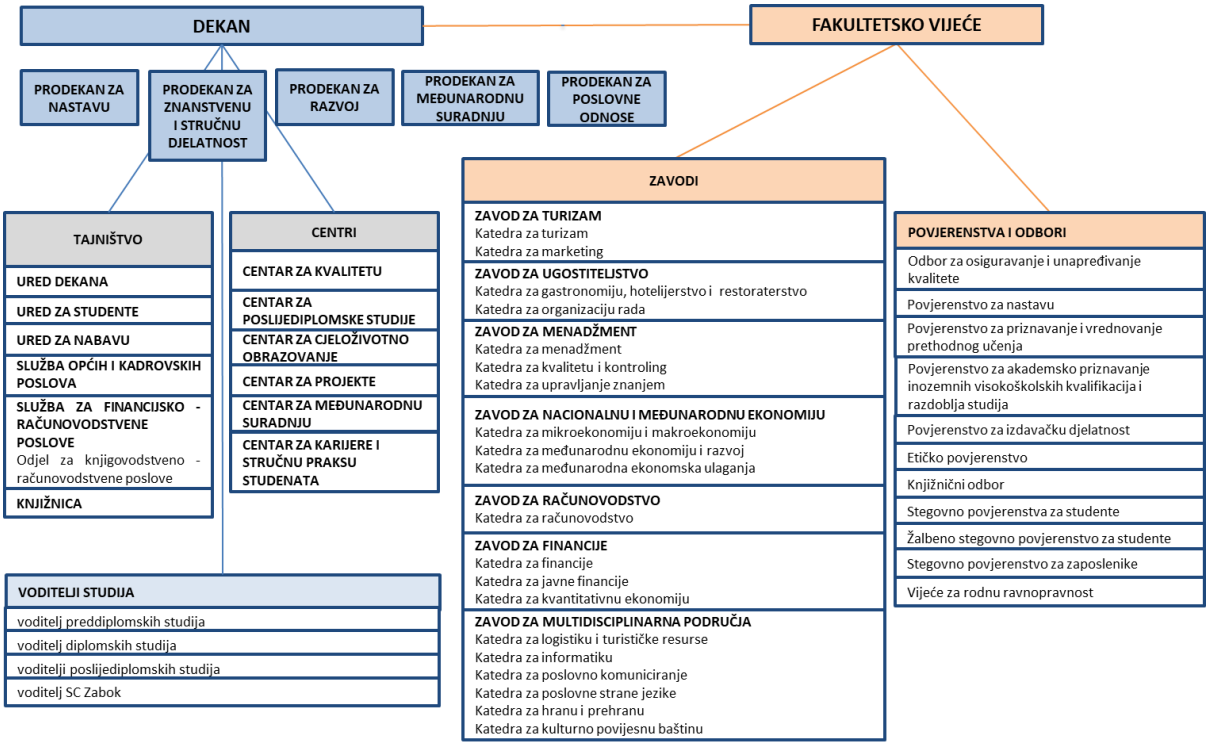
Fakultet ima sljedeća povjerenstva i odbore: Odbor za osiguravanje i unapređivanje kvalitete Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Povjerenstvo za nastavu, Povjerenstvo za priznavanje i vrednovanje prethodnog učenja na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Povjerenstvo za akademsko priznavanje inozemnih visokoškolskih kvalifikacija i razdoblja studija, Povjerenstvo za izdavačku djelatnost, Etičko povjerenstvo, Knjižnični odbor, Stegovno povjerenstva za studente, Žalbeno stegovno povjerenstvo za studente, Stegovno povjerenstvo za zaposlenike i Vijeće za rodnu ravnopravnost. Na fakultetu su ustrojene stručne službe zbog obavljanja pravnih, kadrovskih, računovodstvenih, administrativnih, tehničkih i drugih općih poslova.

Nastavnu, znanstvenu i stručnu djelatnost Fakulteta obavljaju nastavnici izabrani na znanstveno-nastavna, nastavna, suradnička radna mjesta, te vanjski suradnici. U realizaciji nastave sudjeluju gosti predavači iz različitih područja koji svojim iskustvima iz prakse pridonose prijenosu realnih iskustava i poslovnih modela.

Ustanova nema u vlasništvu podružnica, drugih ustanova i/ili trgovačkih društava.

Shematski prikaz organizacijske strukture

Shema 1. Organizacijska struktura Fakulteta



2. Izazovi i razvojne potrebe

2.1. Opis izazova i razvojnih potreba

Ključni razvojni izazovi i potrebe s kojima se Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu susreće i koji se planiraju adresirati provedbom Programskog ugovora mogu se grupirati u četiri skupine:

1. Modernizacija i internacionalizacija studijskih programa
2. Internacionalizacija i popularizacija znanstvenog rada
3. Ljudski resursi
4. Infrastruktura, digitalna transformacija i zelena tranzicija

Modernizacija i internacionalizacija studijskih programa

U okviru sustava visokog obrazovanja, Fakultet izvodi studijske programe na svim razinama studija – od prijediplomskih i diplomskih, do poslijediplomskih specijalističkih i doktorskih programa (od kojih mnogi imaju i međunarodne akreditacije poput TedQual-a ili Edamba-e), čime osigurava kontinuirani obrazovni proces prilagođen suvremenim akademskim i tržišnim zahtjevima. Suočeni s kontinuiranim smanjenjem broja studenata na svim razinama, jedan od osnovnih izazova Fakulteta je snažna modernizacija i internacionalizacija studijskih programa. Iako Fakultet već sada na svim razinama studija primjenjuje mnoge inovativne metode poučavanja i stjecanja znanja, uključujući interdisciplinarni pristup, projektno učenje, rad na stvarnim studijama slučaja, korištenje suvremenih digitalnih alata i tehnologija. Tako primjerice implementirani sustav virtualne stvarnosti (VR) omogućuje inovativno učenje kroz simulacije i interaktivne scenarije, posebice u kontekstu turizma i ugostiteljstva. Postojeće je metode potrebno kontinuirano nadograđivati i obogaćivati novim pristupima i alatima. Također, za potrebe nastave u virtualnom okruženju, nastavnicima je u komunikaciji sa studentima dostupan i sustav za e-učenje Merlin. Merlin pruža mogućnost aktivnog sudjelovanja u procesu učenja, pruža dostupnost informacijama o e-kolegiju i nastavnim materijalima samog e-kolegija.

Nadalje, postojeće studijske programe potrebno je dodatno internacionalizirati na način da se u izvođenje programa uključe nositelji s visokoškolskih institucija u inozemstvu što posebno vrijedi za:

- ❑ prijeddiplomski studijski program Business Economics in Tourism and Hospitality – modul Hospitality Management,
- ❑ dva združena studijska programa koji se izvode u suradnji s inozemnim visokim učilištima, te
- ❑ studijske programe na doktorskoj razini gdje uključenje vrsnih znanstvenika iz inozemstva kao (su)nositelja kolegija izravno podiže kvalitetu programa.

Konačno, u razdoblju trajanja Programskog ugovora planira se akreditacija:

- ❑ diplomskog studijskog programa Business Economics in Tourism and Hospitality – modul Hospitality Management.
- ❑ združenog sveučilišnog specijalističkog studija „Upravljanje održivim razvojem nautičkog turizma“ na hrvatskom i engleskom jeziku (s Pomorskim fakultetom Sveučilišta u Rijeci).
- ❑ združenog stručnog online studija „Menadžment i sigurnost u turizmu“ na hrvatskom jeziku (s Medicinskim fakultetom Sveučilišta u Rijeci).

Posljednji izazov vezan uz internacionalizaciju je povećanje broja stranih studenata na studijskim programima koji se već izvode ili će se izvoditi na engleskom jeziku - prijediplomski i diplomski studiji Hospitality Management te združeni studij Master of Sustainable Outdoor Hospitality Management.

Internacionalizacija i popularizacija znanstvenog rada

Znanstveno-istraživačka djelatnost Fakulteta prvenstveno podrazumijeva provedbu znanstveno-istraživačkih projekata te individualnog istraživačkog rada znanstveno-nastavnog osoblja koji svoje rezultate istraživanja objavljuje u relevantnim inozemnim i domaćim publikacijama (od kojih su neka i Fakultetska izdanja), te organiziranje domaćih i međunarodnih znanstvenih i stručnih skupova. U posljednjih desetak godina, zabilježen je značajan napredak u znanstvenoj produktivnosti Fakulteta (primjerice jedan projekt Hrvatske zaklade za znanost i dva Obzor/Horizon projekta, mnoštvo radova u časopisima Q1 kategorije). Međutim, unatoč značajnom napretku, i dalje je primjetno da ostaje prostora za napredak u broju znanstvenih radova objavljenih u časopisima najviše kategorije te prijavama i provedbama međunarodnih i domaćih kompetitivnih istraživačkih projekata. Uzroke tome treba tražiti u velikom dijelu radnog vremena koje otpada na nastavne obveze, a s druge strane, u izrazito rigoroznom i dugotrajnom postupku objava u časopisima najviše kategorije te kompleksnom postupku prijava projekata koji traži posvećenost na duži vremenski rok. Stoga Fakultet mora uložiti dodatan napor u poticanje kontinuiranog apliciranja na kompetitivne natječaje za znanstvene projekte te publiciranje u časopisima s visokim faktorom odjeka.

U tom procesu poseban naglasak se stavlja i na internacionalizaciju znanstveno-istraživačkog procesa kojom se jača međunarodna znanstvena suradnja i aktivnosti. U tom smislu Fakultet će poticati suradnju s inozemnim partnerima te uključivanje znanstvenika u aktivnosti znanstvene mobilnosti kroz projekte. Također, Fakultet je pobornik otvorene znanosti (npr. svi radovi objavljeni u časopisu *Tourism and Hospitality Management* i zbornicima konferencija koje Fakultet organizira su slobodni za preuzimanja bez naplate autorima i čitateljima) te će u budućem razdoblju snažno provoditi aktivnosti koje promiču otvorenu znanost. Kao znanstvenoj i visokoobrazovnoj ustanovi s uže definiranim područjem djelovanja (turizam i ugostiteljstvo te održivi razvoj), Fakultet mora rezultate znanstvenih istraživanja približiti javnosti na jasan i razumljiv način te će stoga poduzeti određene aktivnosti koje se odnose na popularizaciju znanosti.

Ljudski resursi

Obzirom na dugogodišnju zabranu zapošljavanja novih djelatnika na teret državnog proračuna, struktura zaposlenih tijekom posljednjih nekoliko godina nije se značajnije mijenjala. Istovremeno, Fakultet je u proteklom razdoblju značajno izmijenio postojeće i uveo nove studijske programe, a istovremeno je značajno porastao i obim administrativnog posla na svim razinama. To je dovelo do određene potkapacitiranosti kadrova za izvršenje trenutnih i budućih aktivnosti planiranih ovim strateškim dokumentom. Ta se potkapacitiranost očitava kako u znanstveno-nastavnom kadru (visoka norma pojedinih zaposlenika), tako i administrativnom. Kako bi se uspješno realizirale aktivnosti i ostvarili ciljevi zacrtani u ovom strateškom dokumentu, prije svega akreditacija novih studijskih programa, nužno je osigurati napredovanje asistenata i viših asistenata u više asistente odnosno docente, ali i zaposliti nove mlade kadrove u nastavi i znanosti.

Ovim četverogodišnjim programskim ugovorom planira se zapošljavanje sljedećih djelatnika na znanstveno-nastavnim odnosno suradničkim radnim mjestima:

- docent (jedan izvršitelj, planirano zapošljavanje 6/2026; 100% radnog vremena) i
- viši asistent (jedan izvršitelj, planirano zapošljavanje 12/2026; 50% radnog vremena).

Dodatno, Fakultet ima potrebu za zapošljavanjem još dvoje suradničkih radnih mjesta asistenata za potrebe znanstvenog i obrazovnog rada, ali ova radna mjesta nisu predmet ovog programskog ugovora (nisu se uklopila u ponudu Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih):

S druge strane, orijentiranost na kvalitetu u svima djelokruzima rada Fakulteta, zakonodavni okvir vezan uz nabavu i javnu nabavu te značajne promotivne aktivnosti vezane uz privlačenje studenata i popularizaciju znanstvenog rada, iziskuju i novo zapošljavanje nenastavnog (tj. administrativnog) osoblja. Programskim ugovorom planira se zapošljavanje sljedećih administrativnih djelatnika:

- Suradnik za nabavu u Uredu za nabavu (jedan izvršitelj, planirano zapošljavanje 10/2025; 100% radnog vremena) - koji vodi i koordinira postupke jednostavne i javne nabave, priprema dokumentaciju za provedbu postupaka jednostavne i javne nabave, prati provedbu postupaka jednostavne i javne nabave, vodi evidenciju ugovora zaključenih temeljem postupka jednostavne i javne nabave, priprema ponude Fakulteta, kao ponuditelja, za natječaje, surađuje s koordinatorom radova, obavlja i ostale poslove po nalogu dekana, tajnika i voditelja službe.
- Suradnik u Centru za kvalitetu (jedan izvršitelj, planirano zapošljavanje 2/2026; 100% radnog vremena) - koji organizira i koordinira postupke vrednovanja, osiguranja i poboljšanja kvalitete na razini Fakulteta, organizira, koordinira i provodi postupke vrednovanja i razvoja unutrašnjih mehanizama osiguravanja i unapređivanja kvalitete na razini Fakulteta, sve sukladno pozitivnim propisima iz područja osiguravanja kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju, važećim europskim standardima i sukladnostima sa zahtjevima norme HRN EN ISO 9001., predlaže mjere za poboljšanje kvalitete, vodi dokumentaciju sustava upravljanja kvalitetom, obavlja administrativne, organizacijske i stručne poslove u vezi s primjenom sustava za kvalitetu, prati i primjenjuje propise i zbivanja u svezi upravljanja kvalitetom iz područja visokog obrazovanja i znanosti, izrađuje i upravlja dokumentacijom sustava za kvalitetu, organizira, koordinira i sudjeluje u postupcima unutarnje prosudbe kvalitete, izrađuje materijale za sjednice Odbora za osiguravanje i unapređivanje kvalitete i vodi zapisnike tih sjednica, brine o objavi i ažurnosti podataka na mrežnim stranicama Fakulteta u području rada centra i o pravovremenoj obaviještenosti članova Fakulteta, obavlja i ostale poslove po nalogu dekana i prodekana.
- Suradnik za marketing u Uredu dekana (jedan izvršitelj, planirano zapošljavanje 2/2026; 100% radnog vremena) - koji osmišljava i izrađuje promotivne materijale za potrebe Fakulteta, priprema i šalje newslettere, objavljuje sadržaje na mrežnoj stranici Fakulteta i društvenim mrežama, održava službene profile Fakulteta na društvenim mrežama, pomaže pri organiziranju sastanka u Uredu dekana i sudjeluje u protokolarnim događanjima, obavlja administrativne poslove vezane za poslovne odnose Fakulteta, vodi bazu poslovnih partnera Fakulteta, priprema i sudjeluje u organizaciji događanja, sudjeluje u procesu pripreme, obrade i prikupljanja te izrade promidžbenih materijala i ostalih nastupnih materijala, obavlja poslove vezane uz sudjelovanje Fakulteta na sajmovima, skupovima i konferencijama, organizira događanja kao što su posjete Fakultetu, Dani fakulteta..., koordinira nabavu promotivnih materijala i poslovnih poklona, kontinuirano se stručno usavršava u području marketinga, obavlja i ostale poslove po nalogu dekana, prodekana za poslovne odnose i tajnika.

Dodatno, zbog usmjerenosti na projektno financiranje aktivnosti svih vrsta, uvećani broj aktivnih studijskih programa, te prostorno-materijalne uvjete koji nadilaze mogućnosti tehničkog osoblja (npr. trenutno samo jedna spremačica na teret državnog proračuna brine za oko 3.000,00 m2 bruto površine

u zgradama), Fakultet ima objektivnu potrebu za zapošljavanjem još administrativnih djelatnika, ali ova radna mjesta nisu predmet ovog programskog ugovora (nisu se uklopila u ponudu broja novih radnih mjesta Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih):

- Suradnik u Centru za projekte (jedan izvršitelj) - koji obavlja administrativne poslove vezane uz područje djelovanja centra, priprema dopise i vodi korespondenciju sa strankama i partnerima prema uputama voditelja centra, vodi poslove oglašavanja i praćenja natječaja iz djelokruga rada centra, brine o objavi i ažurnosti podataka na mrežnim stranicama Fakulteta u području rada centra i o pravovremenoj obaviještenosti članova Fakulteta, obavlja poslove u svrhu praćenja realizacije projekata i/ili planova centra, obavlja poslove u skladu sa specifičnostima pojedinih projektnih ugovora ili potreba centra (npr. istraživanje tržišta, izrada studija, izrada software-a/aplikacija, organizacija radionica, edukacija, i drugih događanja i sl.), održava sustav upravljanja odnosima s klijentima (CRM sustav), obavlja i ostale poslove po nalogu dekana, nadležnog prodekana i voditelja projekata.
- Spremačica (čistač - spremač, jedan izvršitelj) - koja obavlja poslove čišćenja zgrada Fakulteta, što uključuje: čišćenje i zračenje prostorija, čišćenje i razmještaj namještaja, čišćenje podova, prozorskih stakala, sanitarnih prostorija, uređenje okoliša Fakulteta, odlaganje smeća, po završetku radnog vremena zatvara prozore, zaključava vrata prostorija, obavlja poslove uređenja i čišćenje uže okućnice Fakulteta, obavlja poslove uređenja i održavanja raslinja i cvijeća u kabinetima i ostalim radnim prostorima Fakulteta, obavlja i ostale poslove po nalogu dekana, voditelja službe i tajnika Fakulteta.
- Suradnik u Centru za poslijediplomske studije (jedan izvršitelj) - koji obavlja administrativne poslove vezane za poslijediplomske studije, priprema materijale u vezi s poslijediplomskim studijima, za stručna povjerenstva, vijeća poslijediplomskih studija i Fakultetsko vijeće, sudjeluje u radu vijeća poslijediplomskih studija i drugih tijela poslijediplomskih studija, koordinira i organizira sve aktivnosti koje su u vezi sa poslijediplomskim studijima, redovno komunicira s polaznicima poslijediplomskih studija, piše rješenja i uvjerenja iz djelokruga svojih poslova, stručno se usavršava u djelokrugu rada, obavlja i ostale poslove po nalogu dekana, voditelja studija, nadležnog prodekana i tajnika Fakulteta.

Infrastruktura, digitalna transformacija i zelena tranzicija

Kako bi se zaposlenike i studente dodatno motiviralo, potrebno im je osigurati i adekvatne uvjete rada odnosno studiranja. Dosta nastavnih i administrativnih procesa još uvijek nije digitalizirano te će se u narednom razdoblju nastojati **modernizirati IT infrastruktura te digitalizirati nastavni i administrativni procesi**. Potrebno je digitalizirati proces prijave, praćenja i ocjenjivanja studentskih završnih i diplomskih radova, nastavni proces uvođenjem programa koji će pratiti prisustvo studenata na nastavi te nabavka i održavanje programskog rješenja za vođenje procesa nabave (uključujući javnu nabavu) na Fakultetu.

Nadalje, kako je dana 9. lipnja 2020. godine službeno otvoren novoizgrađeni aneks zgrade Fakulteta ukupne bruto površine 1.250 m2 koji je u potpunosti namijenjen studentima (predavaonice, knjižnica i čitaonica), stara zgrada Fakulteta (u vlasništvu Sveučilišta u Rijeci, starosti preko 100 godina i ukupne površine 1.779,40 m2) najvećim dijelom je namijenjena za uredske prostorije znanstveno-nastavnog, suradničkog i administrativnog osoblja. Dakle, riječ je o objektu namijenjenom obavljanju nastavne i znanstvene djelatnosti s uredima, predavaonicama i općim službama. Valja naglasiti da je Fakultet tijekom 2024. i 2025. godine pristupio hitnoj sanaciji ravnih krovova (terasa) stare zgrade koji su propuštali vodu što je dovelo da prokišnjavanja u kabinete, hodnike i predavaonicu (A3). Za sanaciju

ravnih krovova, kabineta i predavaonice Fakultet je izdvojio oko 70.000,00 € vlastitih sredstava. Također, prizemlje i drugi kat nedavno su adaptirani, dok **prvi i treći kat stare zgrade još čekaju na adaptaciju**. Uredski prostori na prvom i trećem katu služe za potrebe nastavnika i traže obnovu podova, osvježavanje zidova te novi namještaj kako bi se ujednačili s ostalim uredskim prostorima u zgradi. Ukupna procijenjena vrijednost uređenja prvog i trećeg kata stare zgrade iznosi 150.000,00 €. Navedeno pripada tekućem održavanju imovine i osnovnoj komponenti, ali zbog limita postavljenih od strane Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih i Sveučilišta u Rijeci, ovaj iznos nije uključen u Programski ugovor.

Međutim, ključni izazov ne predstavlja adaptacija prvog i trećeg kata već **pročelje odnosno fasada i prozorske žaluzine te krovovi stare zgrade** koja je posljednji puta adaptirana pred više od 40 godina. Fasada stare zgrade je izblijedila, na pojedinim mjestima vanjski sloj je otpao, a poseban problem predstavljaju ukrasni elementi fasade (tzv. štukature) koji se urušavaju, zaštitno-ukrasni stupovi na krovnim terasama, te dimnjaci koji su u vrlo lošem stanju i također prijete urušavanjem. Prozorske žaluzine su izgrižene suncem i solju (zbog blizine mora) i hitno trebaju renovaciju. Stara zgrada se nalazi u sklopu Kulturno-povijesne cjeline Grada Opatije zaštićene kao spomenik kulture i upisane u Registar nepokretnih spomenika kulture Regionalnog zavoda za zaštitu spomenika kulture u Rijeci pod rednim brojem RRI-220, koja cjelina ima svojstvo kulturnog dobra, što dodatno cijeli proces obnove čini zahtjevnijim. Uvažavajući činjenicu da je obnova fasade postala sigurnosno nego estetsko pitanje, uprava Fakulteta je tijekom 2025. pokrenula postupak izrade konzervatorsko-restauratorskog elaborata za rekonstrukciju (obnovu) pročelja zgrade Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu kao prvog koraka u cjelokupnoj obnovi za što su osigurana vlastita sredstva (iznos 25.000,00 €). Ukupna procijenjena vrijednost investicije za obnovu pročelja/fasade stare zgrade iznosi 800.000,00 € (točan iznos biti će moguće definirati nakon izrade konzervatorsko-restauratorskog elaborata) što značajno nadilazi sredstva planirana za tekuće održavanje u osnovnoj komponenti programskog ugovora te će se potrebna sredstva nastojati osigurati uz pomoć Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih te Sveučilišta u Rijeci. Navedeno također pripada osnovnoj komponenti, ali zbog limita postavljenih od strane Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih i Sveučilišta u Rijeci, ovaj iznos nije uključen u Programski ugovor.

Također, ozbiljan razvojni izazov predstavlja **izgradnja novog laboratorija za istraživanje turističkih doživljaja**. Naime, još pred desetak godina bila je ishodovana lokacijska dozvola za rekonstrukciju i izgradnju nove zgrade gastro kabineta (koja se u većim gabaritima planirala izgraditi na mjestu postojeće) neposredno uz glavnu zgradu Fakulteta. Planirana rekonstrukcija obuhvaća uklanjanje postojećeg objekta, koji je trenutno u funkciji, ali ne zadovoljava potrebe nastavnog procesa. U postojećoj zgradi nalaze se gastro kabinet, informatički kabinet i jedan uredski prostor. Nedostatni prostorni kapaciteti i dotrajala oprema otežavaju rad s većim grupama studenata, što izravno utječe na organizaciju nastave i rad nastavnog osoblja. Stoga se u narednom četverogodišnjem razdoblju namjerava ponovno pokrenuti proces rekonstrukcije postojećeg objekta što podrazumijeva rušenje postojećeg objekta i izgradnju novog gastro laboratorija. Nova zgrada laboratorija za istraživanje turističkih doživljaja bit će multifunkcionalnog karaktera te će objediniti znanstvene, nastavne i stručne sadržaje. Riječ je o površinom većem, multifunkcionalnom objektu u kojem bi u suterenu bili smješteni moderni gastro laboratorij (kuhinjska i ugostiteljska oprema za pripremu i prezentaciju prehrambenih proizvoda i (polu)gotovih jela, oprema za ispitivanje kakvoće prehrambenih proizvoda, i ured), u prizemlju laboratorij za neuromarketing i predavaonica s IT opremom te na prvom katu dvije smještajne jedinice za edukaciju (koji bi bili u funkciji praktične nastave pojedinih kolegija). Kakvoća prehrambenih proizvoda određena je njihovima fizikalno-kemijskim značajkama, nutritivnom i energetskom vrijednošću te organoleptičkim svojstvima kao što su izgled (oblik i veličina te značajke proizvoda koje se ispituju opipom rukom ili jezikom, npr. viskoznost, čvrstoća, tvrdoća, rastezljivost,

plastičnost, hrskavost i sl.), boja, miris i okus. Pored znanstvenog rada, nova infrastruktura, posebno gastro laboratorij s opremom za kvalitativnu analizu hrane i pića, omogućit će suvremeno izvođenje nastave iz područja enogastronomije i prehrane. Neuromarketing je područje koje kombinira neuroznanost i marketing kako bi razumjelo ponašanje potrošača (u ovom slučaju turista) i donošenje odluka proučavajući moždanu aktivnost i fiziološke reakcije. Smještajne jedinice za edukaciju dodatno će osnažiti praktični aspekt obrazovanja, posebice kada je riječ o područja procesnih funkcija u ugostiteljstvu i hotelijerstvu, te omogućiti studentima rad u realnim uvjetima. Rekonstrukcija ove zgrade ključna je za unapređenje kvalitete znanstveno-istraživačkog rada, obrazovanja i razvoj kompetencija studenata, kao i za pozicioniranje Fakulteta kao moderne i profesionalno orijentirane visokoškolske ustanove. Iako će detaljna razrada sadržaja ove zgrade biti predmet idejnog i glavnog projekta, obnovljeni prostor značajno bi pridonio unaprjeđenju znanstvenih istraživanja, kvalitete studiranja te ujedno stvorio novi imidž Fakulteta. Ukupna procijenjena vrijednost investicije za ovu razvojnu aktivnost iznosi 2.000.000,00 € (bez PDV-a), a samo za izradu projektne dokumentacije predviđa se trošak od 80.000,00 € (bez PDV-a) koji se temelji na pretpostavljenom postotku učešća u ukupnom iznosu investicije (4% od procijenjene investicije) te prethodnom iskustvu izgradnje sličnih visokoškolskih zgrada. Izrada projektne dokumentacije i sama izgradnja bit će izvršena kada se za to osiguraju financijska sredstva.

Konačno, kako bi odgovorili globalnim izazovima klimatskih promjena i potrebom za održivim razvojem, Fakultet prepoznaje važnost aktivnog uključivanja u zelenu tranziciju i povećanje energetske učinkovitosti. Kao visokoobrazovna institucija, Fakultet želi djelovati u smjeru smanjenja negativnog utjecaja na okoliš te istovremeno obrazovati buduće stručnjake u skladu s načelima održivosti. Nastavne, istraživačke i studentske aktivnosti dodatno će biti usmjerene na razvoj i primjenu zelenih tehnologija, čime će se aktivno doprinositi borbi protiv klimatskih promjena. Fakultet će kroz edukaciju studenata i zaposlenika graditi kulturu ekološke svijesti unutar akademske zajednice. U budućem razdoblju Fakultet planira implementirati niz mjera koje će doprinijeti postizanju tih ciljeva. Postavljanje **solarna nadstrešnice s punjačem za vozila** omogućit će korištenje obnovljivih izvora energije i smanjenje emisija stakleničkih plinova i potrošnje energije. Projekt zelene tranzicije i energetske učinkovitosti koji podrazumijeva montažu CE certificiranog fotonaponskog sustava za dva parkirna mjesta s 15 visokoučinkovitih solarnih panela za optimalnu pohranu energije – opremljen inverterom i baterijama na prostoru parkirališta uz staru zgradu Fakulteta. Solarna nadstrešnica za dva vozila s 15 panela od 440 W dostiže ukupno 6,6 kW, modularne je izvedbe, a dostupni su razni modeli s ugrađenim komponentama za pohranu i pretvorbu energije. Fotonaponska nadstrešnica puni električna vozila i istovremeno proizvodi energiju za ustanovu (sustav uključuje solarne sustave, invertere i dizalice topline), što dugoročno smanjuje potrošnju i povećava neovisnost od energetskih mreža i donosi značajne uštede. Na ovaj izvor bi se spojila i parkirna rampa za ulazak na parkiralište (koja bi zamijenila postojeći lanac koji se učestalo kvari odnosno vozila ga pregaze i slome mehanizam za spuštanje/dizanje lanca). Procijenjeni trošak ove razvojne aktivnosti iznosi 25.000,00 €. U slučaju natkrivanja većeg broja parkirnih mjesta solarnom nadstrešnicom taj trošak može biti i viši. Na taj način, Fakultet ne samo da će ostvariti značajne uštede i smanjiti svoj ekološki otisak, već će i dati konkretan doprinos izgradnji održivijeg društva. Kroz sinergiju infrastrukturnih ulaganja i obrazovnog djelovanja, zelena tranzicija predstavlja razvojni put Fakulteta.

Sukladno limitima utvrđenim u Odluci Senata Sveučilišta u Rijeci s 3. sjednice o usvajanju kriterija za utvrđivanje prijedloga osnovne proračunske komponente Programskog ugovora Sveučilišta u Rijeci za razdoblje 01.10.2025.-30.09.2029., KLASA: 053-01/25-01/08, URBROJ: 2170-137-10-25-1, od 7. srpnja 2025. godine, **Fakultet nije u mogućnosti niti jednu od navedenih aktivnosti** koje pripadaju razvojnoj komponenti (izgradnja novog gastro laboratorija i solarna nadstrešnice s punjačem za vozila) **uključiti u Prijedlog razvojne i izvedbene proračunske komponente javnog visokog učilišta za programsko**

razdoblje 2025.-2029. s obzirom da bi u tom slučaju ostvarenje ovih aktivnosti gotovo u potpunosti konzumiralo iznos razvojne i izvedbene komponente za cjelokupno četverogodišnje razdoblje.

2.2. Analiza sadašnjih i budućih snaga, slabosti, prilika i prijetnji javnog visokog učilišta

SWOT ANALIZA

Snage

- Tradicija i iskustvo obrazovanja kadrova u turizmu i hotelijerstvu
- Izvrsna lokacija – Opatijska rivijera kao afirmirana turistička destinacija s najdužom tradicijom turizma u Hrvatskoj.
- Prepoznatljivost studijskih programa na području Hrvatske i regije.
- Studijski programi na svim razinama visokog obrazovanja.
- Prepoznatljivi programi cjeloživotnog učenja.
- Prijediplomski studij na engleskom jeziku.
- Združeni stručni diplomski studij na engleskom jeziku.
- On-line diplomski studijski program.
- Studenti iz Hrvatske i međunarodni studenti.
- Međunarodna mobilnost studenata, nastavnika i administrativnog osoblja.
- Infrastruktura i resursi za kvalitetno e-učenje.
- Znanstveni časopis *Tourism and Hospitality Management* referiran u WoS ESCI i Scopus.
- Međunarodno prepoznatljivi znanstveni i stručni skupovi.
- Razvijena međunarodna znanstveno-nastavna suradnja s fakultetima koji imaju iste ili slične studijske programe.
- Znanje, kompetencije i iskustvo u realizaciji projekata financiranih sredstvima Europske unije.
- Aktivna suradnja s gospodarstvom i javnim sektorom na relevantnim strateškim dokumentima i stručnim projektima.
- ALUMNI – umrežavanje s okruženjem.
- Uspostavljen sustav osiguranja i unapređenja kvalitete (uveden i HAA - ISO 9001:2015).
- Organiziranost i proaktivnost Studentskog zbora Fakulteta.

Slabosti

- Nedostatna financijska sredstva za ulaganje u kapitalne projekte i nova zapošljavanja.
- Ograničena mogućnost zadržavanja izvrsnih studenata na Fakultetu.
- Trenutni nastavni kadar već je visoko opterećen nastavnim i administrativnim poslovima, što ograničava mogućnost širenja programa bez dodatnog kadrovskog jačanja.
- Nezadovoljavajući broj i kvaliteta objavljenih znanstvenih radova.
- Nezadovoljavajući broj znanstvenih usavršavanja u inozemstvu.
- Nedovoljna popularizacija postignuća ustanove i pojedinaca.
- Nedovoljna motiviranost studenata za postizanje izvrsnosti.
- Nedovoljna uključenost studenata u znanstveno-istraživački rad.
- Nedostatak istraživačkih projekata s gospodarstvom.

Prilike

- Povećanje konkurentnosti kroz međunarodnu certifikaciju (npr. AACSB).

- Razvoj sustava ulaganja u ljudski kapital.
- Snažan potencijal mladih znanstvenika.
- Promocija u svrhu poticanja većeg regionalnog interesa za studijskim programima.
- Dodatno povezivanje s drugim fakultetima u RH i inozemstvu.
- Korištenje financijskih sredstava europskih fondova.

Prijetnje

- Smanjenje ukupnog upisnog broja studenata zbog demografskih trendova.
- Sve veća konkurencija domaćih privatnih i javnih ustanova u usko specijaliziranom području visokog obrazovanja u turizmu i ugostiteljstvu.
- Spori sustav napredovanja u znanstveno-nastavno zvanje.
- Male plaće znanstveno-nastavnog osoblja u odnosu na gospodarstvo.
- Promjenjivi pravni okvir (npr. financiranje visokih učilišta, kriteriji za napredovanje i sl.).
- Nedovoljna izdvajanja za znanost na državnoj razini.
- Nedovoljni interes gospodarstva i okruženja za ulaganje u znanost i istraživanje, posebno u društveno-humanističkim znanostima.
- Nedovoljna fleksibilnost procedura u znanosti i visokom obrazovanju u odnosu na dinamiku gospodarstva.
- Neprepoznatljivost kvalifikacija temeljenih na bolonjskom procesu.

Kada se govori o **snagama**, Fakultet ima dugu tradiciju u obrazovanju kadrova za turizam i hotelijerstvo te koristi prednost izvrsne lokacije na Opatijskoj rivijeri. Studijski programi provode se na svim razinama, uključujući i programe na engleskom jeziku i online studije, što doprinosi međunarodnoj prepoznatljivosti i mobilnosti. Nastavni kadar čine afirmirani stručnjaci, uz povoljan omjer nastavnika i studenata. Posebno se ističu e-učenje, znanstveni časopis indeksiran u WoS i Scopus, međunarodna suradnja te sudjelovanje u EU projektima. Sustav kvalitete je formaliziran, a suradnja s gospodarstvom i ALUMNI mrežom dodatno jača institucionalnu relevantnost.

Po pitanju **slabosti** važno je napomenuti da se Fakultet suočava s ograničenim financijskim sredstvima za investicije i zapošljavanje, a postojeći kadar već je visoko opterećen. To otežava razvoj novih programa bez dodatnog kadrovskog jačanja. Postoje izazovi u znanstvenoj produktivnosti, mobilnosti i motivaciji studenata za izvrsnost, kao i u popularizaciji institucionalnih postignuća.

Kao **priliku** važno je istaknuti da postoji prostor za jačanje konkurentnosti kroz međunarodne certifikate (npr. AACSB), ulaganje u ljudski kapital i promociju studija u regiji. Suradnja s domaćim i stranim institucijama u pogledu razmjene studenata te dostupnost sredstava iz EU fondova (preko Sveučilišta u Rijeci i Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih) otvaraju dodatne razvojne mogućnosti.

Kao **prijetnju** nužno je naglasiti demografski pad i rast konkurencije privatnih i javnih visokoobrazovnih ustanova ugrožavaju upisne brojke. Sustav znanosti karakteriziraju sporo napredovanje, niske plaće (u odnosu na zaposlene u privatnim subjektima u turizmu i ugostiteljstvu) i pravna nestabilnost, uz nedovoljna ulaganja u društveno-humanistička istraživanja i ograničenu fleksibilnost sustava u odnosu na potrebe tržišta.

3. Ciljevi

3.1. Strateški cilj 1.: Podizanje znanstvene izvrsnosti

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu obavlja znanstvenu djelatnost. Iako je u proteklom razdoblju iskazalo značajan napredak u produktivnosti znanstvenog rada, ostaje prostora za dodatni kvantitativni i kvalitativni iskorak. Podizanje znanstvene produktivnosti nastojat će se ostvariti jačanjem međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti Fakulteta te povećanjem sudjelovanja Fakulteta u kompetitivnom projektnom financiranju. To će omogućiti veći broj znanstvenih radova indeksiranim i visokorangiranim časopisima. Kao pobornik politike otvorene znanosti, Fakultet će organizacijom edukativnih radionica, publiciranjem časopisa i svojim konferencijama na koje će pozivati najcjenjenije znanstvenike iz područja turizma, ugostiteljstva i održivog razvoja, aktivno promovirati otvorenu znanost. Također, navedenim Fakultet jasno izražava svoje strateško usmjerenje otvorenoj razmjeni ideja i suradnji među znanstvenicima s različitih institucija. Razvojem individualnih i timskih kapaciteta treba težiti dosizanju najviših razina znanstvene izvrsnosti.

Posebni cilj PC – 1.1.: Povećanje sudjelovanja javnih visokih učilišta i javnih znanstvenih instituta u kompetitivnom projektnom financiranju

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu redovito sudjeluje u prijavama kompetitivnih projekata. U prethodne četiri godine prijavio je 34 projekata, od čega je njih 6 odobreno i financirano. U narednom četverogodišnjem razdoblju cilj je povećati uspješnost prijava što će ne samo omogućiti veću međunarodnu vidljivost Fakulteta i povećanje broja zaposlenih osoba putem projektnog financiranja već i veći broj znanstvenih radova u relevantnim bazama.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 1.1. predlaže se upotreba sljedećih **pokazatelja rezultata 1.1.**:

1. Broj uspješnih projektnih prijava na kompetitivne izvore financiranja (od čega: ERC, ostali međunarodni programi)
2. Broj znanstvenih radova u SCOPUS i WoS, A1 časopisima te međunarodno recenziranim zbornicima za društvene i humanističke znanosti te umjetničko područje

Posebni cilj 1.3.: Jačanje međunarodne znanstvene suradnje i znanstvene aktivnosti

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu ima potpisane brojne međunarodne sporazume o suradnji s partnerskim institucijama s kojima redovito surađuje na prijavama kompetitivnih projekata, i organiziranju konferencija (npr. sporazumi o suradnji s International Helenic University, University of Oradea i sl.). Također, suradnja se odvija i na individualnoj razini gdje zaposlenici surađuju sa svojim kolegama znanstvenicima u inozemstvu na prijavama i provedbi projekata te pisanju znanstvenih radova (koautorstvo). Dakle, u narednom četverogodišnjem razdoblju cilj je dodatno povećati broj uspješnih projektnih prijava u suradnji s inozemnim partnerima, sporazuma o suradnji s inozemnim partnerima te broj znanstvenika uključenih u aktivnosti znanstvene mobilnosti. Dodatno se ističe suradnja s međunarodnim organizacijama poput (AIEST, IFITT, STR, EDAMBA i sl.) koja Fakultetu u

njegovim zaposlenicima omogućuje pristup znanstvenim mrežama, bazama podataka i infrastrukturnim resursima za znanstvenu aktivnost. Navedeno će posredno omogućiti i veću međunarodnu vidljivost Fakulteta i veći broj znanstvenih radova u relevantnim bazama.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 1.3. predlaže se upotreba sljedećeg p**okazatelja rezultata 1.3.:**

1. Broj uspješnih projektnih prijava u suradnji s inozemnim partnerom
2. Broj suradnji s inozemnim partnerima
3. Broj znanstvenika uključenih u aktivnosti znanstvene mobilnosti

Posebni cilj 1.7. Doprinos otvorenoj znanosti

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, kao dio Sveučilišta u Rijeci, prihvaća Politiku otvorene znanosti Sveučilišta u Rijeci i aktivno djeluje u skladu s istom. Primjerice, Fakultet već 31-u godinu (od 1995.) izdaje znanstveni časopis *Tourism and Hospitality Management* i svi volumeni javno su dostupni na web stranicama časopisa bez naplaćivanja naknade autorima i/ili čitateljima (otvoreni pristup / *open access*). Isto je i s zbornicima radova s konferencija koje Fakultet organizira. Prosječno je 84% radova znanstvenika s Fakulteta u otvorenom pristupu, a kada je riječ o radovima u časopisima u prvom i drugom kvartilu (Q1 i Q2), taj postotak je samo 13%. Također, svi doktorski radovi obranjeni na Fakultetu od 2022. godine dostupni su javnosti pod uvjetima CC BY licence. Prije tog razdoblja doktorandi su mogli birati između šest CC licenci. U digitalnom akademskom arhivu i repozitoriju DABAR nalazi se 212 dokumenata (oko 33% ukupnog broja dokumenata) te se u naredne četiri godine planira dovršiti cijeli proces digitalizacije bibliotečne građe. Prostor za napredak također postoji u organizaciji dodatnih edukativnih radionica o otvorenoj znanosti za znanstveno osoblje, suradnike i doktorande. Pored Sveučilišta u Rijeci koje organizira slične radionice, Fakultet će također organizorati radionice na temu otvorene znanosti koje mogu pohađati i naši nastavnici i studenti svih razina studiranja. Obavijesti o održavanju radionica bit će dostupne na web stranicama Fakulteta, a informacije se svim zainteresiranima šalju i putem emaila i društvenih mreža.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 1.3. predlaže se upotreba sljedećeg **pokazatelja rezultata 1.7.**:

1. Broj provedenih mjera i uvedenih alata za poticanje politike otvorene znanosti

Posebni cilj 1.8. Jačanje interdisciplinarnosti znanstvenog rada

Djelatnici Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu mogu i moraju se povezivati s kolegama ne samo iz znanstvenog polja Ekonomije, već i s kolegama iz drugih znanstvenih polja unutar društvenih znanosti kao i drugih znanstvenih područja. Područja istraživanja nastavnika Fakulteta vezana uz turizam, ugostiteljstvo i održivi razvoj nude mogućnost suradnje s drugim strukama poput ekologije (održivi razvoj), medicine i javnog zdravstva (zdravstveni studij), informatike (digitalna transformacija turizma), prometa (novi modeli prijevoza), arhitekture (izgradnja novih turističkih objekata). Neki od naših nastavnika već su povezani s drugim strukama i objavljuju znanstvene radove u interdisciplinarnim znanstvenim časopisima. Isto tako surađuju i na znanstvenim i EU projektima s drugim strukama i na taj način nadopunjuju svoja znanja. Navedeno će rezultirati i zajedničkim publikacijama, uključujući znanstvene knjige. Na Fakultetu su osim ekonomista zaposleni i stručnjaci iz

biotehničkih znanosti, prirodnih znanosti (geografija, matematika). Taj proces treba intenzivirati i intenzivnije uključiti znanstvenike i nastavnike drugih struka u cjelokupni proces rada na Fakultetu.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 1.8. predlaže se upotreba sljedećeg **pokazatelja rezultata 1.8.**:

1. Broj znanstvenih knjiga uključujući i one za umjetničko područje

3.2. Strateški cilj 2.: Jačanje suradnje s gospodarstvom te razvoj nacionalnog i regionalnog identiteta i kulture

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu oduvijek je bio važan i aktivan dionik u razvoju društva i gospodarstva na regionalnoj i nacionalnoj razini. Iako u prethodnom razdoblju nije imao projekata primijenjenih istraživanja i transfera tehnologije i znanja, Fakultet je njegovao intenzivne oblike suradnje s partnerima iz sektora gospodarstva u obliku ugovornih istraživanja te izrade analiza i studija. Tako je Fakultet u razdoblju 2020-2024. sudjelovao na izradi 18 stručnih projekata od kojih su najvažniji: Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine i Nacionalni plan održivog turizma do 2028. godine te akcijski plan za provedbu Nacionalnog plana održivog turizma do 2025. godine, Plan razvoja turizma Rijeke za razdoblje od 2023-2028, Plan razvoja turizma Primorsko – goranske županije do 2030. godine. Sudjelujući u izradi stručnih projekata Fakultet je aktivan partner u kreiranju gospodarskih kretanja Republike Hrvatske, ali i županije na čijem području djeluje (Primorsko - goranska županija). Doktorandi koji upisuju doktorske studije na Fakultetu često dolaze iz gospodarstva, a takve suradnje doktoranata iz gospodarstva i njihovih mentora često rezultiraju zajedničkim publikacijama. U budućem razdoblju mogu se očekivati nove suradnje Fakulteta s partnerima iz sektora gospodarstva te iz kulture i obrazovanja što će otvoriti mogućnosti za nove projekte i radove.

Posebni cilj 2.1. Poticanje provedbe primijenjenih znanstvenih aktivnosti, uključujući projekte suradnje s gospodarstvom

Fakultet ima mnoštvo sporazuma o suradnji sklopljenih s gospodarskim subjektima, od čega se najveći broj odnosi na ugovore o pružanju usluga i ugovore o stručnoj praksi studenata. Kontinuirano se potpisuju novi sporazumi sa poslodavcima u Hrvatskoj i inozemstvu. Posebno treba istaknuti suradnju kroz aktivna članstva u međunarodnim, nacionalnim i regionalnim gospodarskim udruženjima i znanstveno-obrazovnim organizacijama (npr. AACSB, UN Tourism, UPUHH i sl.) čime se omogućuje aktivno sudjelovanje na događanjima koje te organizacije priređuju, razmjena podataka potrebnih za znanstvene i stručne radove te jačanje kompetencija znanstveno-nastavnog osoblja kroz stručno usavršavanje i suradnju. Navedeno će dodatno naglasiti međunarodnu prepoznatljivost Fakulteta. U budućem četverogodišnjem razdoblju poticat će se i sve ostale formalne sporazume i ugovore, memorandume o razumijevanju i druge oblike znanstvene i druge suradnje koji uključuju Fakultet i njegove zaposlenike.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 2.1. predlaže se upotreba sljedećeg **pokazatelja rezultata 2.1.**:

1. Broj formalnih suradnji s gospodarskim subjektima te ustanovama iz kulture i obrazovanja

Posebni cilj 2.3. Unaprjeđenje pružanja znanstvenih, istraživačkih ili tehnoloških usluga na slobodnom tržištu, uključujući usluge za razvoj kulture i obrazovanja

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu oduvijek nudi svoja stručna znanja za potrebe gospodarstva i javnih tijela na regionalnoj i nacionalnoj razini. Uobičajeno svake godine Fakultete ima nekoliko stručnih studija (analiza, elaborata i sl.) na tematiku iz područja strateškog planiranja turističkom destinacijom i sl. U budućem četverogodišnjem razdoblju poticat će se nove suradnje koje će rezultirati novim ugovorenim projektima za pružanje usluga gospodarstvu i javnim tijelima.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 2.3. predlaže se upotreba sljedećeg **pokazatelja rezultata 2.3.**:

1. Broj ugovorenih projekata za pružanje usluga gospodarstvu i javnim tijelima u razvoju kulture i obrazovanja

3.3. Strateški cilj 3.: Povećanje relevantnosti, kvalitete i učinkovitosti studiranja

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu izvodi studijske programe na svim razinama (prijediplomskoj, diplomskoj i doktorskoj) čime se osigurava vertikala u studiranju iz područja turizma, ugostiteljstva i održivog razvoja, prilagođena suvremenim akademskim i tržišnim zahtjevima. U proteklom razdoblju Fakultet je radio određena inoviranja studijskih programa, primjerice 2022./2023. započelo je izvođenje prijediplomskog studija Business Economics in Tourism and Hospitality, modul Hospitality Management (ne engleskom jeziku), a godinu kasnije i združenog stručnog diplomskog studija Master of Sustainable Outdoor Hospitality Management (s University of Girona i University of Applied Sciences Breda). Također, koliko su studijski programi Fakulteta atraktivni dokazuje i činjenica da svake godine na Fakultetu boravi između 60 i 70 stranih studenata, uglavnom preko Erasmus programa mobilnosti. Ipak, svake godine nastoji se dodatno inovirati i unaprjeđivati studije te održavati i povećavati broj stranih studenata koji studiraju na Fakultetu.

Posebni cilj 3.1. Unaprjeđenje studija

Kontinuirano unapređenje studija od posebne je važnosti za Fakultet. Sukladno aktualnim trendu, uvođenje suvremenih metoda i tehnologija poučavanja u nastavi te digitalnih alata postavlja se kao nužnost kako bi se zadržao interes studenata i omogućilo dugoročna stabilnost upisa novih studenata. U narednom razdoblju planira se uvoditi dodatne suvremene metode i tehnologije poučavanja u nastavi (virtualna terenska nastava, AI alati i chatbotovi za obrazovanje, poslovne simulacije u edukaciji i sl.) kao i digitalne alate za provjeru znanja, vještina i kompetencija studenata (interaktivni alati za kvizove i evaluaciju, Learning Catalitics i sl.). Navedene metode i alati unaprjeđuju kvalitetu poučavanja, ocjenjivanja i vrednovanja. Posebna pažnja usmjerena je na project- i place-based learning modele učenja, gdje studenti kroz rad u Eko odboru ili na organizaciji događanja kombiniraju teorijska znanja sa praktičnim vještinama u suradnji sa dionicima iz okruženja. To jača praktične vještine, međusobnu suradnju i zajedničko rješavanje problema izravno primjenjive na tržištu rada.

Dodatno, Fakultet se prilagođava potrebama tržišta rada i osim kontinuiranih izmjena i dopuna postojećih studijskih programa, aktivno radi na novim studijskim programima. U narednom razdoblju planira se akreditirati sveučilišni diplomski studij Business Economics in Tourism and Hospitality, modul Hospitality Management (ne engleskom jeziku) kao prirodan nastavak istog studija na prijediplomskoj

razini. Na ovom studijskom programu očekuje se upis i studenata izvan Hrvatske što pridonosi internacionalizaciji visokog obrazovanja. Također, planira se i razvoj i izvođenje združenog sveučilišnog specijalističkog studija „Upravljanje održivim razvojem nautičkog turizma“ na hrvatskom i engleskom jeziku te združenog stručnog online studija „Menadžment i sigurnost u turizmu“ na hrvatskom jeziku, oboje u suradnji s parterskim fakultetima Sveučilišta u Rijeci.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 3.1. predlaže se upotreba sljedećih **pokazatelja rezultata 3.1.**:

1. Broj uvedenih inovativnih metoda

Posebni cilj 3.3. Povećanje međunarodne visokoobrazovne suradnje

Programi Erasmus+ i CEEPUS na fakultetu značajno doprinose međunarodnoj mobilnosti studenata i nastavnika, koja obuhvaća izvođenje nastave, stručno usavršavanje i treninge. Kada odobrena sredstva nisu dostatna za pokriće svih troškova mobilnosti, nastavnici dobivaju dodatnu financijsku potporu fakulteta. Studentima se pruža sustavna podrška kroz informativni *Welcome Day*, administrativnu i akademsku asistenciju tijekom mobilnosti, kao i inicijativu *Support Hour* koja osigurava poticajno i inkluzivno okruženje za uspješnu integraciju. Fakultet sudjeluje u združenim studijskim programima s međunarodnim partnerima, poput diplomskog studija Master of Sustainable Outdoor Hospitality Management (u suradnji s University of Girona i Breda University of Applied Sciences) te sveučilišnog diplomskog studija Turizam (s Ekonomskim fakultetom u Sarajevu). Prijediplomski studij na engleskom jeziku, Business Economics in Tourism and Hospitality, uključuje renomirane gostujuće predavače s inozemnih institucija, a inozemni stručnjaci sudjeluju i u izvođenju nastave na doktorskoj razini. Mobilnosti se ostvaruju i izvan Erasmus+ i CEEPUS okvira, temeljem bilateralnih sporazuma, pri čemu fakultet pokriva troškove smještaja i putovanja gostujućih nastavnika. Dodatno, uvedena je i nastava kineskog jezika koju izvodi gostujući predavač iz Kine, uz financijsku potporu fakulteta. Sve navedene aktivnosti dio su strategije internacionalizacije i doprinose razvoju kvalitete studijskih programa, međunarodnoj suradnji te vidljivosti institucije.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 3.1. predlaže se upotreba sljedećih **pokazatelja rezultata 3.3.**:

1. Broj nastavnika koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni
2. Broj studenata koji sudjeluju u međunarodnoj razmjeni

3.4. Strateški cilj 4.: Jačanje društvene odgovornosti

Fakultet kontinuirano promiče, podupire i osigurava etičnost i transparentnost rada, akademski integritet i slobodu kod svih dionika (u teoriji i praksi) unutar cijele organizacije pokazujući na taj način i svoju društvenu odgovornost. Fakultet kontinuirano podupire akademski integritet i slobodu, te osigurava etičnost i transparentnost rada za sve dionike. Poštivanje načela etičnosti i odgovornosti, te osiguravanje transparentnosti sastavni su dio dokumenata poput Politike kvalitete, Etičkoga kodeksa i ostalih dokumenata. Cilj Etičkog kodeksa je poticati razumijevanje i prihvaćanje temeljnih načela moralno opravdanoga ponašanja i njihovu primjenu. Temeljna načela koja se podupiru su ljudska prava, poštivanje integriteta i dostojanstva osobe, jednakost i pravednost, akademska sloboda, profesionalno ponašanje, te poštivanje zakona i pravnih postupaka. Stoga Fakutet posebnu pažnju posvećuje jačanju kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti, ali i programima

popularizacije znanosti kojima se najnovije znanstvene spoznaje i rezultate znanstvenih istraživanja javno komuniciraju prema zainteresiranoj domaćoj i međunarodnoj javnosti.

Posebni cilj 4.2. Jačanje kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti

Fakultet pridaje osobitu važnost jačanju kulture cjeloživotnog obrazovanja, jednakosti i ravnopravnosti kroz razvoj ljudskih potencijala, kako pojedinaca tako i institucije u cjelini. Fakultet potiče svoje zaposlenike da se uključe na programe cjeloživotnog obrazovanja čime stječu kompetencije potrebnih u suvremenom obrazovanju i znanstvenih istraživanja. Osim poticanja Fakultet izvodi cjeloživotno obrazovanje koje podrazumijeva da su učenje i poučavanje otvoreni procesi za svih. Prema zahtjevima gospodarstva te u suradnji sa dionicima formiraju se različiti oblici programa cjeloživotnog učenja namijenjenog zajednici i lokalnom stanovništvu. Fakultet je prepoznao važnost cjeloživotnoga učenja za stjecanje kompetencija potrebnih u dinamičnom okruženju te se u skladu sa zahtjevima tržišta organiziraju različiti oblici cjeloživotnih programa koji su usmjereni različitim ciljnim skupinama, poštujući načela jednakosti i ravnopravnosti. Fakultet organizira različite vrste cjeloživotnog učenja: tečajeve, seminare, radionice, programe usavršavanja, programe osposobljavanja, koji omogućuju različitim ciljnim skupinama da postanu ravnopravni na tržištu rada.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 4.2. predlaže se upotreba sljedećih **pokazatelja rezultata 4.2.**:

1. Broj poduzetih mjera za promicanje kulture jednakosti i ravnopravnosti
2. Broj zaposlenika koji su završili programe stručnog usavršavanja
3. Broj programa cjeloživotnog obrazovanja koji se izvode na javnom visokom učilištu usklađenih s Hrvatskim kvalifikacijskim okvirom

Posebni cilj 4.4.: Digitalizacija poslovanja

Planirani razvoj Fakulteta usmjeren je na uspostavu sustava upravljanja poslovnim procesima kroz nabavu i implementaciju softverskih rješenja, čime se omogućuje digitalizacija i optimizacija poslovnih aktivnosti. Fakultet trenutno koristi softverske sustave za provedbu poslovnih procesa za računovodstvo, FINA E Račun, Digitalnu arhivu, a knjižnica participira u sveučilišnom UNIBIS programu. Predviđaju se daljnja ulaganja u informacijsko-komunikacijsku infrastrukturu koja se koristi u nastavi i administrativnim procesima, s ciljem unaprjeđenja digitalne transformacije. Digitalna transformacija obuhvaća i razvoj novih sustava za upravljanje podacima i e-učenje, kao i unaprjeđenje tehnološke infrastrukture kroz sudjelovanje u projektima poput e-Sveučilišta pod vodstvom CARNET-a. Fakultetu je digitalna transformacija potrebna kako bi se modernizirali informacijski sustavi kroz nabavu nove računalne opreme, opremanje dvorana i poboljšanje stabilnosti Wi-Fi mreže, prvenstveno u staroj zgradi. Nadalje, planira se digitalizirati (i) proces prijave, praćenja i ocjenjivanja studentskih završnih i diplomskih radova, (ii) nastavni proces uvođenjem opreme i programa koji će pratiti prisustvo studenata na nastavi te (iii) proces nabave (uključujući javnu nabavu) uvođenjem i održavanjem adekvatnog programskog rješenja. Potrebno je povećati digitalnu interakciju kroz integraciju naprednih sustava za e-učenje i komunikaciju. Kako bi se osigurala digitalna podrška studentima i nastavnicima, Fakultet kontinuirano treba provoditi tehnološka i digitalna poboljšanja.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 4.4. predlaže se upotreba sljedećih **pokazatelja rezultata 4.4.**:

1. Iznos vlastitih i namjenskih sredstava utrošen na projekte s ciljem digitalne transformacije poslovanja

Posebni cilj 4.6.: Popularizacija znanosti

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, kao društveno odgovorna ustanova, prepoznaje i uvažava veliki značaj turizma u društvenom i gospodarskom životu. Stoga, drži da je bitno komunicirati najnovije znanstvene spoznaje i rezultate znanstvenih istraživanja prema zainteresiranoj javnosti, prije svega budućim studentima, gospodarstvu, stanovnicima turističkih destinacija te naravno znanstvenoj javnosti kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini. Ta će se komunikacija odvijati održavanjem različitih promotivnih događanja (npr. Dani otvorenih vrata, obilježavanje Svjetskog dana turizma), posjetama srednjim školama, sudjelovanje na različitim znanstveno-obrazovnim sajmovima (npr. Noć istraživača i sl.), tematskim predavanjima i prezentacijom rezultata znanstvenih projekata u lokalnoj zajednici, kontinuiranom prisutnošću na mrežnim stranicama i društvenim mrežama Fakulteta te drugim medijima. Posebno se ističe redovito održavanje znanstveno-stručnog skupa i panela (u suradnji s Hrvatskim društvom ekonomista i drugim dionicima iz javnog i/ili privatnog sektora) na kojem će se raspravljati o trendovima i izazovima u ekonomiji, turizmu i ugostiteljstvu. Ovakvi skupovi predstavljaju priliku za razmjenu mišljenja između znanstvenika, gospodarstvenika i donositelja politika, čime se potiče rasprave i povezivanje znanosti s praksom te kreiranje inovativnih strategija za budućnost sektora. Navedeno oslikava otvorenost i uključivost Fakulteta prema cjelokupnoj zajednici.

Za praćenje budućeg uspjeha ostvarenja posebnog cilja 4.6. predlaže se upotreba sljedećeg **pokazatelja rezultata 4.6.**:

1. Broj aktivnosti popularizacije znanosti (i umjetnosti)

4. Sažetak financijskog plana

Sažetak financijskog plana za razdoblje od četiri godine trajanja programskog ugovora prikazan je u Prilogu 2. Sažetak financijskog plana izravno je povezan s obrazloženjima iz prethodnih poglavlja, odnosno stavke planiranih rashoda moraju biti u direktnoj vezi s planiranim aktivnostima, koje pak moraju doprinositi ostvarenju odabranih ciljeva (Prilog 1. Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja).

Prilozi

Prilog 1: Struktura aktivnosti, ciljeva i pokazatelja

Prilog 2: Sažetak financijskog plana

Prilog 3: Plan napredovanja i Plan zapošljavanja

Prilog 4. Biblioteka ciljeva i pokazatelja