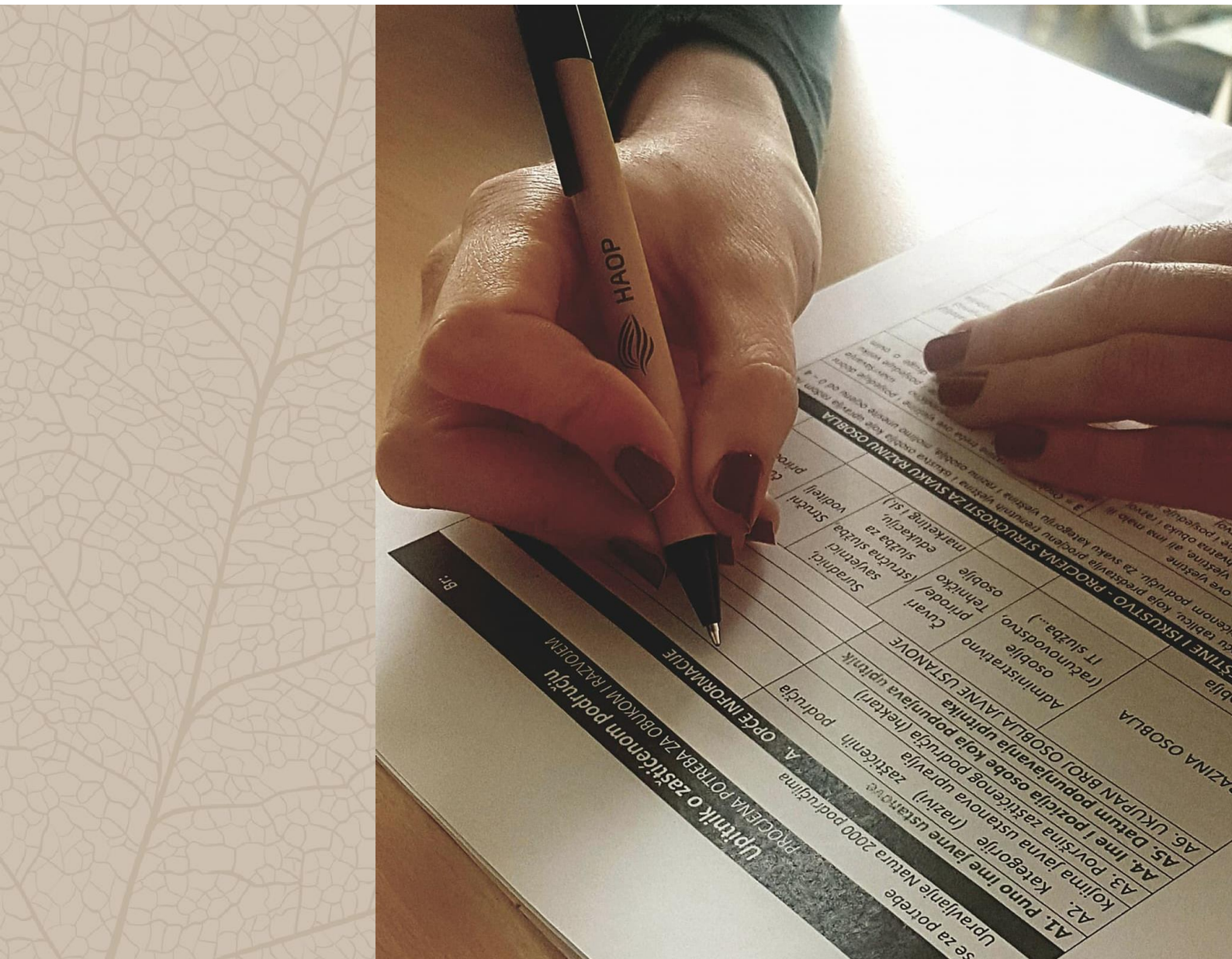




# HAOP

HRVATSKA AGENCIJA ZA OKOLIŠ I PRIRODU



Izvešće o provedenoj procjeni potreba za obukom i razvojem (TNA)

KLASA: 612-07/18-10/05  
URBROJ: 427-08-16-18-1

## Izvešće o provedenoj procjeni potreba za obukom i razvojem (TNA)

Autori:

Helena Dujmović,  
Boria Vitas,  
Maša Ljuština

Autor fotografije na naslovnici:

Ana Miletić (Arhiva HAOP)

Ravnateljica

dr. sc. Ivana Gudelj



Zagreb, lipanj 2018

Hrvatska agencija za okoliš i prirodu, Radnička cesta 80/7, 10 000 Zagreb

web: [www.haop.hr](http://www.haop.hr)

## Sadržaj:

1.	Uvod.....	2
2.	Metodologija .....	3
2.1.	Upitnik za procjenu potreba za obukom i razvojem .....	3
2.1.1.	Općenito o upitniku .....	3
2.1.2.	Trenutni kapaciteti te buduće potrebe i prioriteta .....	4
2.1.3.	Načini obuke i edukacije .....	5
2.2.	Provođenje upitnika.....	6
2.2.1.	Obuhvat upitnika.....	6
3.	Analiza upitnika .....	8
3.1.	Analiza trenutnih kapaciteta te budućih potreba i prioriteta .....	8
4.	Rezultati i rasprava .....	9
4.1.	Procjena trenutnih kapaciteta i budućih potreba za jačanjem .....	9
4.1.1.	Administrativno osoblje .....	10
4.1.2.	Čuvari prirode/Tehničko osoblje.....	12
4.1.3.	Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.).....	14
4.1.4.	Stručni voditelj .....	16
4.1.5.	Glavni čuvar prirode.....	18
4.1.6.	Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja.....	20
4.2.	Načini obuke i edukacije.....	22
5.	Zaključak.....	23
6.	Literatura .....	24
7.	Prilog.....	25

# 1. Uvod

Praćenje stanja i očuvanje vrijednosti, upravljanje posjetiteljima i edukacija neki su od poslova u upravljanju zaštićenim područjima. Međutim, odgovornost i očekivanja od upravljača zaštićenim područjima danas su sve veća i uključuju nove uloge koje osim očuvanja prirode pokrivaju i podršku ljudima, odnosno dionicima vezanim uz ta područjima kroz održivi razvoj, uvažavanje prava zajednice i drugo. Stoga je potrebno osigurati razvoj kapaciteta institucija i njihovih djelatnika kako bi mogli odgovoriti na sve te izazove (IUCN, 2015). Kvalificirani, kompetentni i predani djelatnici ključ su uspjeha zaštićenih područja. Velikim dijelom, formalni obrazovni programi nisu oblikovani prema potrebama i zadacima djelatnika u zaštićenim područjima, stoga se djelatnici moraju dodatno educirati kako bi usvojili kompetencije potrebne za njihov posao (IUCN, 2011).

Prije osmišljavanja edukacijskog programa, nužno je procijeniti potrebe ciljane skupine za obukom i razvojem (eng. *Training Needs Assessment – TNA*) (IUCN, 2011).

**Procjena potreba za obukom i razvojem (dalje TNA)** predstavlja sustavno istraživanje razlika ili nepodudarnosti između trenutnog stanja ili razina kompetentnosti ciljane skupine, i željenog stanja odnosno željenih razina kompetentnosti. Analizirajući te razlike, identificiraju se problemi, prilike, prednosti, izazovi i prioriteti (NOAA, 2009).

Neke od prednosti TNA su:

- edukacijski procesi su bolje usmjereni i oblikovani prema ciljanoj skupini,
- pomaže u donošenju odluka koje rješenje, odnosno koja rješenja najbolje odgovaraju potrebama na temelju dostupnih podataka,
- pomaže da se novčana i materijalna sredstva te ljudski napori što učinkovitije i preciznije usmjere i iskoriste,
- omogućava bolje strateško planiranje i donošenje odluka o realnim i smislenim ciljevima edukacijskih procesa (NOAA, 2009).

U Hrvatskoj je procjena potreba za jačanjem kapaciteta, odnosno obukom i razvojem za djelatnike u sektoru zaštite prirode posljednji put provedena tijekom 2013. godine kao dio projekta **Planovi jačanja kapaciteta za učinkovito upravljanje zaštićenim područjima u Istočnoj Europi** (eng. *Capacity Building Plans for Efficient Protected Area Management in Eastern Europe*). Projekt je provodila ProPark fondacija (Rumunjska), a glavni izvor financiranja bila je Njemačka federalna agencija za očuvanje prirode (njem. *Bundesamt für Naturschutz, BfN*) (Appleton i sur., 2014), a kao pilot područje između ostalih zemalja izabrana je i Hrvatska. Osim procjena potreba za jačanjem kapaciteta, kroz projekt su razvijani nacionalni planovi jačanja kapaciteta za upravljanje zaštićenim područjima, osmišljavani kurikulumi prioriternih treninga te provedeni treninzi trenera.

Za TNA 2013. godine su provedena dva tipa upitnika: opći upitnik i upitnik samoprocjene. Opći upitnik ispunjavali su djelatnici na vodećim pozicijama u javnim ustanovama koje upravljaju zaštićenim područjima (JU) kako bi se dobio opći uvid u kapacitete zaštićenih područja na nacionalnoj razini. Detaljni upitnik samoprocjene ispunjavali su reprezentativni djelatnici iz JU i predstavljao je individualne procjene i potrebe (Appleton i sur., 2014).

Druga takva procjena je TNA koji je predmet ovog Izvješća, a proveden je u sklopu projekta **Tehnička pomoć za pripremu projekata za očuvanje i upravljanje Natura 2000 mrežom**. Projektom je pružena tehnička pomoć Hrvatskoj agenciji za okoliš i prirodu za pripremu dokumentacije koja se koristila za prijavu za financiranje nekoliko EU projekata. Među njima je projekt **Razvoj okvira za upravljanje ekološkom mrežom Natura 2000** (dalje Projekt) za koji će se koristiti rezultati ovoga Izvješća.

Projektom se planira izrada nacrtu planova upravljanja područjima ekološke mreže Natura 2000 u Hrvatskoj za koji su nadležne javne ustanove za upravljanje zaštićenim područjima s državne ili područne (regionalne) razine (JU). Kapaciteti i iskustvo u upravljanju ekološkom mrežom su nedostatni te ih je potrebno ojačati. Hrvatska agencija za okoliš i prirodu (HAOP) partner je navedenog projekta i odgovorna je institucija za razvoj kapaciteta i stručnu podršku drugim ustanovama sektora zaštite prirode.

Ovo izvješće daje prikaz trenutnih vještina i potreba za budućom obukom i razvojem djelatnika JU koji će poslužiti kao podloga za provedbu i razvoj edukacijskog programa, te razvoj platformi za razmjenu znanja. Ujedno će dati mogućnost usporedbe kapaciteta djelatnika prije početka i po završetku projekta kako bi se vidio učinak provedenog.

## 2. Metodologija

### 2.1. Upitnik za procjenu potreba za obukom i razvojem

#### 2.1.1. Općenito o upitniku

Procjena potreba za obukom i razvojem (dalje TNA) provedena je u obliku strukturiranog upitnika koji se sastojao od tri glavna poglavlja prikazanih u Tablici 1., a primjer upitnika nalazi se u Prilogu 1.

Upitnik je namijenjen djelatnicima koji rade u javnim ustanovama koje upravljaju zaštićenim područjima i ekološkom mrežom Natura 2000. Upitnik koji je korišten za ovo istraživanje predstavlja prilagodbu općeg upitnika (eng. *General Questionnaire*) prethodno provedenog TNA iz 2013. godine (Appleton i sur., 2014).

Tablica 1. Glavna poglavlja Upitnika i njihova objašnjenja

Poglavlje	
A. Opće informacije	Ime JU, ime i pozicija osobe koja ispunjava upitnik, datum popunjavanja upitnika i dr.
B. Vještine i iskustvo – procjena stručnosti za svaku razinu osoblja	Procjena trenutnih vještina i iskustva osoblja na različitim razinama u javnoj ustanovi
B1. Buduće potrebe i prioriteti	Rangiranje najvažnijih potreba za jačanjem kapaciteta
C. Načini obuke i edukacije	Procjena koji načini učenja su učinkoviti i prikladni



Prilikom ispunjavanja Upitnika, ispitanici su dali tražene podatke za nekoliko kategorija osoblja (po pojedinim službama) ukoliko one postoje u njihovoj JU:

- Administrativno osoblje (računovodstvo, IT služba...)
- Čuvari prirode/Tehničko osoblje
- Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)
- Stručni voditelj
- Glavni čuvar prirode
- Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja

### 2.1.2. Trenutni kapaciteti te buduće potrebe i prioriteti

U poglavlju B. Vještine i iskustvo, ispitanici su za svaku kategoriju osoblja u njihovoj JU procijenili relevantnost kategorija i kompetentnost u različitim kategorijama vještina koje su prikazane i objašnjene u Tablici 2. Razine relevantnosti i kompetentnosti su procijenjene koristeći brojčanu skalu, kako je prikazano u Tablici 3.

Tablica 2. Kategorije vještina korištene u upitniku

Kod	Kategorija	Opis
UFR	Upravljanje financijama i resursima	Upravljanje i organizacija financija, sredstava i opreme.
URLJR	Upravljanje i razvoj ljudskih resursa	Vođenje, upravljanje, organiziranje i jačanje kapaciteta osoblja i ostalih zaposlenih u ZP.
KOM	Komunikacija	Komunikacijske vještine. Komunikacijska strategija. (Prezentacije, izvještaji, pregovori, rješavanje sukoba)
TEH	Tehnologija i informacije	Korištenje računala i tehnologije. (GIS, analize, baze podataka, interni portal)
RTPV	Rad na terenu i praktične vještine	Vještine za rad na terenu: navigacija, zdravlje i sigurnost, osnove gradnje i održavanja, dobra praksa zaštite okoliša na terenu.
POPU 1	Procjena očuvanja, planiranje i upravljanje 1	Inventarizacija i monitoring vrsta i staništa Natura 2000 područja na terenu.
POPU 2	Procjena očuvanja, planiranje i upravljanje 2	Provođenje akcija za očuvanje vrsta i staništa Natura 2000 (ugroze i prijetnje, mjere očuvanja vrsta i staništa, reintrodukcija vrste, restauracija staništa)
ORZ	Održivi razvoj i zajednice	Provođenje socijalnih i ekonomskih procjena u lokalnim zajednicama na području Nature 2000. Rad sa zajednicom u području Natura 2000 i tampon zoni na promoviranju korištenja održivih resursa i razvoju.
PPZP	Politika planiranja u zaštićenom području	Pripremanje planova upravljanja Natura 2000 područjima (prema smjernicama).
PZP	Projekti u zaštićenom području	Osmišljavanje projekata i prijavljivanje na EU fondove.
PZR	Poznavanje zakonske regulative	Poznavanje ZZP i podzakonskih akata i pravilnika. Poznavanje regulative vezane uz dopuštene gospodarstvene grane i dr. radnje na području Natura 2000.
EI	Edukacija i interpretacija	Planiranje, razvoj i provođenje programa među posjetiteljima

Kod	Kategorija	Opis
		zaštićenih područja. (Edukativni materijali, infrastruktura, vođenje posjetitelja, rad sa školskim grupama, itd.)
RIT	Rekreacija i turizam	Planiranje i upravljanje ekološki osjetljivim kategorijama rekreacije i turizma za posjetitelje zaštićenih područja. (Oblici rekreacije i turizma, infrastruktura i sl.)
MZP	Marketing u zaštićenim područjima	Planiranje, razvoj i provođenje aktivnosti vezane uz oglašavanje i promociju Natura 2000 područja te izrade marketing plana.

Tablica 3. Brojčana skala razina relevantnosti i kompetentnosti određenih vještina

Ocjena	Definicija
0	Osoblje ove razine ne treba ove vještine
1	Osoblje ove razine treba ove vještine, ali ima malo ili ništa stručnosti: potrebna je sveobuhvatna obuka i razvoj
2	Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje nešto stručnosti: potrebna je daljnja obuka i razvoj
3	Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje dobru stručnost: potrebno je periodično usavršavanje
4	Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje veliku stručnost. Oni mogu obučavati i educirati druge o ovim vještinama

U poglavlju B1. Buduće potrebe i prioritete, ispitanici su za svaku kategoriju osoblja rangirali tri kategorije vještina (od ukupno 14) za koje smatraju da postoji najveća potreba za jačanjem kapaciteta.

### 2.1.3. Načini obuke i edukacije

U poglavlju C. Načini obuke i edukacije, ispitanici su za svaku kategoriju osoblja procijenili učinkovitost i prikladnost određenog načina učenja. Kategorije načina učenja su prikazane u tablici 4, a brojčana skala kojom su ocjenjivane u tablici 5.

Tablica 4. Kategorije načina učenja

Način učenja
Kratka obuka na radnom mjestu vođena od strane nadglednika ili upravitelja
Kratki formalni tečajevi (par dana, > 1tjedan)
Dulji tečajevi (1-4 tjedna)
Formalno individualno učenje kroz tečajeve na Internetu i dopisna škola
Razmjena i studijska posjeta drugim zaštićenim područjima

Tablica 5. Brojčana skala razina učinkovitosti i prikladnosti određenih načina učenja

Ocjena	Definicija
0	Uopće nije učinkovit ni prikladan
1	Granično je učinkovit i prikladan
2	Učinkovit je i prikladan
3	Vrlo je učinkovit i prikladan

## 2.2. Provođenje upitnika

Upitnik su ispunjavali djelatnici JU, u Zagrebu tijekom travnja i svibnja 2016. godine. Djelatnici Odjela za zaštićena područja (HAOP) su ispitanicima objasnili način na koji je potrebno ispuniti upitnik i nadgledali njegovo ispunjavanje. Tek je manji broj upitnika naknadno poslan mailom (5 upitnika). Za svaku JU ispunjavan je jedan upitnik.

### 2.2.1. Obuhvat upitnika

Ovim istraživanjem pokriveno je 40 JU koje upravljaju zaštićenim područjima u RH. Prosječno su dva ispitanika ispunjavala upitnik za svoju ustanovu, njih ukupno 81 (Tablica 6). Tablica 7 prikazuje koje su javne ustanove sudjelovale u istraživanju.

Tablica 6. Prikaz broja upitnika i ispitanika u vremenu provođenja istraživanja

Broj ispunjenih upitnika (JU)	Broj ispitanika koji su ispunjavali upitnike	Vrijeme provođenja upitnika
40	81	travanj-svibanj 2016.

Tablica 7. Javne ustanove koje su sudjelovale u istraživanju

Javna ustanova (JU)
1 JU Nacionalni park Brijuni
2 JU Nacionalni park Krka
3 JU Nacionalni park Kornati
4 JU Nacionalni park Mljet
5 JU Nacionalni park Paklenica
6 JU Nacionalni park Plitvička jezera
7 JU Nacionalni park Risnjak
8 JU Nacionalni park Sjeverni Velebit
9 JU Park prirode Biokovo
10 JU Park prirode Medvednica
11 JU Park prirode Lastovsko otočje
12 JU Park prirode Lonjsko polje
13 JU Park prirode Papuk
14 JU Park prirode Telašćica
15 JU Park prirode Učka
16 JU Park prirode Velebit
17 JU Park prirode Vransko jezero
18 JU Park prirode Žumberak-Samoborsko gorje
19 JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Bjelovarsko - bilogorske županije
20 JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Brodsko-posavske županije - Natura Slavonica
21 JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Dubrovačko – neretvanske županije
22 „Natura Histrica“ – JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode na području Istarske županije
23 JU NATURA VIVA za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode na području Karlovačke županije
24 JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode na području Koprivničko-križevačke županije
25 JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Krapinsko-zagorske županije
26 Međimurska priroda – JU za zaštitu prirode



Javna ustanova (JU)	
27	JU Agencija za upravljanje zaštićenim prirodnim vrijednostima na području Osječko-baranjske županije
28	JU „Priroda“
29	JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Sisačko – moslavačke županije
30	JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode na području Splitsko-dalmatinske županije
31	JU za upravljanje zaštićenim područjima i drugim zaštićenim dijelovima prirode Šibensko - kninske županije - Priroda
32	JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode Varaždinske županije
33	JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode i ekološkom mrežom Virovitičko - podravske županije
34	JU za upravljanje zaštićenim prirodnim vrijednostima Vukovarsko-srijemske županije
35	NATURA-JADERA JU za upravljanje zaštićenim dijelovima prirode na području Zadarske županije
36	JU za upravljanje zaštićenim područjima i drugim zaštićenim dijelovima prirode na području Zagrebačke županije "Zeleni prsten"
37	JU „Rezervat Lokrum“
38	JU za upravljanje zaštićenim prirodnim vrijednostima na području Općine Medulin - Kamenjak
39	JU "Pećinski park Grabovača"
40	JU za upravljanje zaštićenim prirodnim vrijednostima na području općine Rakovica

Što se tiče zastupljenosti različitih službi među ispitanicima, najveći broj ispitanika su bili ravnatelji, zatim djelatnici stručne službe i stručni voditelji (Tablica 8). Stoga se procjene potreba za obukom i razvojem temelje na stavovima tih ispitanika.

Tablica 8. Kategorije osoblja kojima su pripadali ispitanici iz JU

Kategorija osoblja	Broj ispitanika
Administrativno osoblje (računovodstvo, IT služba...)	0
Čuvari prirode/Tehničko osoblje	2
Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)	26
Stručni voditelj	21
Glavni čuvar prirode	5
Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja	27

### 3. Analiza upitnika

Rezultati Upitnika analizirali su uz pomoć programa Microsoft Excel koristeći sistematizaciju podataka koja je obavljena za potrebe projekta Razvoj okvira za upravljanje ekološkom mrežom Natura 2000 (Aspalatos, 2017), a analizu su proveli djelatnici Odjela za zaštićena područja. Procjena trenutnih kapaciteta i potreba za jačanjem analizirana je prema kategorijama osoblja JU.

#### 3.1. Analiza trenutnih kapaciteta te budućih potreba i prioriteta

Grafički prikazi označeni slovima od A do E u poglavlju 4.1. Procjena trenutnih kapaciteta i budućih potreba za jačanjem označavaju sljedeće:





##### A. Procjena relevantnosti vještina

Procjena relevantnosti vještina prikazuje kako su ispitanici vrednovali relevantnost određenih kategorija vještina. Određenoj vještini ispitanici su mogli pridružiti ocjenu 0, koja govori da je irelevantna, dok ocjene 1, 2, 3 i 4 zajedno predstavljaju razinu do koje je vještina relevantna odnosno važna za određenu kategoriju osoblja.

##### B. Procjena trenutnih vještina

Procjena trenutnih vještina prikazuje trenutne razine kompetentnosti za određenu kategoriju vještina. Za bolje razumijevanje rezultata korišteno je kodiranje bojama kako je prikazano u tablici 9. Iz grafičkih prikaza je isključena ocjena 0, stoga oni predstavljaju samo odnos odgovora za koje je određena vještina relevantna.

Tablica 9. Kodiranje bojama za određene razine kompetentnosti

Ocjena	Definicija	
0	Osoblje ove razine ne treba ove vještine	
1	Osoblje ove razine treba ove vještine, ali ima malo ili ništa stručnosti: potrebna je sveobuhvatna obuka i razvoj	
2	Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje nešto stručnosti: potrebna je daljnja obuka i razvoj	
3	Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje dobru stručnost: potrebno je periodično usavršavanje	
4	Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje veliku stručnost. Oni mogu obučavati i educirati druge o ovim vještinama	

Brzi uvid u trenutne kompetencije za određenu kategoriju vještine može se dobiti ako se pogleda granica između dvije najslabije ocijenjene kategorije (označene crvenom i žutom bojom) i dvije najjače (zeleno i plavo). Time žuto-zelena granica predstavlja brzi pokazatelj, koji može poslužiti u usporedbi s drugim kategorijama.

##### C. Prosječna ocjena vještina

Predstavlja prosjek ocjena svih odgovora od ocjene 1 do 4 za određenu kategoriju kompetencije. Što je veći prosjek, to je veća razine kompetencije za određenu vještinu.

#### **D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta (CNI)**

Capacity Needs Index (CNI) predstavlja standardiziran prikaz potreba za jačanjem kapaciteta različitih kategorija vještina. Formula koja se koristila za izračunavanje CNI je:

##### **Indeks potreba za podizanjem kapaciteta (CNI) =**

Udjel odgovora koji upućuju na relevantnost određene kategorije vještine \* udjel odgovora koji procjenjuju kompetenciju djelatnika u određenoj kategorije vještine bilo s ocjenom 1 (malo ili ništa stručnosti) ili 2 (nešto stručnosti)

Što je veći indeks, veća je potreba za jačanjem kapaciteta u toj kategoriji. Ovom formulom se uzima u obzir relevantnost same kategorije i koliko je niska kompetentnost.

#### **E. Procjena budućih potreba i prioriteta**

Predstavlja kategorije vještina koje su prema mišljenju ispitanika rangirane u odnosu na prioritet za jačanjem kapaciteta (od 1 za najviše prioritetnu vještinu, do 14 za najmanje prioritetnu).

## **4. Rezultati i rasprava**

### **4.1. Procjena trenutnih kapaciteta i budućih potreba za jačanjem**

Kako bi se prikazala procjena trenutnih kapaciteta i budućih potreba za jačanjem u svakoj kategoriji osoblja prikazana je: A. Procjena relevantnosti vještina, B. Procjena trenutnih vještina, C. Prosječna ocjena vještina, D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta (CNI) i E. Procjena budućih potreba i prioriteta.

*Kratice kategorija vještina koje su korištene u grafičkim prikazima označavaju sljedeće:*

*UFR - Upravljanje financijama i resursima,*

*URLJR - Upravljanje i razvoj ljudskih resursa,*

*KOM – Komunikacija,*

*TEH - Tehnologija i informacije,*

*RTPV - Rad na terenu i praktične vještine,*

*POPU1 - Procjena očuvanja, planiranje i upravljanje 1,*

*POPU2 - Procjena očuvanja, planiranje i upravljanje 2,*

*ORZ - Održivi razvoj i zajednice,*

*PPZP - Politika planiranja u zaštićenom području,*

*PZP - Projekti u zaštićenom području,*

*PZR - Poznavanje zakonske regulative,*

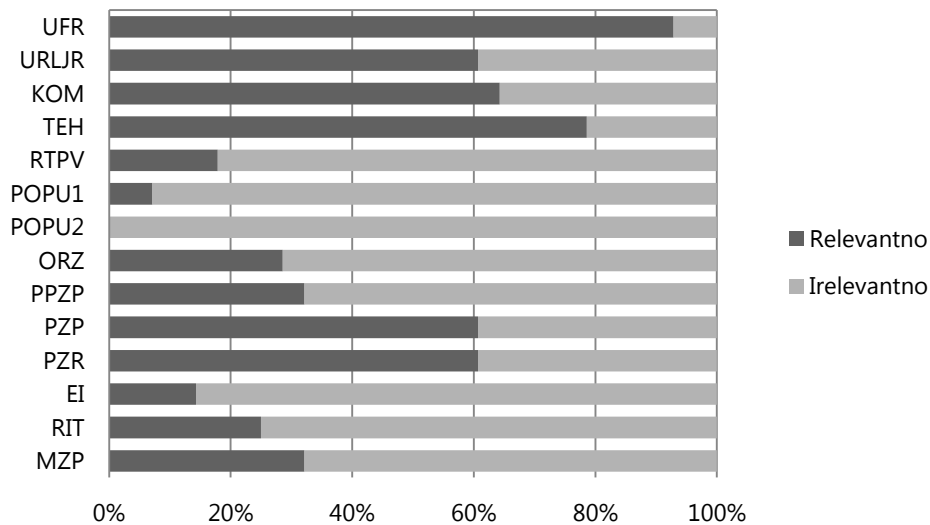
*EI - Edukacija i interpretacija,*

*RIT - Rekreacija i turizam,*

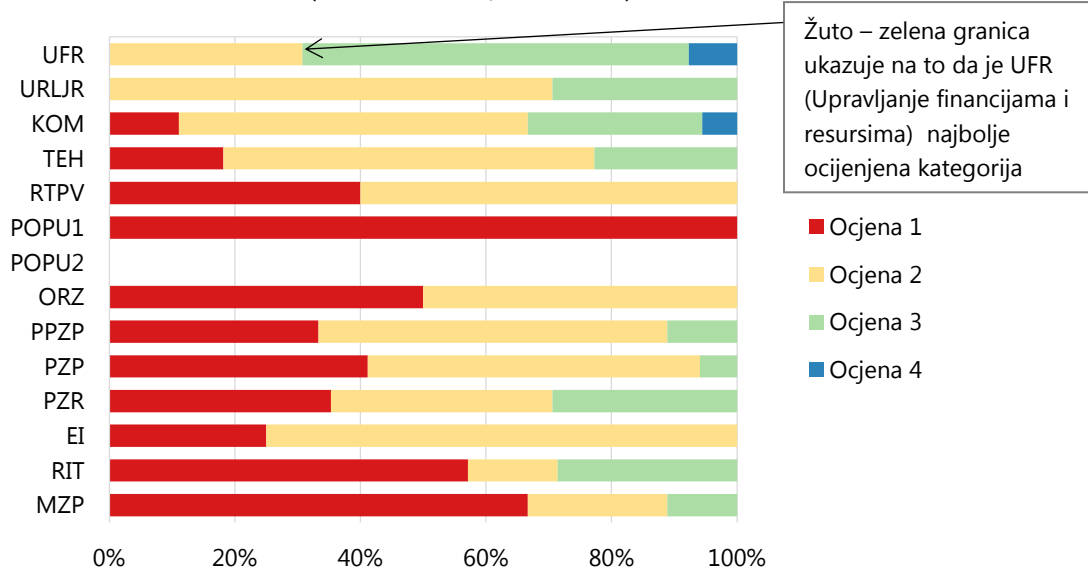
*MZP - Marketing u zaštićenim područjima.*

#### 4.1.1. Administrativno osoblje

A. Relevantnost vještina - Administrativno osoblje  
(računovodstvo, IT služba...)

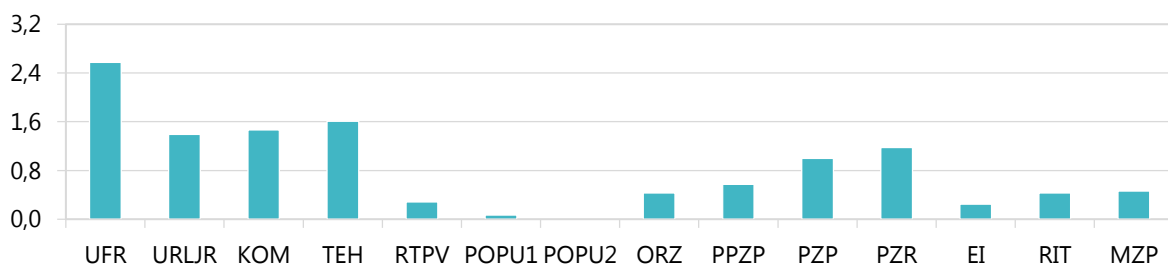


B. Procjena trenutnih vještina - Administrativno osoblje  
(računovodstvo, IT služba...)

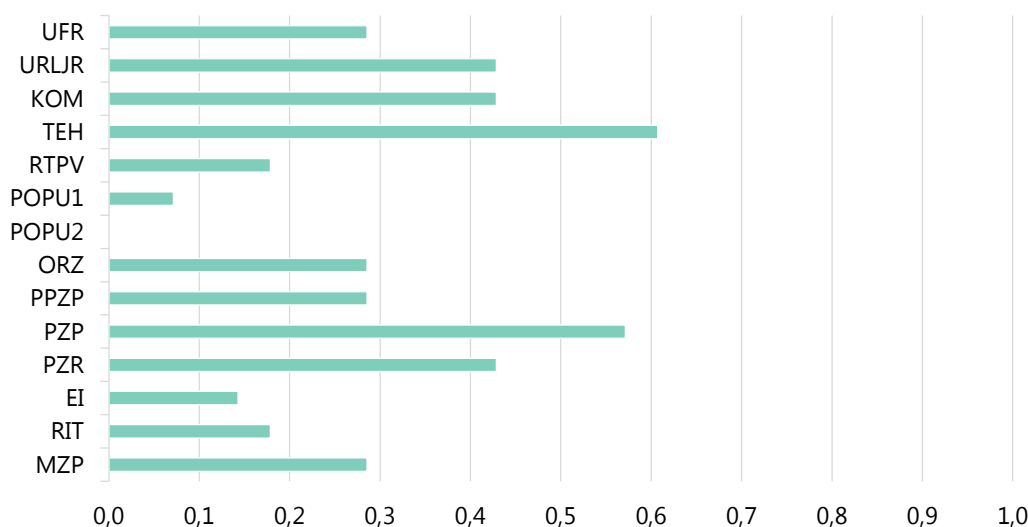


Ocjena 1 predstavlja najnižu ocjenu stručnosti, a 4 najvišu razinu (za pojašnjenje pogledati Tablicu 9.)

C. Prosječna ocjena - Administrativno osoblje



D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta - Administrativno osoblje  
(računovodstvo, IT služba...)



E. Procjena budućih potreba i prioriteta - Administrativno osoblje (računovodstvo, IT služba...)

UFR	PZP	TEH	URLJR	KOM	PZR	MZP	ORZ	RIT	EI	PPZP	RTPV	POPU1	POPU2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	13	13	13

(1 - najviše prioriteta kategorija vještina, 13 - najmanje prioriteta)

**Objašnjenje grafova i usporedba s prethodno provedenim TNA - administrativno osoblje**

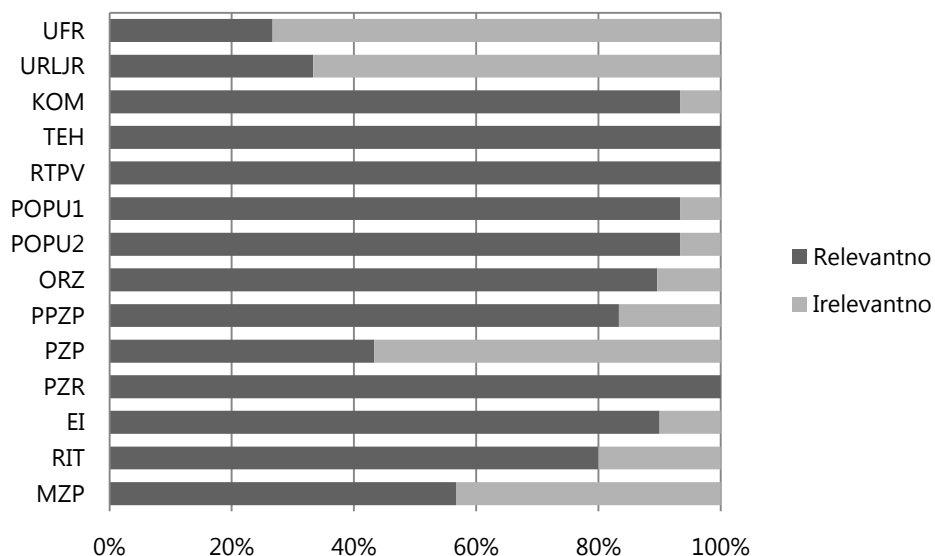
Veliki broj ponuđenih kategorija vještina ispitanici su ocijenili kao irelevantne za administrativno osoblje (samo 6 vještina prelazi 50% procjene relevantnosti za ispitanike). Treba napomenuti da među ispitanicima ovog Upitnika nije sudjelovao ni jedan predstavnik administrativnog osoblja, pa s obzirom na to, rezultati predstavljaju procjene njima nadređenih ravnatelja ili stručnih voditelja ustanove, kao i stručne službe.

**Kategorija UFR - Upravljanje financijama i resursima** se ističe kao relevantna za najviše ispitanika (93%), a također je najbolje ocjenjena vještina s najvišom prosječnom ocjenom, stoga indeks potreba za jačanjem ove kategorije nije visok. Bez obzira na to, ispitanici su kategoriju UFR procijenili kao prvu na listi prioriteta za daljnjom obukom i razvojem administrativnog osoblja. Indeks potreba za jačanjem kapaciteta je najviši za kategorije TEH - Tehnologija i informacije i PZP - Projekti u zaštićenom području, a te iste kategorije su visokim mjestima na listi prioriteta.

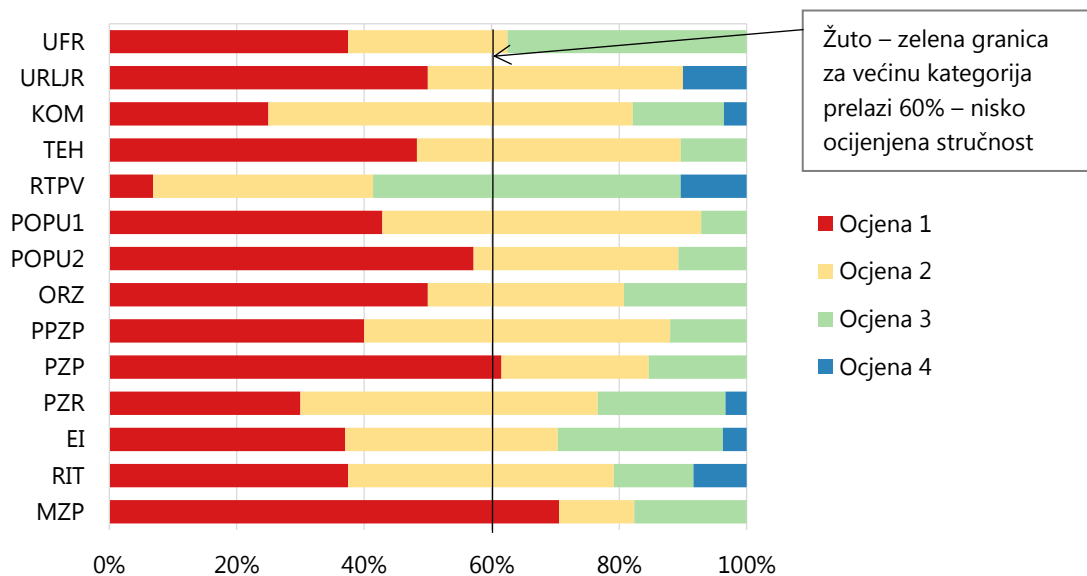
Dobiveni rezultati se ne mogu usporediti s rezultatima TNA iz 2014. jer za ovu kategoriju osoblja nisu prikazani u konačnom izvješću Appleton i sur. (2014).

#### 4.1.2. Čuvari prirode/Tehničko osoblje

A. Relevantnost vještina - Čuvari prirode/ Tehničko osoblje

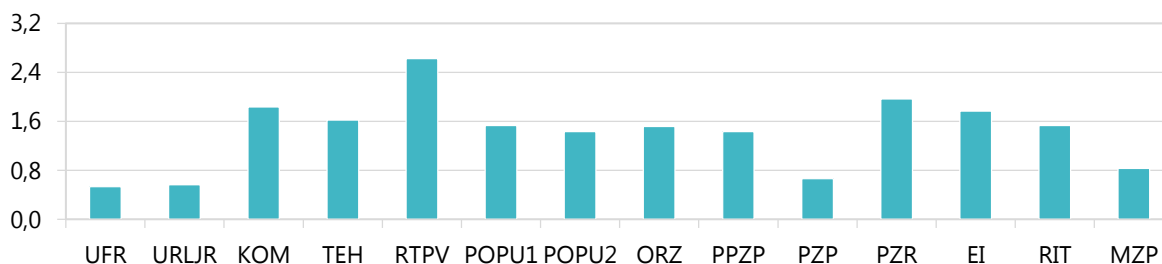


B. Procjena trenutnih vještina - Čuvari prirode/ Tehničko osoblje



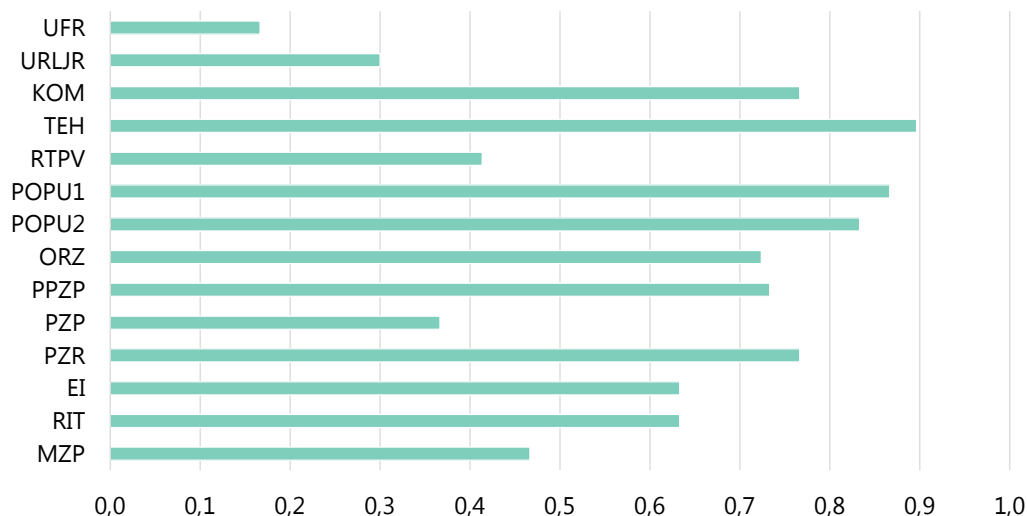
Ocjena 1 predstavlja najnižu ocjenu stručnosti, a 4 najvišu razinu (za pojašnjenje pogledati Tablicu 9.)

C. Prosječna ocjena - Čuvari prirode/ Tehničko osoblje





#### D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta - Čuvari prirode/ Tehničko osoblje



#### E. Procjena budućih potreba i prioriteta - Čuvari prirode/ Tehničko osoblje

PZR	POPU1	RTPV	TEH	KOM	EI	POPU2	ORZ	PZP	PPZP	RIT	MZP	UFR	URLJR
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	13	13	13	13

(1 - najviše prioriteta kategorija vještina, 13 - najmanje prioriteta)

#### Objašnjenje grafova i usporedba s prethodno provedenim TNA – čuvari prirode/tehničko osoblje

Ova kategorija osoblja ima **najniže ocijenjene kategorije vještina**. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta stoga je vrlo visok za niz različitih kategorija koje se preklapaju s prioritarnim vještinama koje su ispitanici naveli kao najvažnije za buduće obuke i razvoj. Potrebno je napomenuti da je među ispitanicima ovog Upitnika bilo samo dva čuvara prirode i pet glavnih čuvala, te da rezultati predstavljaju i procjene ravnatelja, stručnih voditelja i stručne službe.

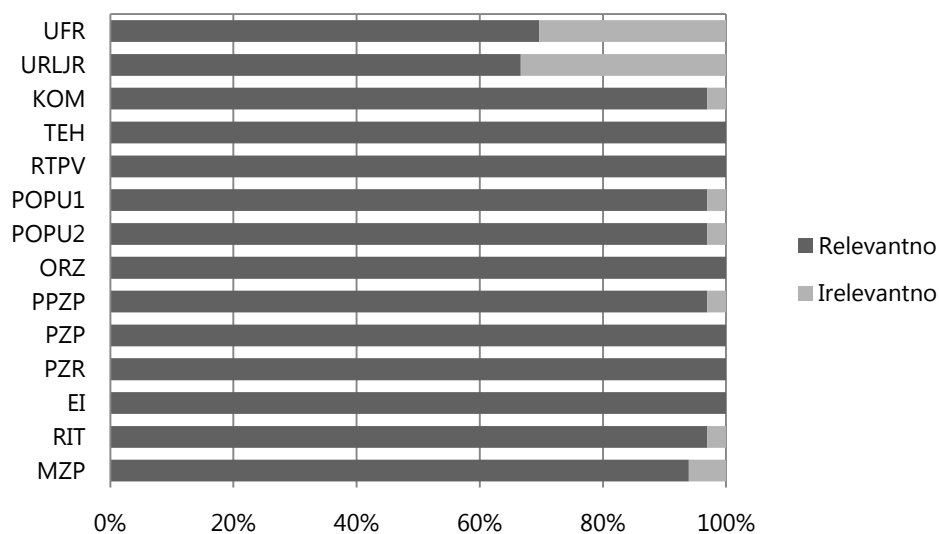
Analiza prve provedbe TNA (Appleton i sur., 2014) pokazala je da su brojne kategorije vještina ocijenjene vrlo nisko kao i tijekom ovog istraživanja, što govori da i dalje postoji velika potreba za jačanjem kapaciteta za ovu kategoriju osoblja. Ta potreba postoji, kako za osnovne vještine potrebne za rad čuvara prirode kao što su poznavanje zakonske regulative (PZR), inventarizacija i monitoring vrsta i staništa (POPU1), provođenje aktivnosti za očuvanje vrsta i staništa ekološke mreže Natura 2000 (POPU2), tako i za vještine koje se tiču korištenja tehnoloških rješenja (TEH), komunikacijskih vještina (KOM), planiranja upravljanja (PPZP) i održivog razvoja zajednice (ORZ).

Zanimljivo je da tijekom prve provedbe TNA za vještinu koja odgovara vještini PZR nije bila prepoznata potreba za jačanjem, dok je tijekom ovog istraživanja kategorija PRZ prema ispitanicima rangirana na prvom mjestu za daljnju obuku i razvoj.

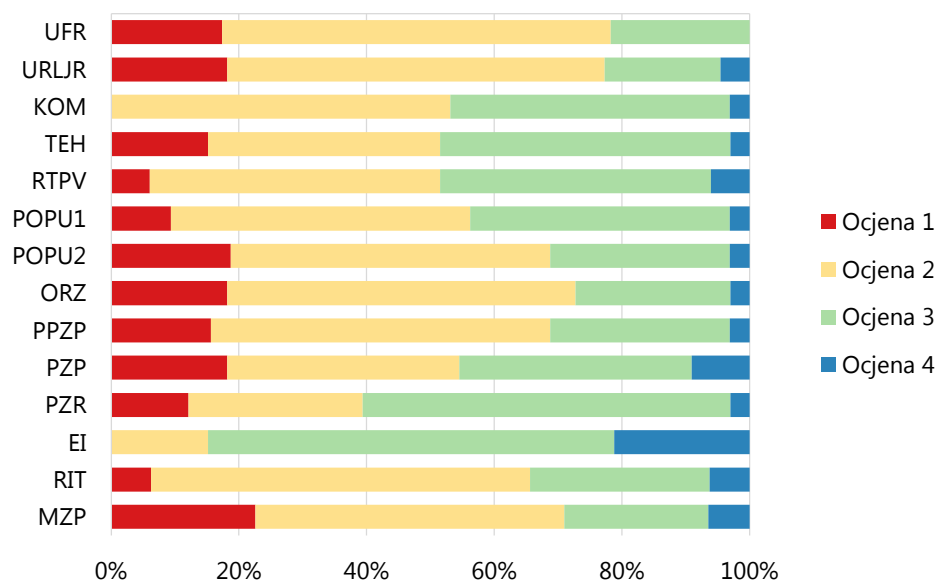
Usporedba ove kategorije osoblja s glavnim čuvarima prirode nalazi se u poglavlju 4.1.5. Glavni čuvar prirode.

#### 4.1.3. Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)

A. Relevantnost vještina - Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)

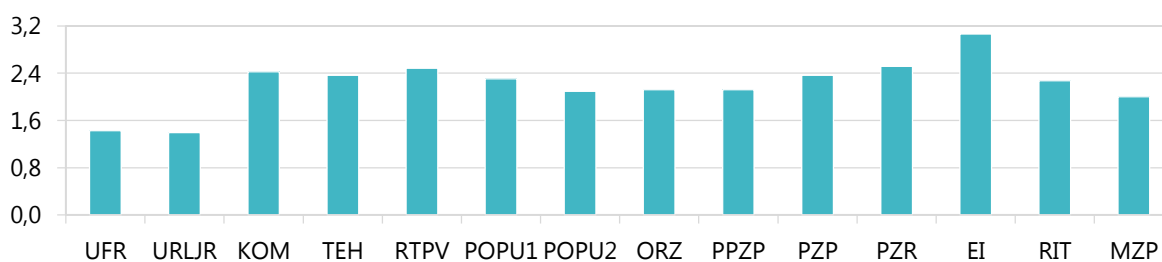


B. Procjena trenutnih vještina - Suradnici, savjetnici

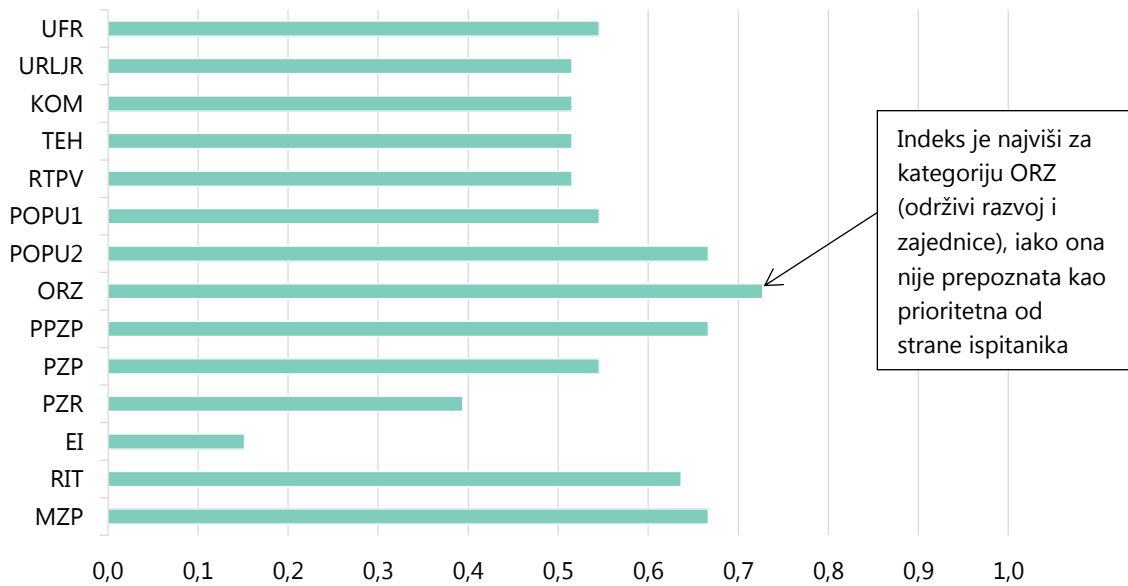


Ocjena 1 predstavlja najnižu ocjenu stručnosti, a 4 najvišu razinu (za pojašnjenje pogledati Tablicu 9.)

C. Prosječna ocjena - Suradnici, savjetnici



#### D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta - Suradnici, savjetnici



#### E. Procjena budućih potreba i prioriteta - Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)

POPU2	POPU1	PPZP	TEH	PZP	ORZ	EI	MZP	PZR	KOM	RIT	UFR	RTPV	URLJR
1	2	3	4	5	6	8	8	9	11	11	12	14	14

(1 - najviše prioritetna kategorija vještina, 14 - najmanje prioritetna)

#### Objašnjenje grafova i usporedba s prethodno provedenim TNA - Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)

Iako su prosječne ocjene za suradnike i savjetnike više od čuvara prirode/tehničkog osoblja, i dalje je **većina kategorija vještina uglavnom ocijenjena s niskim ocjenama 1 i 2.**

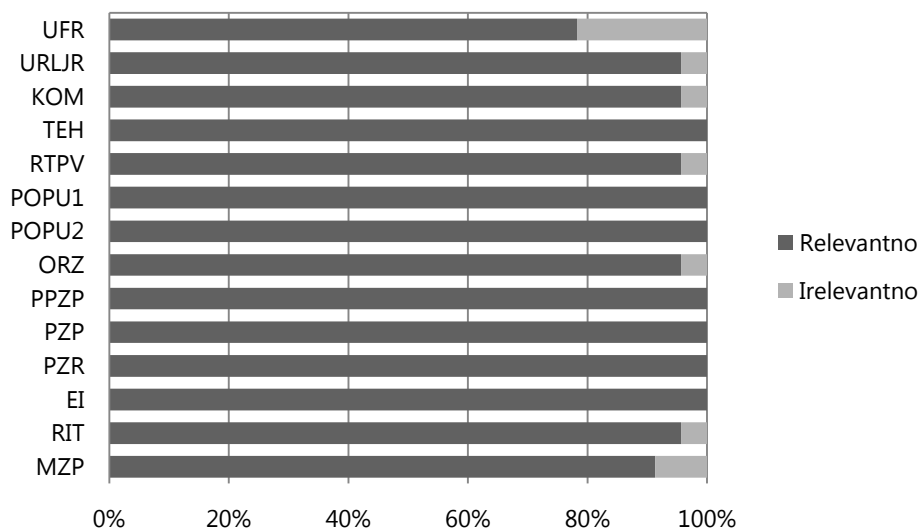
Kategorije vještina za koje je visok indeks potreba za podizanjem kapaciteta se djelomično preklapaju s kategorijama koje su ispitanici procijenili prioritetnima. Tako postoji potreba za jačanjem kompetencija koje se tiču provođenja aktivnosti za očuvanje vrsta i staništa (POPU2) te planiranja upravljanja zaštićenim područjem i ekološkom mrežom Natura 2000 (PPZP), a koje su jedne od bitnih aktivnosti Projekta.

S druge strane, postoji jasna potreba za jačanjem vještina o održivom razvoju i zajednicama (ORZ), marketingu (MZP) i rekreaciji i turizmu (RIT) koje ispitanici nisu rangirali visoko na listi prioriteta za buduće obuke.

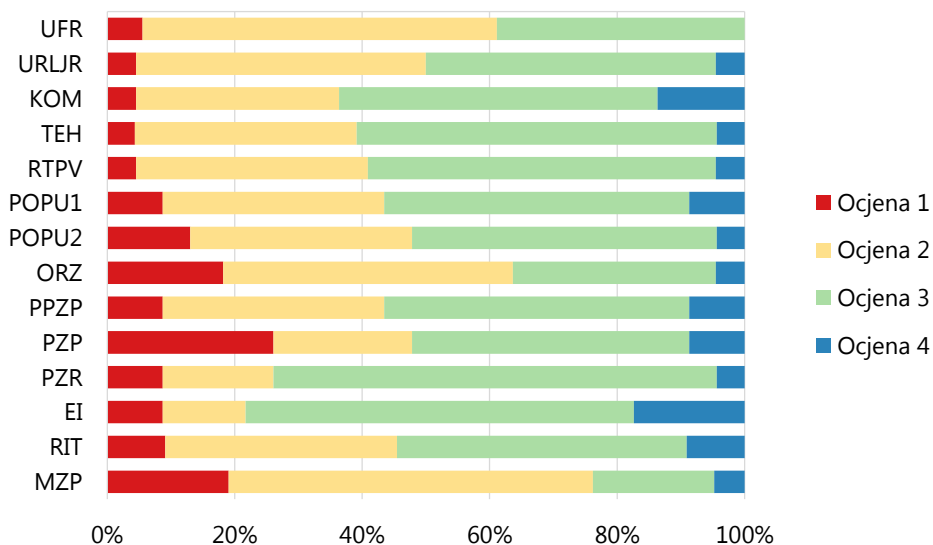
Usporedba ove kategorije osoblja s kategorijom stručnih voditelja nalazi se u poglavlju 4.1.4. Stručni voditelj.

#### 4.1.4. Stručni voditelj

A. Relevantnost vještina - Stručni voditelj

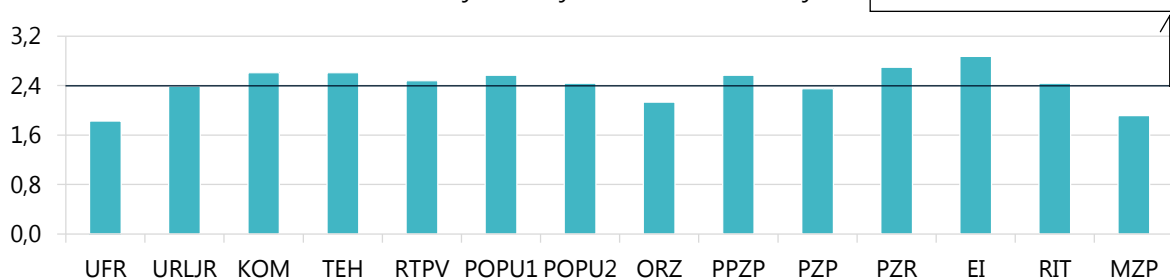


B. Procjena trenutnih vještina - Stručni voditelji

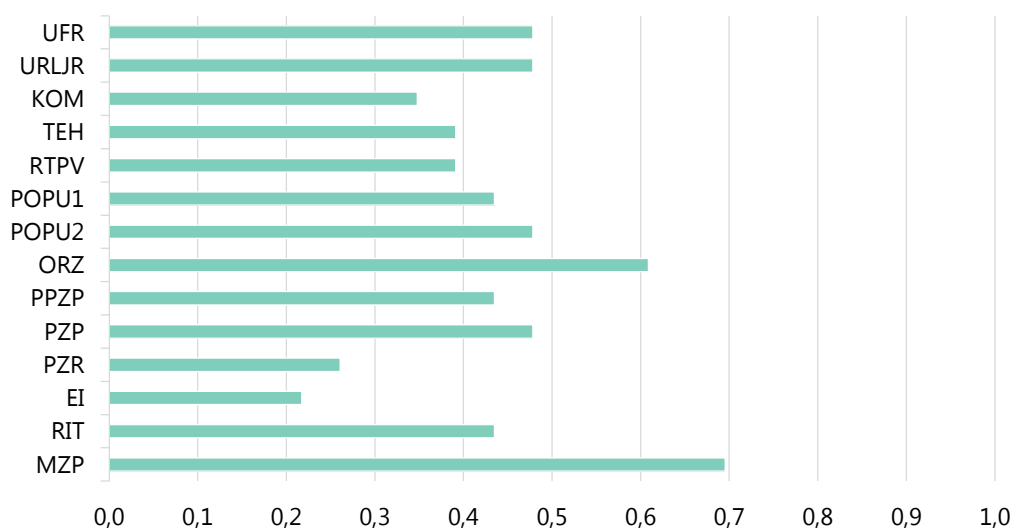


Ocjena 1 predstavlja najnižu ocjenu stručnosti, a 4 najvišu razinu (za pojašnjenje pogledati Tablicu 9.)

C. Prosječna ocjena - Stručni voditelj



#### D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta - Stručni voditelj



#### E. Procjena budućih potreba i prioriteta – Stručni voditelj

PPZP	POPU2	POPU1	TEH	PZP	ORZ	KOM	RIT	EI	URLJR	MZP	PZR	UFR	RTPV
1	2	3	4	5	6	7	8	10	10	12	12	12	14

(1 - najviše prioriteta, 14 - najmanje prioriteta)

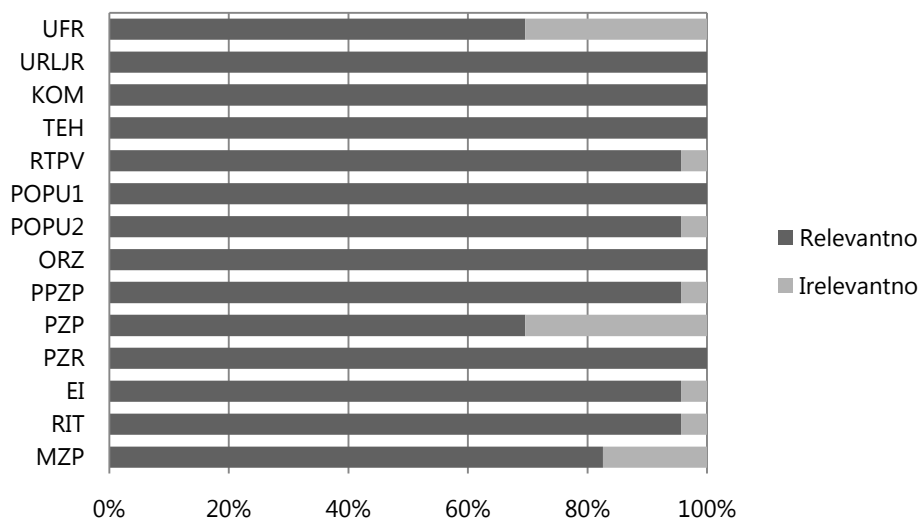
#### Objašnjenje grafova i usporedba s prethodno provedenim TNA – Stručni voditelj

**Stručni voditelji imali su prosječno najbolje ocijenjene kategorije trenutnih vještina.** Najlošije ocijenjene kategorije tiču se održivog razvoja i zajednica (ORZ) i marketinga (MZP). Za njih je indeks potreba za podizanjem kapaciteta najviši, ali slično kao u slučaju suradnika i savjetnika, navedene kategorije nisu prepoznate kao prioriteta od strane samih ispitanika za daljnju obuku i razvoj. Kao prioritete naveli su planiranje upravljanja (PPZP) i provođenje aktivnosti za očuvanje vrsta i staništa (POPU2) te inventarizaciju i monitoringa vrsta i staništa ekološke mreže Natura 2000 (POPU1).

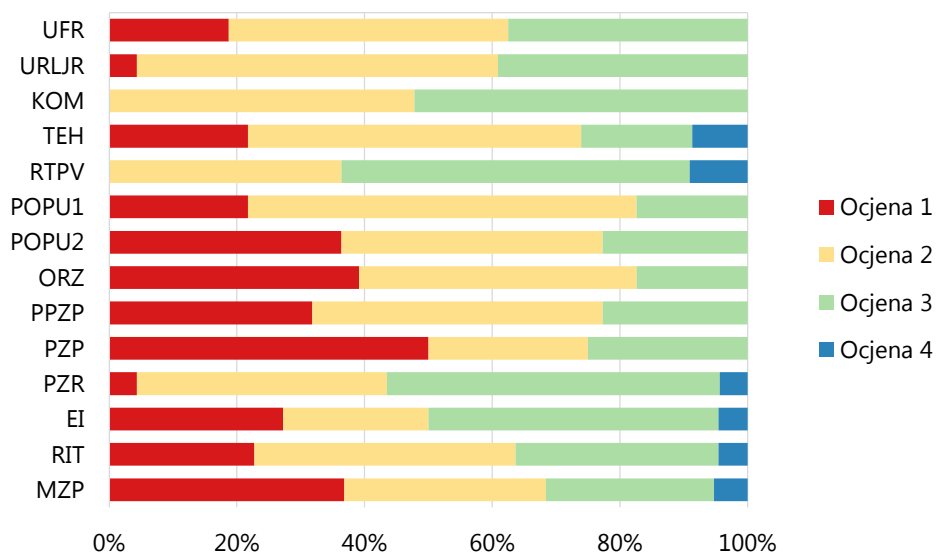
U prethodno provedenom TNA, kategorija „Mid-level Managers/Professional Staff/Head Rangers“, po objašnjenju danom u izvješću Appleton i sur. (2014) odgovara kategorijama stručnih voditelja i glavnih čuvara prirode zajedno. Tada je za kategoriju Mid-level Managers indeks potreba bio vrlo visok za kategorije koje se tiču upravljanja i razvoja ljudskih resursa, održivog razvoja i zajednica, rekreacije i turizma, a i dalje postoji potreba za jačanjem tih vještina.

#### 4.1.5. Glavni čuvar prirode

A. Relevantnost vještina - Glavni čuvar prirode

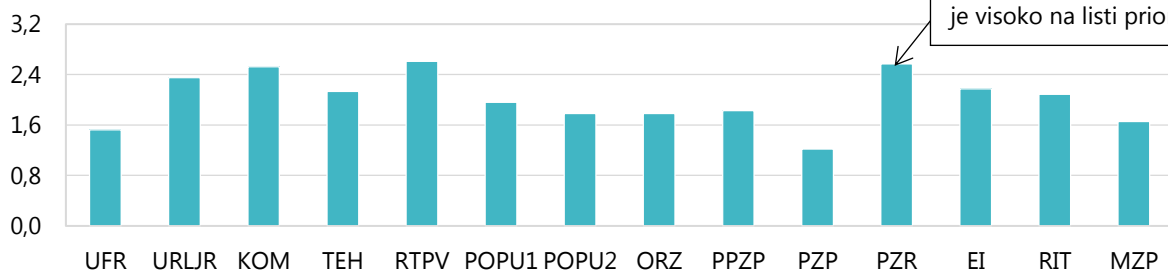


B. Procjena trenutnih vještina - Glavni čuvar prirode



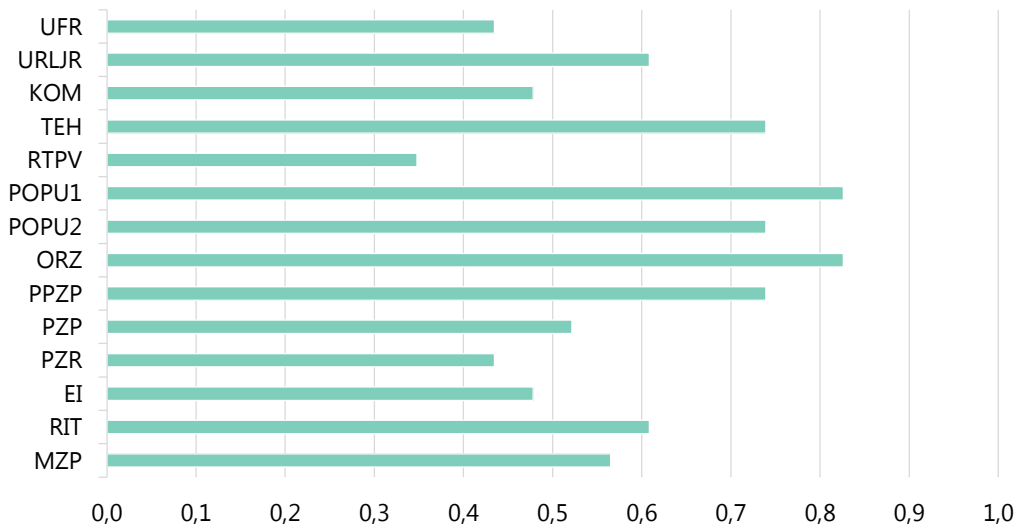
Ocjena 1 predstavlja najnižu ocjenu stručnosti, a 4 najvišu razinu (za pojašnjenje pogledati Tablicu 9.)

C. Prosječna ocjena - Glavni čuvar prirode





#### D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta - Glavni čuvar prirode



#### E. Procjena budućih potreba i prioriteta – Glavni čuvar prirode

PZR	POPU1	KOM	TEH	RTPV	POPU2	PZP	ORZ	URLJR	PPZP	EI	MZP	UFR	RIT
1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	11	13	13	14

(1 - najviše prioriteta kategorija vještina, 14 - najmanje prioriteta)

#### Objašnjenje grafova i usporedba s prethodno provedenim TNA – Glavni čuvar prirode

**Prosječne ocjene za glavne čuvare prirode**, slično kao i za ostatak čuvarske službe, **su niže od stručne službe** (suradnika, savjetnika i stručnih voditelja). Stoga je i indeks potreba za podizanjem kapaciteta visok za brojne vještine, posebno za kategorije koje se tiču održivog razvoja i zajednice (ORZ), inventarizacije i monitoringa vrsta i staništa (POPU1) te provođenja aktivnosti za očuvanje vrsta i staništa ekološke mreže Natura 2000 (POPU2), planiranja upravljanja (PPZP) kao i za upotrebu tehnologija i informacija (TEH).

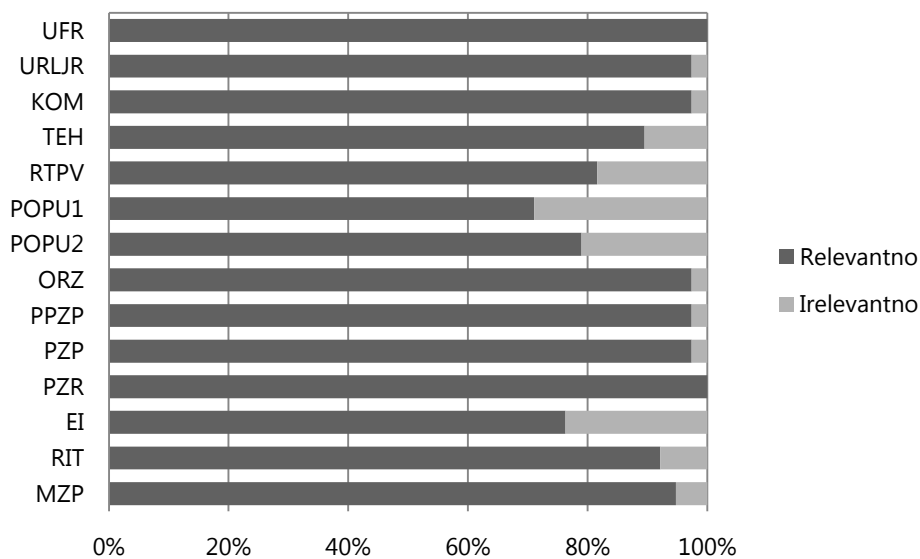
Te se kategorije tek djelomično preklapaju s vještinama koje su ispitanici prosudili da su prioritetne, pa je tako npr. kategorija PZR - Poznavanje zakonske regulative rangirana na prvom mjestu za daljnje obuke, iako je to jedna od najbolje ocijenjenih vještina. Kategorija KOM – Komunikacija je također visoko prioriteta.

Kategorija osoblja glavnih čuvara prirode (zajedno sa stručnim voditeljima) odgovara kategoriji „Mid-level Managers/Professional Staff/Head Rangers“ u prethodno provedenom TNA (Appleton i sur., 2014). Tada je za tu kategoriju indeks potreba bio vrlo visok za kategorije koje se tiču upravljanja i razvoja ljudskih resursa, održivog razvoja i zajednica, rekreacije i turizma. I dalje je indeks visok za te kategorije, no znatno je više kategorija koje imaju veliku potrebu za jačanjem kapaciteta nego 2013. godine.

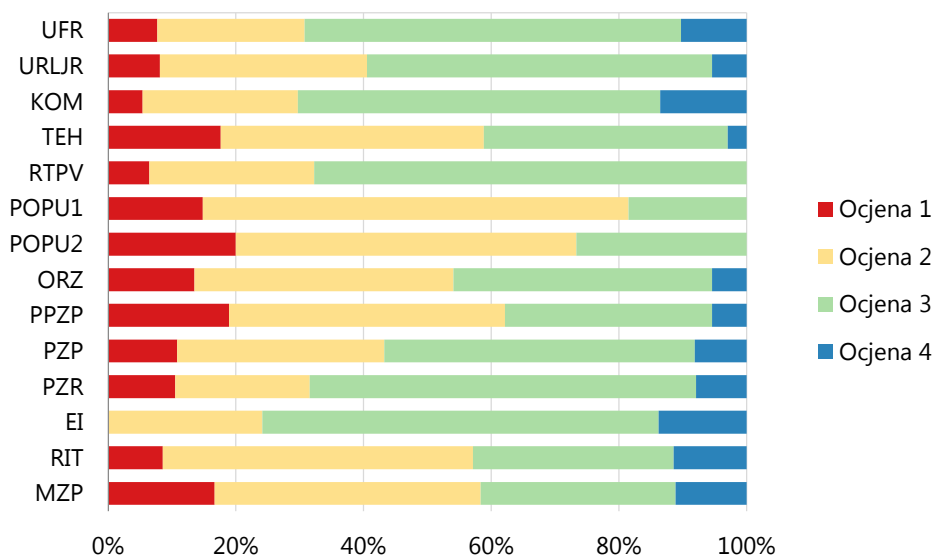
Upravo je ta brojnost različitih potreba ono što povezuje ovu kategoriju s ostatkom čuvarske službe, koje od svih drugih kategorija osoblja imaju prosječno najniže ocjene za vještine ocijenjene kao relevantne.

#### 4.1.6. Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja

A. Relevantnost vještina - Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja

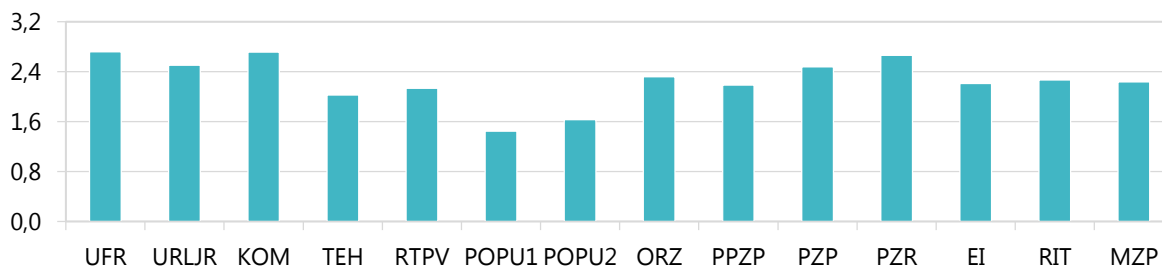


B. Procjena trenutnih vještina- Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja

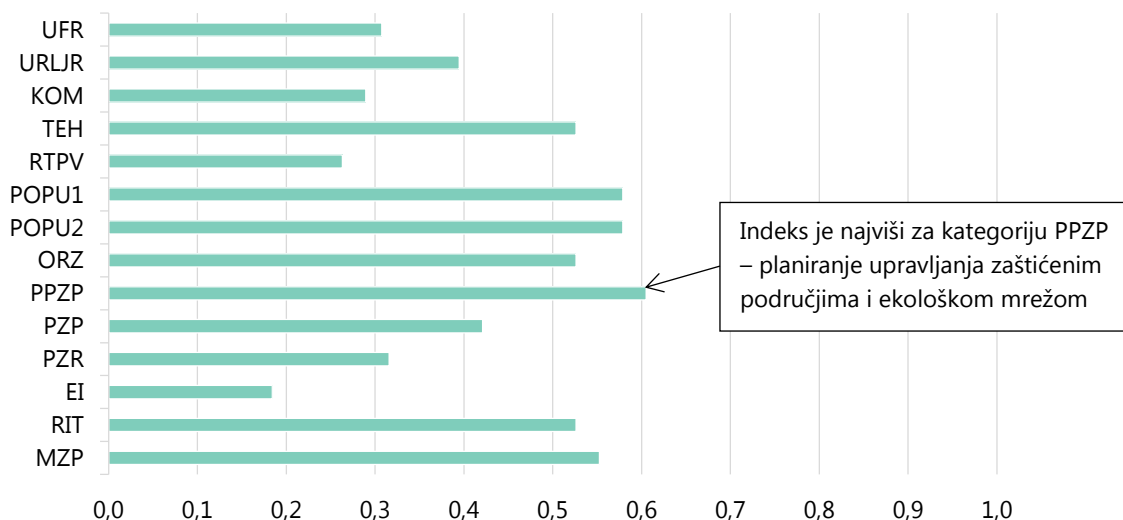


Ocjena 1 predstavlja najnižu ocjenu stručnosti, a 4 najvišu razinu (za pojašnjenje pogledati Tablicu 9.)

C. Prosječna ocjena - Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja



#### D. Indeks potreba za podizanjem kapaciteta - Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja



#### E. Buduće potrebe i prioriteti - Ravnatelji/Zamjenici ravnatelja

UFR	URLJR	PPZP	PZP	PZR	TEH	KOM	POPU2	ORZ	POPU1	MZP	EI	RIT	RTPV
1	2	3	4	5	6	8	8	9	10	11	13	13	13

(1 - najviše prioriteta kategorija vještina, 13 - najmanje prioriteta)

#### Objašnjenje grafova i usporedba s prethodno provedenim TNA – ravnatelji/zamjenici ravnatelja

Ravnatelji i njihovi zamjenici su za veliki broj kategorija vještina **prosječno visoko ocijenjeni**, što je bio slučaj i tijekom prve provedbe TNA (Appleton i sur., 2014), a treba imati na umu da su tijekom oba istraživanja veliki broj ispitanika upravo bili ravnatelji i zamjenici ravnatelja.

Bez obzira na to, postoji potreba za podizanjem kapaciteta u kategorijama koje se tiču planiranja upravljanja zaštićenim područjima i ekološkom mrežom Natura 2000 (PPZP). S druge strane, ispitanici su procijenili da su upravljanje financijama (UFR) i ljudskim resursima (URLJR) vještine za koje postoji potreba za nadogradnjom iako su za njih prosječne ocjene bile relativno visoke.

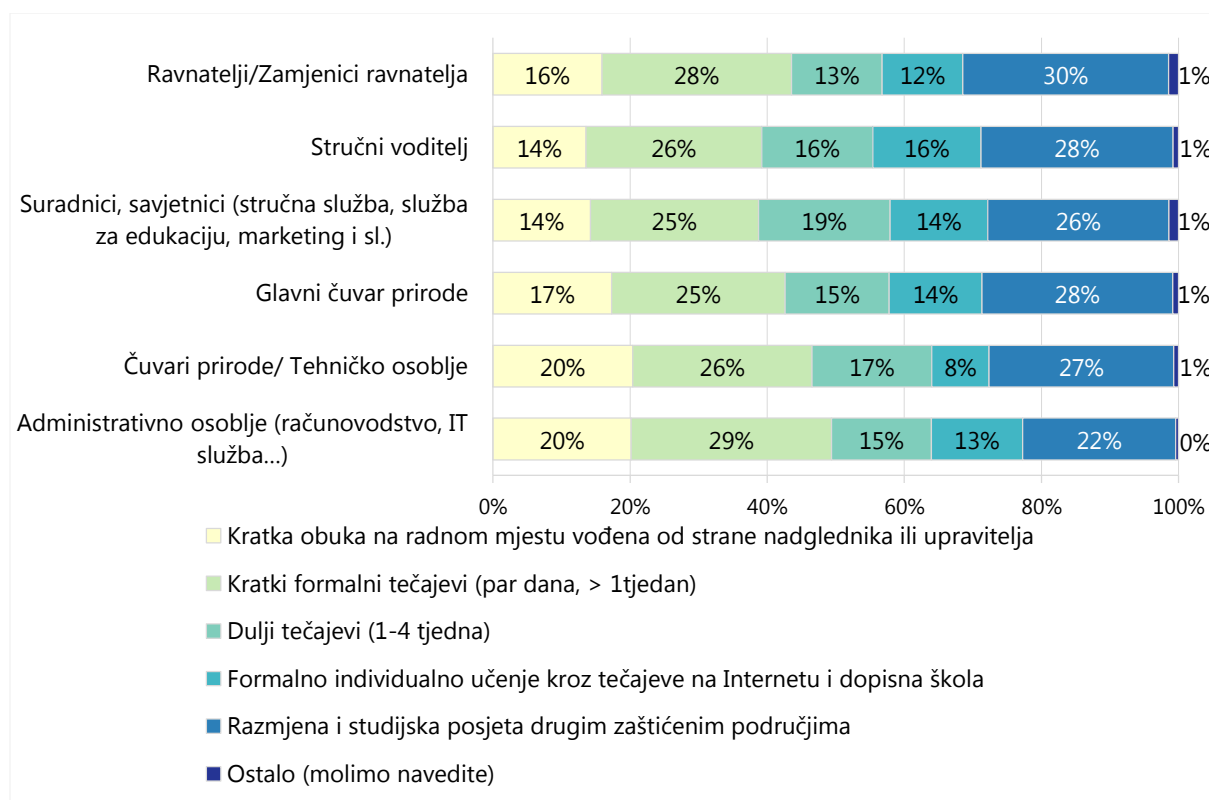
## 4.2. Načini obuke i edukacije

Grafički prikaz 4.2.1. prikazuje kategorije načina učenja i kako su ispitanici procijenili njihovu učinkovitost i prikladnost za različite kategorije osoblja u svojim ustanovama.

Za sve kategorije osoblja, kao najprikladniji i najučinkovitiji načini učenja ističu se kratki formalni tečajevi te razmjene i studijske posjete drugim zaštićenim područjima.

Osim toga, kratka obuka na radnom mjestu vođena od strane nadglednika ili upravitelja istaknuta je u slučaju administrativnog osoblja te čuvara prirode/tehničke službe. Od ostalih načina učenja (koji obuhvaćaju 1% odgovora) navedeni su web materijali, tiskani materijali, protokoli te međunarodna studijska putovanja.

### 4.2.1. Kategorije načina učenja i njihova učinkovitost i prikladnost za različite kategorije osoblja u javnim ustanovama



### Primjena u edukacijskom programu

U edukacijskom programu koji će se provoditi kroz projekt Razvoj okvira za upravljanje ekološkom mrežom Natura 2000 kao kontinuitet HAOP-ovog Programa edukacije djelatnika ustanova u zaštiti prirode, planirana su edukacijska događanja u obliku treninga u trajanju od jednog do nekoliko dana, studijskih putovanja, te seminara, konferencija i kongresa u državama članicama EU u svrhu stjecanja kompetencija iz pojedinih aspekata upravljanja zaštićenim područjima i područjima ekološke mreže Natura 2000. Planirani su i stručni tehnički sastanci u svrhu diseminacije znanja i razmjene iskustava.

## 5. Zaključak

Procjena potreba za obukom i razvojem (TNA) provedena je **u svrhu osmišljavanja edukacijskog programa** čije je ostvarenje planirano u sklopu projekta Razvoj okvira za upravljanje ekološkom mrežom Natura 2000. S obzirom na to da su u Projekt uključene gotovo sve ustanove i djelatnici sustava zaštite prirode u Hrvatskoj, važnost dobro osmišljenog edukacijskog programa je velika jer ne samo što uključuje veliki broj ljudi koji će od njega imati koristi, već bi trebao adresirati potrebe upravljanja zaštićenim područjima i ekološkom mrežom Natura 2000.

Provedenim TNA ustanovljene su razlike između trenutnog stanja, odnosno trenutnih kompetencija i željenog stanja, odnosno željenih kompetencija djelatnika javnih ustanova koje su potrebne za učinkovito upravljanje zaštićenim područjima i ekološkom mrežom Natura 2000. Osim toga, unutar samih javnih ustanova postoje razlike između službi zbog različitih poslova koje pokrivaju, što predstavlja izazov za osmišljavanje programa koji bi odgovarao potrebama cijelog sustava. Procjena koja je prikazana u ovom Izvješću se radila na razini cijele ustanove, te je ubuduće potrebno voditi računa da su u uzorku podjednako zastupljene sve službe, odnosno primarno voditelji službi kako bi se što točnije definirale njihove potrebe.

Za **administrativno osoblje** (računovodstvo, IT služba...) mali broj kategorija vještina su ispitanici smatrali relevantnima, a potrebe za jačanjem najveće su iz upravljanja financijama i resursima (UFR), tehnologija i informacija (TEH) i projekata u zaštićenom području (PZP).

**Čuvari prirode/tehnička služba** imali su prosječno nisko ocijenjene trenutne kompetencije, stoga postoje velike potrebe za jačanjem različitih vještina, poput poznavanja zakonske regulative (PZR), inventarizacija i monitoring vrsta i staništa (POPU1), provođenje aktivnosti za očuvanje vrsta i staništa ekološke mreže Natura 2000 (POPU2) itd.

**Za suradnike i savjetnike (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)** kategorije vještina POPU1, POPU2 i planiranje upravljanja zaštićenim područjem i ekološkom mrežom Natura 2000 (PPZP) su prioritetne za jačanje. Osim toga, postoji potreba za jačanjem vještina o održivom razvoju i zajednicama (ORZ), marketingu (MZP) i rekreaciji i turizmu (RIT) koje ispitanici nisu rangirali visoko na listi prioriteta za buduće obuke.

**Stručni voditelji** imali su prosječno najbolje ocijenjene trenutne kompetencije. Slično kao i u slučaju suradnika i savjetnika, postoji potreba za jačanjem iz kategorija ORZ i MZP, ali one nisu prepoznate na listi prioriteta ispitanika. Kao prioritete naveli su kategorije PPZP, POPU1 i POPU2.

**Glavni čuvari prirode** su prosječno lošije ocijenjeni od suradnika, savjetnika i stručnih voditelja. Iako je kategorija PZR dobro ocijenjena, i dalje je visoko na listi prioriteta za jačanjem. Prioritetne su kategorije POPU1 i komunikacija (KOM), a postoji potreba i za jačanjem iz kategorija ORZ, PPZP, POPU2, TEH.

U slučaju **ravnatelja i njihovih zamjenika**, postoji potreba za podizanjem kapaciteta u kategoriji PPZP, a ispitanici su procijenili da su upravljanje financijama (UFR) i ljudskim resursima (URLJR) vještine za koje postoji potreba za nadogradnjom iako su za njih prosječne ocjene bile relativno visoke.

Što se **načina učenja** tiče, za sve kategorije osoblja se kao najprikladniji i najučinkovitiji načini učenja ističu kratki formalni tečajevi te razmjene i studijske posjete drugim zaštićenim područjima.

Prilikom osmišljavanja i provedbe edukacijskog programa treba voditi računa o kompetencijama koje su identificirane kao potrebne za jačanje i o prikladnim načinima kojima bi se postigle željene razine kompetentnosti. Preduvjet predstavljaju dostupnost raspoloživih resursa, ali i cjelokupna svjesnost svih dionika sustava zaštite prirode o važnosti rada na individualnim i organizacijskim kapacitetima.

## 6. Literatura

1. Appleton, M.R., Ionita, A., Jakl, Z., Nitu, R., Prvan, M., Stanciu, E & Zupan, I. (2014): Assessment of capacity development needs of protected area staff in Eastern Europe; Croatia. ProPark Foundation, Brasov.
2. Aspalathos (2017): Obrada i priprema podataka za potrebe proširenja Bioportala vezano uz razradu modula za upravljanje ekološkom mrežom Natura 2000. Aspalathos, obrt za poslovne usluge, vl. Ana Miletić
3. IUCN (2011): Protected Area Staff Training: Guidelines for Planning and Management. Kopylova, S.L. and Danilina, N.R. (Editors). Gland, Switzerland: IUCN. xiv + 102 pp.
4. IUCN (2015): Strategic Framework for Capacity Development in protected areas and other conserved territories 2015-2025. IUCN World Commission on Protected Areas (WCPA)
5. NOAA (2009): Designing Education Projects: A Comprehensive approach to Needs Assessment, Project Planning and Implementation, and Evaluation (2nd ed.). National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA) - U.S. Department of Commerce. USA.
6. Strategija i akcijski plan zaštite prirode Republike Hrvatske za razdoblje od 2017. do 2025. godine. Narodne novine 72/2017



## 7. Prilog

Prilog 1. Upitnik za procjenu potreba za obukom i razvojem

Upitnik o zaštićenom području						Br:
PROCJENA POTREBA ZA OBUKOM I RAZVOJEM						
Vrši se za potrebe						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Upravljanje Natura 2000 područjima</li> </ul>						
A. OPĆE INFORMACIJE						
<b>A1. Puno ime javne ustanove</b>						
A2. Kategorije (nazivi) zaštićenih područja kojima javna ustanova upravlja						
A3. Površina zaštićenog područja (hektari)						
<b>A4. Ime i pozicija osobe koja popunjava upitnik</b>						
<b>A5. Datum popunjavanja upitnika</b>						
A6. UKUPAN BROJ OSOBLJA JAVNE USTANOVE						
RAZINA OSOBLJA	Administrativno osoblje (računovodstvo, IT služba...)	Čuvari prirode/ Tehničko osoblje	Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)	Stručni voditelj	Glavni čuvar prirode	Ravnatelj/ Zamjenici ravnatelja
Broj osoblja						
B. VJEŠTINE I ISKUSTVO - PROCJENA STRUČNOSTI ZA SVAKU RAZINU OSOBLJA						
Molimo ispunite sljedeću tablicu, koja predstavlja procjenu trenutnih vještina i iskustva osoblja koje upravlja radom na različitim razinama u zaštićenom području. Za svaku kategoriju vještina i razinu osoblja, molimo unesite ocjenu od 0 – 4 kako slijedi.						
<b>0</b> = Osoblje ove razine ne treba ove vještine <b>1</b> = Osoblje ove razine treba ove vještine, ali ima malo ili ništa stručnosti: potrebna je sveobuhvatna obuka i razvoj <b>2</b> = Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje nešto stručnosti: potrebna je daljnja obuka i razvoj			<b>3</b> = Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje dobru stručnost: potrebno je periodično usavršavanje <b>4</b> = Osoblje ove razine treba ove vještine i posjeduje veliku stručnost. Oni mogu obučavati i educirati druge o ovim vještinama.			
KATEGORIJA VJEŠTINE	KATEGORIJA OSOBLJA					
	Administrativno osoblje (računovodstvo, IT služba...)	Čuvari prirode/ Tehničko osoblje	Suradnici, savjetnici (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)	Stručni voditelj	Glavni čuvar prirode	Ravnatelj/ Zamjenici ravnatelja
	<b>Ocjene 0, 1, 2, 3 ili 4</b>					
<b>UPRAVLJANJE FINACIJAMA I RESURSIMA (UFR)</b> Upravljanje i organizacija financija, sredstava i opreme.						
<b>UPRAVLJANJE I RAZVOJ Ljudskih RESURSA (URLJR)</b> Vođenje, upravljanje, organiziranje I jačanje						

kapaciteta osoblja i ostalih zaposlenih u ZP.						
<b>KOMUNIKACIJA (KOM)</b> Komunikacijske vještine. Komunikacijska strategija. (Prezentacije, izvještaji, pregovori, rješavanje sukoba)						
<b>TEHNOLOGIJA I INFORMACIJE (TEH)</b> Korištenje računala i tehnologije. (GIS, analize, baze podataka, interni portal)						
<b>RAD NA TERENU I PRAKTIČNE VJEŠTINE (RTPV)</b> Vještine za rad na terenu: navigacija, zdravlje i sigurnost, osnove gradnje i održavanja, dobra praksa zaštite okoliša na terenu.						
<b>PROCJENA OČUVANJA, PLANIRANJE I UPRAVLJANJE 1 (POPU1)</b> Inventarizacija i monitoring vrsta i staništa Natura 2000 područja na terenu.						
<b>PROCJENA OČUVANJA, PLANIRANJE I UPRAVLJANJE 2 (POPU2)</b> Provođenje akcija za očuvanje vrsta i staništa Natura 2000 (ugroze i prijetnje, mjere očuvanja vrsta i staništa, reintrodukcija vrste, restauracija staništa)						
<b>ODRŽIVI RAZVOJ I ZAJEDNICE (ORZ)</b> Provođenje socijalnih i ekonomskih procjena u lokalnim zajednicama na području Nature 2000. Rad sa zajednicom u području Natura 2000 i tampon zoni na promoviranju korištenja održivih resursa i razvoju.						
<b>POLITIKA PLANIRANJA U ZAŠTIĆENOM PODRUČJU (PPZP)</b> Pripremanje planova upravljanja Natura 2000 područjima (prema smjericama).						
<b>PROJEKTI U ZAŠTIĆENOM PODRUČJU (PZP)</b> Osmišljavanje projekata i prijavljivanje na EU fondove.						
<b>POZNAVANJE ZAKONSKE REGULATIVE (PZR)</b> Poznavanje ZZP i podzakonskih akata i pravilnika. Poznavanje regulative vezane uz dopuštene gospodarstvene grane i dr. radnje na području Natura 2000.						

<b>EDUKACIJA I INTERPRETACIJA (EI)</b> Planiranje, razvoj i provođenje programa među posjetiteljima zaštićenih područja. (Edukativni materijali, infrastruktura, vođenje posjetitelja, rad sa školskim grupama, itd.)						
<b>REKREACIJA I TURIZAM (RIT)</b> Planiranje i upravljanje ekološki osjetljivim kategorijama rekreacije i turizma za posjetitelje zaštićenih područja. (Oblici rekreacije i turizma, infrastruktura i sl.)						
<b>MARKETING U ZAŠTIĆENIM PODRUČJIMA (MZP)</b> Planiranje, razvoj i provođenje aktivnosti vezane uz oglašavanje i promociju Natura 2000 područja te izrade marketing plana.						
<b>B1. BUDUĆE POTREBE I PRIORITETI.</b> Molimo navedite, prema vašem mišljenju, tri najvažnije potrebe za jačanjem kapaciteta u svakoj kategoriji osoblja (koristeći kratice vještina kao što su UFR, KOM, TEH...)						
<b>Administrativno osoblje</b> (računovodstvo, IT služba...)	<b>Čuvari prirode/ Tehničko osoblje</b>	<b>Suradnici, savjetnici</b> (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)	<b>Stručni voditelj</b>	<b>Glavni čuvar prirode</b>	<b>Ravnatelj/ Zamjenici ravnatelja</b>	
1	1	1	1	1	1	
2	2	2	2	2	2	
3	3	3	3	3	3	
<b>C. NAČINI OBUKE I EDUKACIJE</b>						
<b>C1. NAČINI UČENJA.</b> Kapacitet osoblja može se razviti na više načina. Molimo odgovorite na sljedeća pitanja o različitim metodama razvoja osoblja.						
Molimo ocijenite koliko bi učinkovit i prikladan bio svaki tip učenja za svaku razinu osoblja u zaštićenom području ili ustanovi.						
<b>0: Uopće nije učinkovit ni prikladan; 1 = Granično je učinkovit i prikladan; 2 = Učinkovit je i prikladan 3 = Vrlo je učinkovit i prikladan</b>						
<b>NAČIN UČENJA</b>	<b>KATEGORIJA OSOBLJA</b>					
	<b>Administrativno osoblje</b> (računovodstvo, IT služba...)	<b>Čuvari prirode/ Tehničko osoblje</b>	<b>Suradnici, savjetnici</b> (stručna služba, služba za edukaciju, marketing i sl.)	<b>Stručni voditelj</b>	<b>Glavni čuvar prirode</b>	<b>Ravnatelj/ Zamjenici ravnatelja</b>
Kratka obuka na radnom mjestu vođena od strane nadglednika ili upravitelja						

Kratki formalni tečajevi (par dana, > 1tjedan)						
Dulji tečajevi (1-4 tjedna)						
Formalno individualno učenje kroz tečajeve na Internetu i dopisna škola						
Razmjena i studijska posjeta drugim zaštićenim područjima						
Ostalo (molimo navedite)						
<b>D. OSTALI KOMENTARI</b>						
<b>Molimo dodajte bilo kakve daljnje komentare ili sugestije</b>						