МОГУЋНОСТИ УНАПРЕЂЕЊА САРАДЊЕ УПРАВЉАЧА И ЗАИНТЕРЕСОВАНИХ СТРАНА НА ПОДРУЧЈУ НАЦИОНАЛНИХ ПАРКОВА ЂЕРДАП И КОПАОНИК

Др Јелена Недељковић, доцент, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд (jelena.nedeljkovic@sfb.bg.ac.rs);
Др Драган Нонић, редовни професор, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд
Дип. инж. Младен Првуловић, мастер студент, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд
Др Ненад Ранковић, редовни професор, Универзитет у Београду - Шумарски факултет, Београд

ИЗВОД: У складу са Законом о националним парковима (НП) из 2015. год., управљач има обавезу да сарађује са заинтересованим странама (ЗС) на подручју НП. Циљ рада је долазак до сазнања о ставовима представника Јавног предузећа „НП Ђердап“ и Јавног предузећа „НП Копаоник“ и ЗС на подручју ова два НП, у вези са постојећим сарадњом, као и могућностима за њено унапређење. Примарни подаци су прикупљени у две фазе. У првој фази, спроведене су анкете са 52 представника ЗС из јавног, приватног и цивилног сектора са подручја оба НП и интервјуи са 9 представника управљача НП. У другој фази, спроведени су интервјуи са 16 представника ЗС, 2 представника управљача НП и 2 експерта (представници институција и организација, чије су пословне активности, директно или индиректно, повезане са проблематиком управљања заштићеним подручјима). Представници управљача НП истичу да имају сарадњу са ЗС из јавног, приватног и цивилног сектора и наглашавају да су задовољни том сарадњом, али и да постоји заинтересованост да се она унапреди. Већина представника ЗС са подручја НП Ђердап (92,6%) и НП Копаоник (76,0%) је истакла да су задовољни радом управљача. Поред тога, имају и сарадњу са осталим ЗС на подручју НП, али су заинтересовани за њено унапређење. Предлози се односе на веће информисање и едукацију ЗС, њихово удруживање и заједнички рад на пројектима.

КЉУЧНЕ РЕЧИ: управљачи заштићених подручја, заинтересоване стране, сарадња, НП Ђердап, НП Копаоник

УВОД

Одрживо управљање природним ресурсима се „...у савременим условима намеће као нужна акшивност“ и односи се на „...скуй меру, мейода и акшивност" (Aleksić, Jančić, 2009). Од кључних активности у вези са одрживим управљањем природним ресурсима је „...сиављање зашићених природних добара џоа зашићени природе Србије“ (Aleksić, Jančić, 2009). Зашићена подручја (ЗП) се првенствено успостављају ради „...зашићени биодиверзитет". Медутим, та
подручја, такође „...дружаву бројне добрибини људима, омоћујући одрживи развој локалних заједница” (Ioniță, Stanciu, 2016). У вези с тим, планирање и управљање ЗП „...данас ђерешивање великих изазова, како у свејском сјајном природној друштвеној структури, шако и у свакодневној ирацусојиње ЗП” (NKD, 2017). ЗП захтева организовано управљање, које представља „...интеграциони између управљаче, а у својој организацији којој је доверено управљање и окружења у коме се налазе” (Đorđević, 2017).

Учесници који су укључени у управљање ЗП могу бити (Emerton et al., 2006; Đorđević et al., 2014; Dovers et al., 2015):

– управљачи, у које спадају сви актери који имају законска или обичајна права у односу на ЗП;
– заинтересоване стране (ЗС), где спадају сви остали актери који су на директан или индиректан начин повезани са ЗП, али немају законска права на њих.

Према Закону о националним парковима (НП) из 1993. године, у Србији подручјем НП управља јавно предузеће (ЈП), које „...спроводи режим заштите у НП и управља природним вредностима, грађевинским земљиштем које му је пренето на коришћење и управљање, објектима који служе управљању природним вредностима, као и другим непокретностима које му се довере на управљање, ако законом није другачије одређено” (1993). НП представља изазов за управљање, како би се постигло очување, унапређење, одрживо коришћење, уређење и приказивање природних и других вредности подручја.

То изискује учешће и сарадњу свих ЗС у процесу управљања НП, почевши од нивоа државе, преко управљача НП до осталих лица (појединца или предузећа), која се налазе на подручју НП (NKD, 2017). Под појмом сарадње се подразумевају све активности, које се предусматрају ради остваривања заједничких циљева и интереса (Nonić, 2015). У смислу управљања ЗП, сарадња се односи на укључивање дела или свих ЗС на ЗП у активности управљања (Borrini-Feyerabend, 1996). При томе, одговорност за управљање, најчешће, припада једној организацији (управљач), која је, по закону, обавезна да информише или консултује друге ЗС (Warboys, Trzyna, 2015).

Према чл. 23 Закона о НП (2015), управљач НП има обавезу да „...сарађује са локалном заједницом, месним организацијама, уржуженима ђерађана и стајанинштим у свим ирорамским и инвеситиционим акшениносима на ђерађу НП, ђаје сајласносии и мишњења и координашћ акишениносима”. Исто тако, ЗС односно „...ирацусоји лица, ирежушенци и физичка лица, која обављају делешиних, радове и акшенинос љи или на други начин осимују своје инишересе у НП, дужна су да ћо чине у складу са Планом управљања и забранама и обраниченим” (2015).

Закон о НП предвиђа и оснивање Савета корисника НП, који чине „...дерешишени локалних самоуправа, организација и урђуженима чија се акшениноси оввија на ђерађу НП или за ишиштпоно зони” (2015)3. Циљ оснивања Савета корисника НП, јесте да најзначајније ЗС буду укључене у процес управљања, како би могле да изнесу своја мишљења о активностима и начину управљања ЗП. Законом је, такође, прописано да локална самоуправа, локално становништво, урђужена грађана и друга заинтересована лица треба да имају активну улогу у поступку доношења Плана управљања и Програма управљања (2015). Тиме се јасно потенцира потреба активнијег учешћа локалне заједнице и осталих ЗС у управљању НП.

Задатак управљача, „...у савременим моделима управљања ЗП је да развија све облике ирацурнелопи са локалном заједником. Локалне заједнице ђерађебошсиша ђа Је­режунеза, чувују и унайктређу ђериорне и културне 3 У НП Ђердап, Савет корисника је основан почетком 2019. године. У НП Копаоник, оснивање Савета корисника је, још увек, у процедуре.
вредности подручја" (Jelić, 2016). Најчешћи облици укључивања ЗС у процес управљања ЗП су (Borrini-Feyerabend et al., 2007):
- размена информација;
- консултације;
- функционално учење (заједнички рад);
- сарадња (заједничко управљање);
- делегирање.

У различitim фазама процеса управљања ЗП (планирање, реализација одлука, процена успешности, итд.), учествује велики број ЗП. Да би се испунили циљеви оснивања ЗП, сви они треба да делују усклађено, што захтева висок ниво међусобне сарадње.

Резултати претходних истраживања показују да се ЗП могу поделити у три групе (2011):
1. јавни сектор (ЈС);
2. приватни сектор (ПС);
3. цивилни сектор (ЦС).

Поред тога, претходна истраживања у Србији се показала да недостатак сарадње и комуникације између управљача ЗП и ЗС може бити један од главних разлога за бројне и честе суке у том областима (Grujučić et al., 2008). Због тога је било потребно спровести и истраживања којима би се испитали ставови ЗС, као и представника управљача на подручју НП Ђердан и НП Копаоник, како би се утврдила њихова међусобна сарадња.

У том смислу, у овом раду је извршена анализа ставова представника управљача НП и ЗС, ради утврђивања постојећег стања и дефинисања предлога за развој и унапређивање сарадње између ЗС на подручју НП. Истраживање је обављено у циљу доласка до сазнања о ставовима представника управљача НП (ЈП „ЊП Ђердан” и ЈП „ЊП Копаоник”) и ЗС на подручју ових НП, у вези са постојећом сарадњом, као и могућностима за њено унапређење.

РЕЗУЛТАТИ

1. Јавни сектор (ЈС) је: структуре управљача, укључујући заједничке институције одговорне за управљање ЗП, као и локалне, градсke и реgионалне власти.

2. Приватни сектор (ПС) је: приватни предузећа (МСП), чија се делатност овде сматра сарадњом ЗП и ЗС.

3. Цивилни сектор (ЦС) је: некомеџеријалне и неправите организације на подручју НП.

МЕТОД РАДА

У истраживању су примењене опште, основне и посебне научне методе. Од општих метода, у овом раду, коришћена је статистичка метода, која је примењена приликом обраде примарних података. За утврђивање сличности и разлика ставова испитаника, коришћена је компаративна метода, као основна научна метода. Од посебних научних метода, примењене су анализа и синтеза. Метода анализе коришћена је приликом анализирања резултата теренских истраживања, у оквиру којих су прикупљени значајни подаци. Поред тога, коришћена је метода синтезе за формулисање закључака.

У првој фази прикупљања података, на подручју НП Ђердан, у периоду јул-август 2017. године, анкетирано је 27 представника ЗС и подржано је 5 представника управљача НП. Извршено је појединачно усмерено интервју "лицем у лице" (Mihajlović, 2012).

ИМПЛАМЕНТАЦИЈА РЕЗУЛТАТА

Закључаки овог истраживања би трошили на поступци реалне прилагођености современом саобраћају и турисму на подручју НП Ђердан и НП Копаоник.
ЈП „Њердап“ (табела 1). На подручју ЊП Копаоник, прикупљање података је спроведено у периоду мај-јун 2018. године, када је анкетирано 25 представника ЗС и интервјуисана су четири представника ЊП „ЊП Копаоник“ (табела 1).

Табела 1. Преглед броја и структуре испитаника у првој фази истраживања

| Група испитаника | Институција / организација | ЊП „Њердап“ | ЊП „ЊП Ђердап“ | ЊП „Копаоник“ |
|------------------|-----------------------------|--------------|----------------|--------------|
| Управљач НП     | Јавно предузеће „ЊП Ђердап“ | (5)          | ЉНПЂ1          | ЉНПК1        |
|                  | Јавно предузеће „ЊП Копаоник“ |             | ЉНПЂ3          | ЉНПК2        |
| Канцеларија за локални економски развој |              | (2)          | ЉСЂ1          | ЉСК1        |
| Туристичка организација |              | (3)          | ЉСЂ3          | ЉСК3        |
| Јавна установа   |                | (4)          | ЉСЂ5          | ЉСК4        |
| Мала и средња предузећа (МПС) |          | (8)          | ЉСПЂ1        | ЉСПК1        |
| Приватни шумовласници (ПШ) |          | (5)          | ЉШЂ1        | ЉШК1        |
| Удружење грађана |                | (2)          | ЉВОЂ1        | ЉВОК2        |
| Невладина организација (НВО) |            | (3)          | ЉВОЂ4        | ЉВОК1        |

Извор: оригинал
Таблица 2. Преглед броја и структуре испитаника у другој фази истраживања

| Група испитаника | Институција/организација | НП „Ђердап“ | НП „Копаоник“ |
|-----------------|---------------------------|-------------|--------------|
|                 | Број испитаника (10) | Шифра испитаника | Број испитаника (8) | Шифра испитаника |
| Управљач НП    | Јавно предузеће „HP Ђердап“ | (1) | ЈНППЂ1 | (1) | ЈНППК1 |
|                 | Јавно предузеће „HP Копаоник“ |   |   |   |
| Јавни сектор   | Канцеларија за локални економски развој | (1) | ЈСЂ4 | (2) | ЈСК1 |
|                 | Туристичка организација | (2) | ЈСЂ7 ЈСЂ10 | (1) | ЈСК3 |
|                 | Јавна установа | (1) | ЈСЂ3 | - | - |
| Приватни сектор | Мала и средња предузећа (МСП) | (2) | МСППЂ1 МСППЂ7 | (1) | МСПК2 |
|                 | Приватни шумовласници (ПШ) | (1) | ПШЂ1 | (1) | ПШК1 |
| Цивилни сектор | Удружење грађана | (2) | НВОЂ1 НВОЂ3 | (1) | НВОК4 |
|                 | Невладина организација (НВО) | - | - | (1) | НВОК1 |

Извор: оригинал

За избор испитника, коришћен је узорак типа „снежна грудва“10 (Malhotra, 2007). Предлагинаарна листа ЗС добијена је од стране представника ЈП „HP Ђердап“ и ЈП „HP Копаоник“, а потом су и сами испитаници давали даље предлоге.

Коришћена су два упитника, од којих се један односи на ЗС, а други на представнике управљача. Упитници су били комбинација отворених, затворених и питања са Ликертовом скалам11.

Упитник који се односи на ЗС, састојао се из 23 питања, подељених у три групе:
1. општи подаци (питања 1-2);
2. активности ЗС на подручју НП (питања 3-9);
3. сарадња са управљачем НП и осталим ЗС (питања 10-23).

Упитник који се односи на представнике управљача, садржао је 17 питања, која су обухватали две групе питања:
1. општи подаци и активности управљача на подручју НП (питања 1-6);
2. сарадња управљача са ЗС (питања 7-17).

У другој фази прикупљања подataka, испитаници (табела 2) су одабрани на основу критеријума12 за одабир представника ЈС, ІС и ЦС. Критеријуми за избор испитника су дефинисанi на основу резултата прикупљених у првој фази и обухватали су представнике:
1. управљача НП;
2. ЗС, који обављају активности на подручју НП;
3. ЗС, који обављају делатности у вези са шумарством, заштитом животне средине и промоцијом НП;
4. ЗС, чија је просечна оцена интереса са економског, еколошко-заштитног, културолошко-социјалног и образовног аспекта између 3,51 и 5,00 („велики“ или „веома велики“ интерес).

Циљ прикупљања подataka у другој фази је био да се утврде ставови представника управљача и одабраних ЗС, о предлозима за унапређење и даљи развој пословних активности и сарадње. Предлози су дефинисани на основу анализе одговора испитника, прикупљених у првој фази.

10 engl. snowball sampling
11 Коришћена је петостепена Ликертова скала: 1 – веома мали/веома лоша; 2 – мали/лоша; 3 – ни мали ни велики/не добра ни лоша; 4 – велики/добра; 5 – веома велики/веома добра.
12 Критеријуми су се односили на одговор испитника, који су добијени у првој фази прикупљања подataka.
Таблица 3. Преглед броја и структуре експерата

| Група испитаника | Институција /организација | Број испитаника (2) | Шифра испитаника |
|------------------|---------------------------|---------------------|------------------|
| Експерти         | Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде - Управа за шуме | (1) | ЕУШ |
|                  | Институт за шумарство | (1) | ЕИШ |

Извор: оригинал

У односу на структуру испитаника, на по- 
dручју НП Ђердап, током децембра 2018. годи- 
не, интервјуисан је један представник ЈП „НП 
Ђердап”, четири испитаника из ЈС, три из ПС и 
два из ЦС. На подручју НП Копаоник, током но-
вембра 2018. године, обављени су интервјуи са 
једним представником ЈП „НП Копаоник”, три 
представника ЈС, два ПС и два из ЦС.

У другој фази прикупљања подataka, кори-
шћена су четири упитника, који су израђени 
на основу анализе резултата прикупљених у пр-
вој фази.

Упитник, који се односи на ЗС, састојао се од шест питања, подељених у четири групе:
1. општи подаци о организацији/ институцији/ предузећу/ поседу (питање 1);
2. окури управљања ЗП (питање 2);
3. активности ЗС на подручју НП (питање 3);
4. сарадња са управљачем НП и осталим ЗС (питање 4-6).

Упитник за представнике ЈП „НП Ђердап” и 
ЈП „НП Копаоник”, садржао је осам питања, по-
deљених у четири групе:
1. општи подаци о испитанику и институцији/ 
организацији (питање 1);  
2. окури управљања ЗП (питање 2-5);  
3. активности управљача (питање 6);  
4. сарадња са ЗС (питање 7-8).

Испитивање ставова експерата, о могућностима унапређења и даљег развоја пословних активности и сарадње, између управљача НП и 
ЗС, извршено је у завршној фази истраживања, коришћењем појединачног усмереног интер-
вјуа “лицем у лице” (Мalhotra, 2007; Mihailović, 2012). За ово истраживање је упо-
трбљен „узорак на бази вредносног суда” (енгл. judgmental sampling) (Мalhotra, 2007). Ова врста узорка је била потребна због природе 
самог истраживања, које је било фокусирано на представнике институција и организација (ек-
сперте), чије су пословне активности, директно или индиректно, повезане за проблематиком управљања ЗП (тabela 3).

Упитник за експерте се састојао од седам отворених питања, која су била систематизова-
на у пет група:
1. општи подаци о испитанику и институцији/ 
организацији (питања 1-2);  
2. унапређивање законодавних оквира за управ-
љање НП, у делу који се односи на сарадњу између управљача НП и ЗС (питање 3);  
3. унапређивање институционалних оквира за управљање ЗП, у делу који се односи на са-
радњу са ЗС (питање 4);  
4. унапређивање постојеће сарадње између управљача НП и ЗС (питање 5-6);  
5. унапређивање постојеће сарадње између ЗС на подручју НП (питање 7).

За потребе овог рада, анализирани су одго-
вори испитаника који се односе на начин и оце-
ну степена успешности сарадње, као и интерес 
за њеним унапређењем.

РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

У оквиру овог поглавља, приказани су и ана-
лизирани ставови представника ЈП „НП Ђердап” и 

13 Два упитника су коришћена за ЗС са подручја НП Копаоник и НП Ђердап, а друга два за представнике ЈП „НП Копаоник” и ЈП „НП Ђердап”.

14 тзв. „advocate-opponent” матрице
МОГУЋНОСТИ УНАПРЕЂЕЊА САРАДЊЕ УПРАВЉАЧА И ЗАИНТЕРЕСОВАНИХ СТРАНА...

ЈП „НП Копаоник”, ЗС на подручју НП Ђердап и НП Копаоник, као и експерта, у вези са постојећом сарадњом и могућностима за њено унапређење.

Ставови представника управљача и заинтересованих страна о постојећој сарадњи

У оквиру овог потпоглавља извршена је анализа ставова управљача одабраних НП и ЗС о постојању међусобне сарадње, начину и оцени њене успешности. Поред тога, анализиране су, такође, потребе и предуслови да се сарадња унапреди.

Ставови представника управљача и заинтересованих страна

На основу интервјуа са представницима ЈП „НП Ђердап” и ЈП „НП Копаоник”, утврђено је да постоји сарадња са ЈС, ПС и ЦС на подручју НП.

Представници управљача сарађују са следећим ЗС из ЈС:

- ЈП „Србијашуме”,
- Шумско газдинство „Тимочке шуме”, Шумска управа „Доњи Милановац” (сарађују представници НП Ђердап),
- Шумско газдинство „Рашка” (сарађују представници НП Копаоник);
- локална самоуправа - месна заједница Доњи Милановац (НП Ђердап) и општине Брус и Рашка (НП Копаоник);
- Фондација за локални економски развој општине Мајданпек – Канцеларија у Доњем Милановцу (НП Ђердап, НП Копаоник), као и послова заштите шума и ловне фане (НП Ђердап).

Представници управљача сарађују са ЦС у смислу пружања туристичке понуде и одржавања манифестација (НП Ђердап, НП Копаоник), заштите дивљачи и рибљег фонда и унапређења ловног и риболовног туризма (НП Ђердап). Већина испитаника (4) са подручја НП Ђердап је издвојила сарадњу са локалном НВО „Хоћу! Могу!”, ловачким удружењем „Ђердап” и спортско-риболовачким друштвом „Штука”, које се налазе у Доњем Милановцу. На подручју НП Копаоник, истакнута је сарадња са гливарским удружењем и НВО „Зелени путоказ”, у вези са развојем летњег туризма, заштите гљива и едукације становништва.

Таблица 4. Оцена сарадње са заинтересованим странама у НП Ђердап и НП Копаоник

| Шифра испитан. | Јавни сектор | Приватни сектор | Цивилни сектор |
|----------------|---------------|-----------------|----------------|
| ЈПНПЂ1 | ЈПНПЂ2 | ЈПНПЂ3 | ЈПНПЂ4 | ЈПНПЂ5 | ЈПНПК1 | ЈПНПК2 | ЈПНПК3 | ЈПНПК4 |
| ЈП Србијашуме/Шум. управе | Локална самоуправа | МСП у шумарству | Власници прив. шуме | Туристичке и култ. организ. | Ц. органови | Удружење |
| йојег. оцена | йојег. оцена | йојег. оцена | йојег. оцена | йојег. оцена | йојег. оцена | йојег. оцена | йојег. оцена |
| йроц. оцена | йроц. оцена | йроц. оцена | йроц. оцена | йроц. оцена | йроц. оцена | йроц. оцена | йроц. оцена |
| ЈЛНПЂ1 | 2 | 4 | 3,8 | 3,3 | / | 3,5 | 2,3 | 2 |
| ЈЛНПЂ2 | 4 | 4 | / | / | / | / | / | / |
| ЈЛНПЂ3 | 4 | 3 | 4 | 3,7 | 3 | 4 | 3,7 | 3,7 |
| ЈЛНПЂ4 | / | / | / | / | / | / | / | / |
| ЈЛНПЂ5 | 5 | 5 | / | / | / | / | / | / |
| ЈЛНПК1 | 3 | 4 | 3 | 3,3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| ЈЛНПК2 | 3 | 4 | 3 | 3,7 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| ЈЛНПК3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| ЈЛНПК4 | 2 | / | / | / | / | / | / | / |

Извор: оригинал
У табели 4 су приказане оцене сарадње са ЗС. На основу приказаних података, може се констатовати да представници ЈП „НП Ђердап” највишу оцену дају сарадњи са МСП у шумарству (4,7). Са друге стране, најнижа је оценена сарадња са Шумском управом Доњи Милановац (3,8) и туристичким и културним организацијама (3,8). Представници ЈП „НП Копаоник”, најнижу оцену дају сарадњи са мештанима (2,3). Са друге стране, оцењују да је најбоља сарадња са локалном самоуправом (3,7) и туристичким и културним организацијама (3,7).

На основу добијених одговора представника оба ЈП НП, може се утврдити да имају сарадњу са ЗС из свих сектора, али да је, на основу изнесених оцене, боље оцењена сарадња на подручју НП Ђердап.

Сви представници ЈП „НП Ђердап” и ЈП „НП Копаоник” су нагласили да постоји интерес за унапређивање сарадње. Представници управљача оба НП су навели сличне начине унапређења сарадње:

– учешће у заједничким проектима (ЈПНПЂ1, ЈПНПЂ2, ЈПНПЂ3; ЈПНПК3);
– унапређење квалитета и учесталости комуникације (ЈПНПЂ4, ЈПНПЂ5);
– унапређивање „другачије организованих” акција (ЈПНПЂ5) и „другачије организованих” програма и активности (ЈПНПК4);
– оснивање Савета корисника (ЈПНПК1, ЈПНПК2).

Као главне предуслове за успостављање и унапређивање сарадње са ЗС, представници управљача наводе да је неопходно:

– „извршио организовани и инсистионacionalизу удуховања у циљу заједничких озбиљних активности” (ЈПНПЂ1);
– „ўдознавање са законским могућностима и огранченим” (ЈПНПЂ2);
– „добро информисаности” (ЈПНПЂ3);
– „да сви чланови локалне удуховања обављају радне акције у ловишту” (ЈПНПЂ5).
– „оснивање Савета корисника, више даље Јосановић захицао, очувању и рационалном коришћењу јирородних ресурса” (ЈПНПК2);
– „...другачију организованих” акција, као и број њих организованости и уводнавање са свим „управним законима” (ЈПНПК3).

Поред наведеног, као главни предуслов, истиче се и препознавање ЗС, које желе да буду укључене у процесу партиципативног одлучивања, као и осликавање удуховања, чиме би се постигло и организованија сарадња свих ЗС (ЈПНПЂ1, ЈПНПЂ2, ЈПНПК1, ЈПНПК2).

На питање „да ли су учествовали у размени информација, консултацијама са ЗС везано за потребе од заједничког интереса (заштита и коришћење ресурса, начин сарадње, расписивање конкурса и сличне активности)”, сви представници управљача су дали позитиван одговор. Испитник ЈПНПЂ1 истиче да је било сарадње и да је „...на основу закона обавеза, извршена размена информација у вези са плановањем најважнијих акција, Плана управљања НП Ђердап” (ЈПНПЂ1). Представник ЈП „НП Ђердап” (ЈПНПЂ2) наводи да су пружали информације путем „...одржавања саветова, ордера и извршавања заштите дивљачи у ловишту” (ЈПНПЂ5) и „...защите дивљачи у ловишту” (ЈПНПК4);
– оснивање Савета корисника, више па жљубица заштите, очувању и рационалном коришћењу природних ресурса” (ЈПНПК2);
– „...другачије организованих” акција, као и број „туристичких” законом, као и бољи вид транспарентности и упознавање са свим правилима закона” (ЈПНПК3).

Просечна оценаИформисаности ЗС о раду ЈП „НП Ђердап” је 3,6, што указује да је информисаност „врло добра”, због је информисаност ЗС о раду ЈП „НП Копаоник” 3,3, односно „добра” (графикон 1). Сви испитаници су сагласни да се, највећим делом, пружање информација о њиховом раду искључиво врши путем директног контакта са ЗС, као и оснивањем удружења, чиме би се постигло и организованија сарадња свих ЗС (ЈПНПЂ1, ЈПНПЂ2, ЈПНПК1, ЈПНПК2).

Сви испитаници из ЈП „НП Ђердап” и ЈП „НП Копаоник” сматрају да су ЗС укључене у процес
Одлучивања кроз јавне расправе. Поред тога, представници ЈП „НП Ђердап“ додају да су ЗС укључене у процес одлучивања путем доступности планских документа и размене информација са локалним самоуправама и другим ЗС. Представници ЈЛНПБ истичу да ће „...на основу законских обавеза, након формирања Савеза корисника и Стручне савеза, ЗС бију озбиљније укључене у јроцес одлучивања“ (ЈЛНППБ1), као и да „...сваки јуплански документи иде на увид ЗС и да имају јако право да сачувају своје јаке половине на сваки јуран“ (ЈЛНППБ4).

Такође, сви представници ЈП „НП Ђердап“ и већина (3) представника ЈП „НП Копаоник“ сматрају да најзначајније ЗС треба да буду укључене у процес одлучивања, јер би се „...иако одлучивање је досадиће ЗС, омогућило укључивање интефееса, као и заједничка деловање на огруђеним акцијама“ (ЈЛНППБЗ), односно „...лакше би реализовали још у иакоодноси са ЗС или локалним савезним именством“ (ЈЛНППК1). Испитник ЈЛНППБ2 додаје да ће „...дирвовремено исказани информации о јођевима ЗС и укључивањем у дефинисањем и овоици са својим законским нормама, могућа израда докумената на које основач неђе имаи већи вредност и приликом давања савезновости“ (ЈЛНППБ2). Поред тога, испитник ЈЛНППБ5 сматра да је важно укључивање ЗС, да би се „...омогућила боља заштита, а штиме јођевало и броjна сачувања досадица.“ За разлику од њих, испитник ЈЛНППК2 није сагласан да ЗС треба да буду укључене „...у начин управљања, али ипреба да буду укључени кроз размену мишљења, консултације и сл.“ (ЈЛНППК2).

Укључивање ЗС у процес одлучивања је организовано на сличан начин у оба НП и то, најчешће, у виду јавних расправа. Ипак, представници оба НП сматрају да ће, оснивањем Савеза корисника, ЗС бити озбиљније укључене у процес одлучивања.

**Састав и дрсавствени заинтересованост по асиганном сирана на оаардим на ЈП Ђердап и НП Копаоник**

У оквиру овог потпоглавља, представљени су и анализирани резултати истраживања који се односе на ставова ЗС на подручју НП Ђердап и НП Копаоник, у вези са сарадњом са управљачима НП, као и између самих ЗС.

Графикон 1. Оцена информисаности ЗС о раду ЈП „НП Ђердап“ и ЈП „НП Копаоник“ (став представника управљача); Извор: оригинал
Сарадња заинтересованих страна са управљачима НП

Сви испитаници са подручја НП Ђердап, као и већина испитника (82,6%) са подручја НП Копаоник, изјавили су да имају сарадњу са ЈПНП. Такође, већина представника ЗС (осим представника ЦС на подручју НП Копаоник), задовољни су сарадњом са управљачем (графикон 2).

Већина представника ЈС (88,9%), ПС (100%) и ЦС (100%) на подручју НП Ђердап и сви на подручју НП Копаоник, сматрају да постоји интерес да се унапреди сарадња са управљачем (графикон 2).

На подручју оба НП, представници ЗС, већином, нису укључени у процес одлучивања ЈП, кроз консултације, размену мишљења, јавне расправе и сл. (графикон 2).

На основу добијених одговора свих ЗС из оба НП, у вези сарадње са управљачима НП, може се утврдити да имају сличне одговоре, који указују да већина њих сарађује са управљачима, задовољни су сарадњом, имају интереса за унапређивање сарадње, али да, исто тако, резултати показују да „велики” број испитника није укључен у процес одлучивања.

У погледу чланства у неком од удружења на подручју НП Ђердап, утврђено је да су свега 30,8% испитника (представници ЈС и ПС) чланови неког удружења, док представници МСП и ПШ нису, уопште чланови. Слична је ситуација и на подручју НП Копаоник, где је свега 16% испитника (представници ЈС и ПС) у чланству неког удружења (графикон 3).

Сви испитаници, осим једног (ЈСЂ9), који су чланови неког удружења на подручју НП Ђердап (нпр. Ловачко удружење „Ђердап“, НВО „Xoђу! Могу!”), истичу да је удружење уучествовало у размени информација о раду ЈП „ЊП Ђердап“ на јавним расправама.

У погледу информисаности о раду управљача, добијени резултати показују да 53,8% испитника сматра да су „много информисани” о раду ЈП „ЊП Ђердап“. Ипак, на подручју НП Копаоник, свега 39,1% испитника сматра да је „много” и „веома много” информисано о раду ЈП „ЊП Копаоник” (графикон 4).

Сви представници ЗС на подручју НП Ђердап и НП Копаоник су изјавили да до информација долазе непосредним контактом са запосленима у ЈП „ЊП Ђердап“ и ЈП „ЊП Копаоник“.

Графикон 2. Сарадња са управљачима НП; Извор: оригинал
Сарадња између заинтересованих страна на подручју НП

Поред сарадње са управљачима, већина представника ЗС са подручја оба НП сарађује и са другим организацијама (графикон 5). 

Већина испитаника из ЈС (88,9% НП Ђердап и 90% НП Копаоник) и представника МСП (100% НП Ђердап и 66,7% НП Копаоник) истичу да имају сарадњу и са другим организацијама (графикон 5). 

Гласници пријатних шума са подручја НП Ђердап су активнији у сарадњи са другим ЗС у односу на ПШ на подручју Копаоника (80% НП Ђердап и 50% НП Копаоник). Такође, присутна је разлика у у сарадњи представника ЦС са другим ЗС између НП Ђердап и НП Копаоник
(100% НП Ђердап и 42,2% НП Копаоник). Већи део испитаника са подручја НП Ђердап (80%) је задовољно сарадњом, али је и поред тога, 80,8% испитаника навело да постоји интерес да се сарадња још више унапреди. На подручју НП Копаоник, сви испитаници су задовољни сарадњом, али су истакли и да постоји интерес да се она унапреди.

На основу добијених одговора свих испитаника, може се тврдити да постоји добра сарадња између ЗС на подручју оба НП, али и да постоји интерес за њеним унапређењем.

Око ⅓ испитаника (28,6%) на подручју НП Ђердап и нешто мање од ½ испитаника (46,2%) на подручју НП Копаоник, сматра да је удружи вање ЗС заједнички интерес предуслов, како за успостављање са радње, тако и за њено унапређење (табела 5).

На основу мишљења испитаника из оба НП, може се уочити да имају слична одговоре и да су за унапређење сарадње између ЗС, у оба НП, потребна већа комуникација, информисаност и удруживање око заједничких интереса.

Ставови испитаника о могућностима унапређења сарадње

На основу анализа одговора испитаника, прикупљених у првој фази, дефинисани су предлози за унапређење сарадње између управљача и ЗС, на подручју оба НП су:

– упознавање ЗС са законодавним оквирима и плановима управљања, који регулишу рад управљача, као и веће информисање

Табела 5. Предуслови за успостављање/унапређивање сарадње ЗС

|                     | НП Ђердап |             |             | НП Копаоник |             |             |
|---------------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                     | JС        | МСП         | ПШ          | ЦС          | Укупно      | JС          | МСП         | ПШ          | ЦС          | Укупно      |
| Учешће (%)         |           |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| Законска регулатива | 25,0      | 0           | 0           | 0           | 9,5         | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
| Реализација пројеката и планова | 0         | 0           | 0           | 0           | 0           | 12,5        | 0           | 0           | 0           | 7,7         |
| Удруживање         |           | 12,5        | 33,3        | 100         | 20          | 28,6        | 37,5        | 33,3        | 0           | 66,7        |
| Комуникација и информисаност | 62,5     | 33,4        | 0           | 80          | 52,4        | 12,5        | 33,3        | 0           | 0           | 15,4        |
| Иновације           |           | 0           | 33,3        | 0           | 9,5         | 12,5        | 0           | 0           | 0           | 7,7         |

Извор: оригинал
јавности о раду управљача НП (интензивнија промоција активности ЈП); 
– одржавање предавања, радионоцица и састанака између управљача НП и ЗС; 
– рад на пројектима из области заштите природе, промоције одрживог и еко-туризма, унапређења инфраструктуре НП, самостално и/или у сарадњи са надлежним институцијама, иностраним развојним агенцијама (нпр. USAID, GIZ, и др.) или међународним невладиним организацијама из области заштите природе (нпр. WWF, IUCN и др.); 
– организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће ЗС (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара“); 
– информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа; 
– укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратешких документа и планова (нпр. ЛЕАП, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.).

У циљу унапређења сарадње између ЗС на подручју оба НП, дефинисани су следећи предлози:

– одржавање едукативних предавања о могућим начинима сарадње; 
– оснивање удружења ЗС, посебно из ПС (власници ПШ и МСП у шумарству); 
– заједнички рад на пројектима из области заштите животне средине, одрживог и еко-туризма, промоције локалних производа и старих заната; 
– организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће ЗС (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара“); 
– информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа; 
– укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратешких документа и планова (нпр. ЛЕАП, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.).

У циљу унапређења сарадње између ЗС на подручју оба НП, дефинисани су следећи предлози:

– одржавање едукативних предавања о могућим начинима сарадње; 
– оснивање удружења ЗС, посебно из ПС (власници ПШ и МСП у шумарству); 
– заједнички рад на пројектима из области заштите животне средине, одрживог и еко-туризма, промоције локалних производа и старих заната; 
– организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће ЗС (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара“); 
– информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа; 
– укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратешких документа и планова (нпр. ЛЕАП, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.).

У циљу унапређења сарадње између ЗС на подручју оба НП, дефинисани су следећи предлози:

– одржавање едукативних предавања о могућим начинима сарадње; 
– оснивање удружења ЗС, посебно из ПС (власници ПШ и МСП у шумарству); 
– заједнички рад на пројектима из области заштите животне средине, одрживог и еко-туризма, промоције локалних производа и старих заната; 
– организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће ЗС (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара“); 
– информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа; 
– укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратешких документа и планова (нпр. ЛЕАП, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.).

У циљу унапређења сарадње између ЗС на подручју оба НП, дефинисани су следећи предлози:

– одржавање едукативних предавања о могућим начинима сарадње; 
– оснивање удружења ЗС, посебно из ПС (власници ПШ и МСП у шумарству); 
– заједнички рад на пројектима из области заштите животне средине, одрживог и еко-туризма, промоције локалних производа и старих заната; 
– организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће ЗС (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара“); 
– информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа; 
– укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратешких документа и планова (нпр. ЛЕАП, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.).
Преглед 1. Матрица ставова испитаника у односу на предлоге унапређења сарадње

| Предлози унапређења | Ставови испитаника из надлежних институција и организација |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------
|                     | ЈСЂ4 ЈСЈ4 ЈЛПЊ1 ЈЛЃК1 ЈСЂ3 ЈСђ7 ЈСЈ10 ЈСЉ5 ЈСЂ8 ЈСК3 МСПЂ1 МСПЂ7 МСПК2 ВЈПЊ1 ВЈПЊ1 ВЊОЂ3 ВЊОК1 ЕУШ ЕИШ |

Сарадња управљача са ЗС на подручју НП

- Упознавање ЗС са законодавним оквирима и плановима управљача, као и веће информисање јавности о раду управљача НП (интензивнија промоција активности ЈП).
- Одржавање предавања, радионица и састанака између управљача НП и ЗС.
- Рад на пројектима из области заштите природе, промоције ЈП и унапређења институцијама, иностраним развојним агенцијама (нпр. USAID, GIZ, и др.) или међународним невладиним организацијама из области заштите природе (нпр. WWF, IUCN и др.).
- Организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће заинтересованих страна (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара“).
- Информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа.
- Укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратешких документа и планова (нпр. ЛЕАП, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.).

Међусобна сарадња ЗС на подручју НП Ђердап и НП Копаоник

- Одржавање едукативних предавања о могућим начинима сарадње.
- Оснивање удружења ЗС, посебно оних из приватног сектора (ПШ и МСП у шумарству).
- Заједнички рад на пројектима из области заштите животне средине, промоције локалних производа и старих заната и сл.

| Легенда: + подржавам - не подржавам +/- индиферентан став / некомпетентност за давање одговора |
| Звор: оригинал |

12 Приликом обављања интерјуа, испитаници су одговарали само на она питања која су у складу с њиховим надлежностима. Тако су представници управљача одговарали на питања која се односе на унапређење регулаторних и институцијалних оквира и унапређење сарадње и пословног повезивања са ЗС. Са друге стране, представници ЗС су одговарали на питања која се односила на унапређење регулаторних оквира и сарадње и пословног повезивања управљачима НП и осталих ЗС.
Преглед 2. Матрица ставова експерата у односу на предлоге унапређења

| Предлози унапређења | Ставови испитаника | ЕУШ Примена | Хитност (Год.) | ЕИШ Примена | Хитност (Год.) |
|----------------------|---------------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| Упознавање ЗС са законодавним оквирима и плановима управљања, који регулишу рад управљача, као и веће информисање јавности о раду управљача НП (интензивнија промоција активности ЈП). | + | 1 | + | 1 |
| Одржавање предавања, радионица и састанака између управљача НП и ЗС. | + | 1 | + | 1 |
| Рад на проектима из области заштите природе, промоције одрживог и еко-туризма, унапређења инфраструктуре НП, самостално и/или у сарадњи са надлежним институцијама, иностранним развојним агенцијама (нпр. USAID, GIZ, и др.) или међunarodним нелеленим организацијама из области заштите природе (нпр. WWF, IUCN и др.). | + | 1-2 | + | 2-3 |
| Организовање студијских путовања за управљаче НП и представнике ЗС, како би се на терену сагледали примери реализације одрживог туризма, уз учешће заинтересованих страна (нпр. WWF Adria, у сарадњи са ЈП „НП Тара”) | + | 1-2 | + | 2-3 |
| Информисање и активно учешће ЗС у креирању стратегије за развој НП и планских документа. | + | 1-2 | + | 2-3 |
| Укључивање представника управљача НП у процес израде локалних стратегских документа и планова (нпр. LEAP, односно план активности у области животне средине на локалном нивоу, стратегија локалног одрживог развоја, локални акциони план запошљавања, итд.) | + | 1-2 | + | 2-3 |
| Одржавање едукативних предавања о могућим начинима сарадње. | + | 1-10 | + | 1 |
| Оснивање удружења ЗС, посебно оних из приватног сектора (ПШ и МСП у шумарству). | + | 1-10 | + | 1-3 |
| Заједнички рад на проектима из области заштите животне средине, одрживог и еко-туризма, промоције локалних производа и старих заната и сл. | + | 1-10 | + | 1-3 |

Легенда: + подржавам; - не подржавам; +/- индиферентан став
Изvor: оригинал

Посматрајући ставове за примену и хитност примене предлога за унапређивање сарадње између управљача НП и ЗС, уочава се да су испитаници сагласни да су предлози добри и да се могу применити у периоду 1-2 год.

Такође, сматрају да је потребно да „...управљачи НП изврше мапирање ЗС на подручју НП, методолошки утемељеним поступком, при чему би се уפריцили уџбеници ЗС, као и заинтересованости и жеља за укључивање у процес одлучивања. Те закључке, затим, треба користити за унапређивање сарадње“ (ЕИШ).

Посматрајући ставове и хитност примене предлога унапређивања сарадње између ЗС, уочава се да испитаници имају различите ставове, јер експерт ЕУШ сматра да се они могу спровести у дугорочном периоду (1-10 год.), док експерт ЕИШ сматра да их је потребно спровести у врло кратком року (1-3 год.).

Као главни предуслов за остваривање ових предлога, наводе да је потребно да се утврде све ЗС, као и удружења која обављају активност на подручју НП. Поред тога, потребна је већа комуникација и сарадња ЗС са локалним самоуправама, где би, уз заједничку сарадњу са управљачима НП, организовали предавања о унапређивању сарадње и њихових активности. Поред наведених предлога, потребне су и мере подршке надлежном Министарству, које би вршило финансирање предлога, кроз пројекте (ЕУШ, ЕИШ).
ДИСКУСИЈА

Успеш заштите и управљања ЗП зависи од бројних ЗС, чије су активности повезане са природом (Tomićević et al., 2005; Nastran, Pirnat, 2012; Jelić, 2016). Из тог разлога, „...стой различитих интересних јужу орема заштитеном природном добром, као и јерема йошлишцих заштише која се сироводи у ЗП, важан је елементи за одржива управљање и очување јиродрних ресурса“ (Tomićević et al., 2005)

Управљаћи НП, упућени су „...на уску сарадњу са власницима земљишта, али и другим заинтересованим групама, као и према политици заштите која се спроводи у ЗП, важан је елемент за одрживо управљање и очувавање природних ресурса“ (Tomićević et al., 2005) управљачи НП, упућени су „...на уску сарадњу са власницима земљишта, али и другим заинтересованим групама, као и према политици заштите која се спроводи у ЗП, важан је елемент за одрживо управљање и очувавање природних ресурса“ (Tomićević et al., 2005) у управљачи НП, упућени су „...на уску сарадњу са власницима земљишта, али и другим заинтересованим групама, као и према политици заштите која се спроводи у ЗП, важан је елемент за одрживо управљање и очувавање природних ресурса“ (Tomićević et al., 2005)

На подручју НП Ђердап и НП Копаоник, приступна је сарадња између управљаца и ЗС, као и између ЗС, као и да је позитивно оцењена. До сличних резултата дошло се и претходним извршетвима на подручју НП Тара (Tomićević et al., 2010; Canić, 2018), и НП Копаоник (Canić, 2018).

ЈП која управљају НП имају специфичан начин рада, који је прописан Законом о НП (2015), где је наведено да план управљања и спровођења заштите природних добара, као и унапређење животне средине, морају да уваже потребе локалног становништва. Самим тим, „...успешност спровођења активних и пасивних мера заштите природних добра, програма његовог унапређивања и развоја функционисања у великој мери зависи од подршке локалног становништва ову активностима“ (Panić, 2009). Због повећаног јавног интереса за питања која се тичу заштите природе, „...йошређа за учењем јавности у управљању ЗП посвећено све већа. Учешће кључних ЗС у управљању ЗП је од вишалог значаја, јер се њихови интереси у овим обласцима, као и њихове идеје о штом како и заштићи јиродрне вредности јереда очуваши, могу значајно разливовати“ (Nastran, Pirnat, 2012).

Претходним истраживањима је утврђено да управљаћи ЗП, који имају „...сарадњу са локалном заједницом шериликом развоја модели одрживе коришћења ресурса и укључују јађађе у управљање заштићеним јиродрним добром, у јађађеима имају савезнике и у синхроници су да много једноставније могу да имплементирају различичита решења“. Насупрот томе, управљаји који немају „...случа за ширашење и социјалне и економске йошређе локалної сцендишваних динађе у љимњом кодем динаник са локалном заједницом, и њихови ре- зултати, сходно јеоме, биће много слабији“ (NKD, 2017).

Резултати указују и да управљаји и ЗС сматрају да сарадња треба да се унапреди. У вези са тим, као пример се могу узети НП у Хрватској, где су основани савети корисника и где постоје различити видови сарадње између јавних установа, које управљају НП и ЗС. Јавна установа „НП Бријуни“ је, током израде плана управљања, извршила прикупљање мишљења локалних заједница, која су узета у обзир приликом припреме стратегије за управљање ЗП.

У процесу управљања ЗП, „...важна је стална комуникација управљаја са свим ЗС. Претходним истраживањима је утврђено да управљаји ЗП, који имају „...сарадњу са локалном заједницом шериликом развоја модели одрживе коришћења ресурса и укључују јађађе у управљање заштићеним јиродрним добром, у јађађеима имају савезнике и у синхроници су да много једноставније могу да имплементирају различичита решења“. Насупрот томе, управљаји који немају „...случа за ширашење и социјалне и економске йошређе локалної сцендишваних динађе у љимњом кодем динаник са локалном заједницом, и њихови ре- зултати, сходно јеоме, биће много слабији“ (NKD, 2017).

Резултати указују и да управљаји и ЗС сма- трају да сарадња треба да се унапреди. У вези са тим, као пример се могу узети НП у Хрватској, где су основани савети корисника и где постоје различити видови сарадње између јавних установа, које управљају НП и ЗС. Јавна установа „НП Бријуни“ је, током израде плана управљања, извршила прикупљање мишљења локалних заједница, која су узета у обзир приликом припреме стратегије за управљање ЗП.

Резултати указују и да управљаји и ЗС сма- трају да сарадња треба да се унапреди. У вези са тим, као пример се могу узети НП у Хрватској, где су основани савети корисника и где постоје различити видови сарадње између јавних установа, које управљају НП и ЗС. Јавна установа „НП Бријуни“ је, током израде плана управљања, извршила прикупљање мишљења локалних заједница, која су узета у обзир приликом припреме стратегије за управљање ЗП.
Изузетно је битно да сви корисници јарка буду обавештени о јироцесу израде плана управљања и да имају могућности да изразе своје жеље и мишљења. Једнако је битно да управа парка редовно информише јавност о напредку послова и проблемима очувања. О важним одлуцима јавности унаред јирећа обавешићи је и још једно учешће локалних власти.“ (Jelić, 2016). На основу спроведеног истраживања, може се констатовати да сви испитаници из НП Ђердап и НП Копаоник најчешће долазе до информације о раду управљача од стране запослених у ЈП.

Учешће бројних ЗС у управљању ЗП, „...доило је широко прихваћено начело рада у управљачким установама у ЗП“ (Martinić, 2010). О потреби за укључивањем ЗС говоре и Станциу и Јонита, који су у своjoj студији о управљању ЗП источне Европе, на примерима 12 земаља, изнели да, када је у питању побољшавање државног типа управљања „...потреба за укључивањем ЗС све значајнија, уз развој меха
dinizamа партиципативног управљања“, због „...свој добриноса добиљању управљања ЗП, уз креирање синергије између различитих сек
tора, чиме се добија синергија одрживом развоju“ (Stanciu, Ioniță, 2014).

Став локалног становништва према „...за
штити природних ресурса може да се побољ
ша повећањем користи, односно, добијањем користи подржавањем мера заштите и укљу
чивањем локалних заједница директно у про
cес одлучивања“ (Tomićević et al., 2005). У претходном периоду у Србији је, „...упркос потреби да се локално становништво укључи у процес партиципације и сарадње...“, постојао „...ценирализован јирећи у управљању ЗП (Tomićević et al., 2005). Међутим, новија истраживања о овој проблематици указују на позитивне промене у смислу укључивања ЗС, пре свега локалног становништва, у процес управљања и одлучивања ЗП у Србији (Tomićević et al., 2010; Jelić, 2016; Đorđević, 2017). Спроведена истраживања указују да су ЗС, делимично, укључене у процес одлучивања кроз јавне расправе, објављивање информација, доступност планских документа и размену информација. Међутим, на основу ставова представника ЗС, утврђено је да већина сматра да није учествовала у процесу одлучивања, али да су, и пред тога, задовољни сарадњом са управљачима. До сличних резултата се дошло и истраживањима спроведеним у НП Тара, где је „...78,5% испитаника изразило жељу да буде укључено у управљање националним јарком Тара...“; али и да је „...свако локалне заједнице пред става о одрживом управљању ЗП, чиме се добија одрживом развоju“ (Tomićević et al., 2005). Спроведена истраживања указују да је свега 30,8% испитаника на подручју НП Ђердап и 16% на подручју НП Копаоник члан неког удружења, што указује да постоји релативно мањи број чланства на подручју НП. Претходним истраживањима је утврђено да је један од кључних вредноста сарадње “...између локалних обласних и управљачких заштитних земљаних страних власнику“ (Jelić, 2016). Поред тога, сматра се да, стварањем „мрежа“ и асоцијација, цивилно друштво уз помоћ ЗС, обезбеђују приступ значајним информацијама, знањима и ресурсима (Xue et al., 2018), односно повећава се њихова ефикасност (Saffer, 2019) у процесима управљања. Овим истраживањем је утврђено да је један од главних предуслови за унапређивање сарадње управљача и ЗС, оснивање удружења.
односно удруживањем, ЗС би биле у великој мери упознате о активностима, пројектима, плановима НП, а могли би и учествовати у заједничким пројектима.

ЗАКЉУЧЦИ

Закључци који се односе на представнике ЈП „НП Ђердап“ и ЈП „НП Копаоник“ су:
– постоји сарадња ЈПНП са ЈС, ПС и ЦС, којом су испитаници задовољни, али је присутан и интерес да се она унапреди;
– сарадња са ЈС постоји у виду консултација, доношења одлука, као и у вези са управљањем НП и заједничким наступима према трећим лицима;
– сарадња са ЦС се остварује приликом продаје дрвета (оба ЈПНП), стручно-саветодавних послова (оба ЈПНП), сече (ЈП „НП Копаоник”), као и обављања послова заштите шума и ловне фауне (ЈП „НП Ђердап“);
– главни предуслови за бољу сарадњу су, пре свега, упознавање са законским могућностима и ограничењима, оснивање удруживања у циљу спровођења заједничких планских активности, као и оснивање Савета корисника, јер би се тиме постигла боља комуникација;
– информације о раду ЈЛНП се пружају на састанцима, јавним расправама и презентацијама, а информисаност ЗС је оцењена као „добара“ и „веома добара“;
– представници ЈЛНП су истакли да су ЗС укључене у процес одлучивања кроз јавне расправе, објављивање и размену информација, доступност планских документа;
– представници ЈЛНП сматрају да би најзначајније ЗС требало да буду укључене у процес одлучивања;
– представници ЈЛНП су сагласни да су предложи за унапређење сарадње са ЗС добри и да могу да се примењују.

Закључци који се односе на представнике ЗС на подручју ЊП Ђердап и НП Копаоник су:
– постоји релативно мали број чланства ЗС у удруживањима у оба НП;
– постоје разлике у оцени информисаности представника ЗС на подручју ЊП Ђердап и НП Копаоник о раду ЈЛНП;
– сви испитаници у оба НП до информација о раду ЈЛНП долазе директним контактом са запосленима из ЈЛ;
– сви испитаници у оба НП су истакли да имају сарадњу са управљачем НП;
– већина представника ЗС у оба НП имају интерес да се унапреди сарадња са ЈП;
– укљученост ЗС у процес одлучивања је „веома мала“ у оба НП;
– већина представника ЗС у оба НП жели да буде укључено у процес одлучивања, јер сматрају да је то неопходно у циљу развијања подручја;
– представници ЗС са подручја оба НП су задовољни сарадњом са другим организацијама из свих сектора, али сматрају да се она може унапредити;
– сви представници ЗС са подручја оба НП су согласни да су предложи за унапређење сарадње добри и могу да се примењују.

Закључак који се односи на ставове експерата је да су предложи за унапређење сарадње између управљача НП и ЗС, као и сарадње између ЗС, добри и да се могу применити.

Препоруке које би се требале узети у обзир приликом побољшања сарадње између управљача НП и ЗС, као и самих ЗС, су:
– учешће у заједничким пројектима између управљача НП и ЗС;
– укључивање свих ЗС у процес управљања, као и започињење рада Савета корисника;
– дефинисати конкретне начине функционисања Савета корисника, јер би тиме управљаљач НП и ЗС имали тачне смернице његовог функционисања;
– упознавање ЗС са законским могућностима и ограничењима, едукација локалног становништва, као и подизање свести о могућностима сарадње ЗС уз истицање предности овакве сарадње;
POSSIBILITIES OF IMPROVING COOPERATION OF MANAGERS AND STAKEHOLDERS IN THE NATIONAL PARKS ĐERDAP AND KOPAONIK

Dr. Jelena Nedeljković, assistant professor, University of Belgrade – Faculty of Forestry, Belgrade
(jelena.nedeljkovic@sfb.bg.ac.rs)
Dr. Dragan Nonić, full professor, University of Belgrade – Faculty of Forestry, Belgrade
BSc Mladen Prvulović, master student, University of Belgrade – Faculty of Forestry, Belgrade
Dr. Nenad Ranković, full professor, University of Belgrade – Faculty of Forestry, Belgrade

Abstract: In accordance with the Law on National Parks (NP) from 2015, the manager is obliged to cooperate with the stakeholders in the area of NP. The aim of the paper is to determine the attitudes of the representatives of the Public Enterprise “NP Đerdap” and Public Enterprise “NP Kopaonik” and stakeholders in the area of these two NPs, towards the existing cooperation, as well as the possibilities for its improvement. Primary data were collected in two phases. In the first phase, 52 stakeholders’ representatives from the public, private and civil sectors from the areas of both NPs were surveyed and 9 representatives of the NP managers were interviewed. In the second phase, interviews were conducted with 16 stakeholders’ representatives, 2 representatives of NP managers and 2 experts (representatives of institutions and organizations, whose business activities are directly or indirectly related to the management of protected areas). Representatives of NP managers emphasize that they have cooperation with stakeholders from the public, private and civil sectors. They are satisfied with this cooperation, but also have the interest to improve it. Most stakeholders’ representatives from the area of NP Đerdap (92.6%) and NP Kopaonik (76.0%) noted that they are satisfied with the managers’ work. They also have cooperation with other stakeholders in the NP area, but they are interested in improvement. Proposals refer to sharing more information and education of stakeholders, establishing of their association and joint work on projects.

Keywords: protected area managers, stakeholders, cooperation, NP Đerdap, NP Kopaonik

INTRODUCTION

Sustainable management of natural resources “...in modern conditions imposes itself as a necessary activity...” and refers to “...a set of measures, methods and activities that would reconcile economic growth and development with the scale of available resources” (Milanov, 2013). One of the
key activities related to the sustainable management of natural resources is “...putting protected areas under protection, by adopting an act of the competent authority, based on the proposal of the Institute for Nature Conservation of Serbia” (Aleksić, Jančić, 2009). Protected areas (PAs) are primarily established for the purpose of “...the protection of biodiversity” (Ionić, Stanciu, 2016). However, these areas also “...provide numerous benefits to people, enabling the sustainable development of local communities” (Ionić, Stanciu, 2016). In this regard, the planning and management of the PA “...today presents a great challenge, both in the international professional public and in the everyday practice of PA management” (NKD, 2017). PAs require organized management, which represents “...interaction between the manager, i.e. the organization entrusted with the management and the environments in which they are located” (Dordević, 2017).

Participants involved in the management of the PAs can be (Emerton et al., 2006; Dordević et al., 2014; Dover et al., 2015):
- managers, which include all actors who have legal or customary rights in relation to the PA;
- stakeholders, which include all other actors who are directly or indirectly connected with the ZP, but do not have legal or socially recognized rights to them.

According to the Law on National Parks (NPs) from 1993, in Serbia, the NPs are managed by public enterprises (PEs). These enterprises “...implement a protection regime in the NP and manage natural values, construction land that is transferred to manager’s use and management, facilities that serve the management of natural values, as well as other immovable entrusted to management, unless otherwise specified by law” (1993). NPs are a challenge to manage, in order to achieve conservation, improvement, sustainable use, regulation and presentation of natural and other value areas.

This requires the participation and cooperation of all stakeholders in the process of managing the NP, starting from the state level, through the NP manager to individuals and companies located in the NP area (NKD, 2017). The term cooperation includes all activities that are undertaken in order to achieve common goals and interests (Nonić, 2015). In terms of managing NP, cooperation refers to the involvement of one part or all stakeholders in the PA in management activities (Borrini-Feyerabend, 1996). In addition, responsibility for management, most often, belongs to an organization (manager), which, by law, is obliged to inform or consult other stakeholders (Worboys, Trzyjna, 2015).

According to Art. 23 of the Law on NPs (2015), the NP manager is obliged to “...cooperate with the local community, local organizations, citizens’ associations and citizens in all program and investment activities in the NP area, gives consent and opinions and coordinates activities”. Likewise, stakeholders. i.e. “...legal persons, entrepreneurs and physical persons who perform activities and work in the NP, are obliged to do so in accordance with the Management Plan and prohibitions and restrictions” (2015).

The Law on NPs foresees the establishment of the Stakeholder Council, which consists of “...representatives of local governments, organizations and associations that implement their activity in the area of NP or in the protection zone” (2015). The aim of the establishment of the Stakeholder council is to make the most important stakeholders involved in the decision-making process so that they can express their opinions on NP management. The Law also stipulates that local government, local communities, citizens’ associations and other stakeholders should play an active role in the process of adopting the Management Plan and the Management Program (2015). This clearly emphasizes the need for more active participation of the local community and other stakeholders in the NP management.

1 Stakeholders are all organizations, communities, groups or individuals who have (direct or indirect) interest in a particular “case” (project, program, business, etc.), and which, positively or negatively, affect or are affected by someone’s decision, results of a particular situation or activity (Freeman, 1984; Emerton et al., 2006; Walton et al., 2013).

2 The Law on NPs from 1993 was in force until 2015, i.e. until the adoption of the new Law on NPs. However, the provisions of the Law on NPs from 1993, which refer to the establishment of public enterprises, as NP’s managers, are valid even after the adoption of the new law, in accordance with Art. 26 of the Law on NPs from 2015.

3 In NP Đerdap, the Stakeholder council was established in early 2019. In NP Kopaonik, the establishment of the Stakeholder council is still ongoing.
The task of the manager, “...in modern models of PAs management is to develop all forms of partnership with the local community. Local communities should be encouraged to recognize, preserve and improve the natural and cultural values of the area” (Jelić, 2016). The most common forms of stakeholders’ involvement in the NP management are (Borrini-Feyerabend et al., 2007):
- information exchange;
- consultations;
- functional participation (joint work);
- cooperation (cooperative management);
- delegation.

In different phases of the PAs management process (planning, decision-making, performance evaluation, etc.), a large number of stakeholders is involved. In order to fulfill the goals of establishing the PA, they should all work in harmony, which requires a high level of cooperation.

The results of previous research show that stakeholders can be divided into three groups (2011):
1. public sector (PubS)4;
2. private sector (PrivS)5;
3. civil sector (CS)6.

4 In terms of this research, representatives of PubS in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik are officials of tourist organizations and public enterprises at the local level, as well as other public institutions, whose activity is protection and improvement of the PA, improvement of local economic development and meeting the needs of citizens, and tourism and cultural development.

5 In terms of this research, representatives of PrivS in the area of NP Đerdap are the owners of small and medium enterprises (SMEs), whose activity (harvesting and transporting wood assortments, construction of roads, charcoal production, processing of logs, materials and elements from wood, providing services (elaboration of planning documents in forestry, hospitality industry and tourism) in the area of NP Đerdap, as well as private forest owners (PFOs) from that area. In the area of NP Kopaonik, PrivS representatives are owners of SMEs (processing of logs, production of sawn timber) and PFOs from the area of NP.

6 In terms of this research, representatives of CS, are: non-governmental organizations, hunting and fishing associations, associations mushroom collectors and beekeepers, as well as all other organizations whose activities (e.g. nature conservation and environment protection, volunteerism, activism, organization of public events aimed at educating the population, maintaining cultural heritage and improving the area itself) are being implemented in the area of NP.

In addition, previous research in Serbia has shown that the lack of cooperation and communication between the PA managers and stakeholders can be one of the main reasons for numerous and frequent conflicts in that area (Grujičić et al., 2008). Therefore, it was necessary to conduct research to examine the attitudes of the stakeholders, as well as the representatives of the managers in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik, in order to determine their cooperation.

In this regard, the paper analyzes the views of the representatives of the NP managers and stakeholders in order to determine the current situation and define the proposals for the development and improvement of cooperation in the area of NPs. The research aims to determine the attitudes of the representatives of NP managers (PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik”) and stakeholders in the area of these two NPs, towards the existing cooperation, as well as the possibilities for its improvement. The purpose of the research is to formulate proposals for improving cooperation between NP managers and stakeholders as well as between stakeholders. The subject of the research is the views of the representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik”, as well as stakeholders in the area of selected NPs, on the investigated problem.

METHODS

General, basic and special scientific methods are applied research in the research. From general methods, a statistical method was used, and it was applied in the processing of primary data. As a basic scientific method, a comparative method was used to determine the similarity and difference of the respondents’ attitudes. From special scientific methods, analysis and synthesis were applied. The method of analysis was used when analyzing the primary data. In addition, a synthesis method was used for formulating conclusions.

Primary data collection was done in two phases, by applying a door-to-door survey (Malhotra, 2007) and structured face-to-face interviews (Mihajlović, 2012), as research techniques.

7 One NP was selected in the statistical regions of Šumadija and Western Serbia and Southern and Eastern Serbia.
In the first phase of data collection (in the period July-August 2017), in the area of NP Đerdap, a survey was conducted with 27 stakeholders’ representatives. Interviews were conducted with five representatives of PE “NP Đerdap” (Table 1).

In the area of NP Kopaonik, the data collection was conducted in the period May-June 2018, when 25 representatives of stakeholders were interviewed and four representatives of PE “NP Kopaonik” were interviewed (Table 1).

**Table 1. Overview of the number and structure of respondents in the first phase of the research**

| Group of respondents | Institution / organization | NP Đerdap | NP Kopaonik |
|----------------------|-----------------------------|-----------|-------------|
|                      | Number of respondents       | Code of respondent | Number of respondents | Code of respondent |
|                      | (32)                        | PENPD1 PENPD2 PENPD3 PENPD4 PENPD5 | (29) | PENPK1 PENPK2 PENPK3 PENPK4 |
| NP manager           | Public enterprise „NP Đerdap” | (5) PENPD1 PENPD2 PENPD3 PENPD4 PENPD5 | (4) | PENPK1 PENPK2 PENPK3 PENPK4 |
|                      | Public enterprise „NP Kopaonik” |               |               |               |
| Public sector        | Office for Local Economic Development | (2) PSD4 PSD8 | (2) | PSK1 PSK8 |
|                      | Tourist Organization        | (3) PSD6 PSD7 | (3) | PSK2 PSK3 PSK4 |
|                      | Public institution          | (4) PSD1 PSD2 PSD3 PSD5 PSD9 | (8) | PSK5 PSK6 PSK7 PSK9 PSK10 PSK11 PSK12 PSK13 |
| Private sector       | Small and medium enterprises (SMEs) | (8) SMED1 SMED2 SMED3 SMED4 SMED5 SMED6 SMED7 SMED8 | (3) | SMEK1 SMEK2 SMEK3 |
|                      | Private forest owners (PFO) | (5) PFOD1 PFOD2 PFOD3 PFOD4 PFOD5 | (2) | PFOK1 PFOK2 |
| Civil sector         | Citizens Association        | (2) NGOD1 NGOD3 | (4) | NGOK3 NGOK4 NGOK5 NGOK6 |
|                      | Non-governmental organization (NGO) | (3) NGOD2 NGOD4 NGOD5 | (3) | NGOK1 NGOK2 NGOK7 |

Source: authors
Respondents were chosen with snowball sampling (Malhotra, 2007). The representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik” obtained a preliminary list of stakeholders. Then, the firstly selected respondents submitted further proposals.

Two questionnaires were used, one for representatives of stakeholders and the other for the representatives NP managers. The questionnaires were a combination of open-, close-ended and questions with Likert’s scale.

The questionnaire for stakeholders consisted of 23 questions, divided into three groups:
1. general information (questions 1-2);
2. stakeholders’ activities in the NP area (questions 3-9);
3. cooperation with the NP manager and other stakeholders (questions 10-23).

The questionnaire for representatives of NP managers contained 17 questions, which included the following topics:
1. general information and activities of the NP managers (questions 1-6);
2. cooperation with stakeholders (questions 7-17).

In the second phase of data collection, respondents (Table 2) were selected based on the criteria for selecting representatives of PubS, PrivS, and CS. The criteria for the selection of respondents were defined based on the results collected in the first phase and included representatives of:
1. NP managers;
2. stakeholders, which perform activities in the area of NP;
3. stakeholders, which perform activities related to forestry, environmental protection and promotion of NP;
4. stakeholders, whose average rate of interest from economic, environmental, cultural, social and educational aspects between 3.51 and 5.00 (“high” or “very high” interest).

Experts’ attitudes towards the possibilities of improvement and further development of business activities and cooperation between the NP managers and stakeholders were determined by using the structured, face-to-face interviews (Malhotra, 2007; Mihailović, 2012). For this research, judgmental sampling was used (Malhotra, 2007). This type of sampling was necessary due to the nature of the research itself, which was

The objective of collecting data in the second phase was to determine the attitudes of the representatives of the NP managers and selected stakeholders, towards the proposals for improvement and further development of business activities and cooperation. Proposals are defined based on the analysis of respondents’ responses collected in the first phase.

In the second phase of data collection the area of NP Đerdap, one representative of PE “NP Đerdap”, four respondents from PubS, three from PrivS and two from CS were interviewed in December 2018. In the area of NP Kopaonik, during November 2018, interviews were conducted with one representative of PE “NP Kopaonik”, three respondents from PubS, two from PrviS and two from CS.

Four questionnaires developed after the analysis of the results obtained in the first phase of data collection were used in the second phase.

The questionnaire for stakeholders consisted of six questions, divided into four groups:
1. general information about the organization/institution/company/property (question 1);
2. governance framework (question 2);
3. stakeholders’ activities in the area of NP (question 3);
4. cooperation with the NP manager and other stakeholders (questions 4-6).

The questionnaire for representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik” contained eight questions, divided into four groups:
1. general information about the respondent and the institution/organization (question 1);
2. governance framework (questions 2-5);
3. managers’ activities (question 6);
4. cooperation with stakeholders (questions 7-8).

Experts’ attitudes towards the possibilities of improvement and further development of business activities and cooperation between the NP managers and stakeholders were determined by using the structured, face-to-face interviews (Malhotra, 2007; Mihailović, 2012). For this research, judgmental sampling was used (Malhotra, 2007). This type of sampling was necessary due to the nature of the research itself, which was
focused on representatives of institutions and organizations (experts), whose business activities are directly or indirectly related to the management of PAs (Table 3).

The expert questionnaire consisted of seven open questions, divided into five groups:
1. general information about the respondent and the institution/organization (questions 1-2);
2. improvement of the legislative framework for managing the NP, in the part related to the cooperation between the NP managers and stakeholders (question 3);
3. improvement of the institutional frameworks for managing the PA, in the part relating to cooperation with stakeholders (question 4);
4. improving existing cooperation between NP managers and stakeholders (questions 5-6);
5. improvement of existing cooperation between stakeholders in the area of NP (question 7).

For the purpose of this paper, the answers of the respondents concerning the method and the evaluation of the success rate of cooperation, as well as the interest for its improvement were analyzed.

The processing and analysis of data collected in the first phase were carried out in two ways:
1. statistical processing of data obtained from stakeholders in the program SPSS ver. 20 (frequency analysis and descriptive statistics), for close-ended questions;
2. Content analysis, for open-ended questions.

Table 2. Overview of the number and structure of respondents in the second phase of the research

| Group of respondents | Institution / organization | NP Đerdap | NP Kopaonik |
|----------------------|-----------------------------|-----------|-------------|
| NP manager | Public enterprise „NP Đerdap“ Public enterprise „NP Kopaonik“ | (1) PENPD1 | (1) PENPD1 |
| Public sector | Office for Local Economic Development | (1) PSD4 | (2) PSK1 PSK8 |
| | Tourist Organization | (2) PSD7 PSD10 | (1) PSK3 |
| | Public institution | (1) PSD3 | - |
| Private sector | Small and medium enterprises (SMEs) | (2) SMED1 SMED7 | (1) SMEK2 |
| | Private forest owners (PFO) | (1) PFOĐ1 | (1) PFOK1 |
| Civil sector | Citizens Association | (2) NGOĐ1 NGOĐ3 | (1) NGOK4 |
| | Non-governmental organization (NGO) | - | (1) NGOK1 |

Source: authors

Table 3. Overview of the number and structure of experts

| Group of respondents | Institution / organization | Number of respondents | Code of respondent |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------|
| Experts | Ministry of agriculture, forestry and water management – Directorate for forests | (1) | EDF |
| | Institute for forestry | (1) | EIF |

Source: authors
The data collected in the second phase were processed using content analysis, and the “advocate-opponent” matrix table (Glück et al., 2011) was used to present the responses (overview 1).

RESULTS

Within this chapter, the attitudes of the representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik”, stakeholders in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik, as well as the experts towards the existing cooperation and possibilities for its improvement are presented and analyzed.

Attitudes of NP managers and stakeholders towards existing cooperation

Within this sub-chapter, an analysis of the attitudes of the NP managers and stakeholders towards the existence of cooperation, the way and the assessment of its successfulness was carried out. In addition, the need and preconditions for improving cooperation have also been analyzed.

Attitudes of the NP managers’ representatives towards cooperation with stakeholders

Based on interviews with the representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik”, it was determined that there is cooperation with PubS, PrivS and CS in the area of NPs.

Representatives of the managers cooperate with the following stakeholders from PubS:
– PE “Srbijašume”,
  • Forest estate “Timočke šume”, Forest management unit “Donji Milanovac” (NP Đerdap),
  • Forest estate “Raška” (NP Kopaonik);
– local government - local community Donji Milanovac (NP Đerdap) and the municipalities of Brus and Raska (NP Kopaonik);
– Foundation for the local economic development of Majdanpek Municipality - Office in Donji Milanovac (NP Đerdap);
– PE “Ski resorts of Serbia” (NP Kopaonik).

Cooperation with PubS is in the form of consultations and participation in decision-making, with regard to the management of the NP and joint appearances to third parties.

Within PrivS, they cooperate with SMEs in relation with the sale of wood assortments (NP Đerdap, NP Kopaonik), as well as in relation to the harvesting of trees and procurement of mobiliaries (wood houses and bridges) (NP Kopaonik). Cooperation with the PFOs relates to the carrying out of professional and advisory activities (NP Đerdap, NP Kopaonik), as well as activities for the protection of forests and hunting fauna (NP Đerdap).

NP managers cooperate with CS in terms of providing tourist offer and organizing events (NP Đerdap, NP Kopaonik), protection of game and fish fund and promotion of hunting and fishing tourism (NP Đerdap). Most of the respondents (4) from the area of NP Đerdap highlighted the cooperation with the local NGO “I want! I can!”, Hunting association “Đerdap” and sport and fishing association “Štuka”, located in Donji Milanovac. In the area of the NP Kopaonik, cooperation with the association of mushroom collectors and the NGO “Zeleni putokaz” is highlighted in connection with the development of summer tourism, protection of mushrooms and education of the population.

Table 4 shows the assessment of cooperation with stakeholders.

Based on the data presented, it can be concluded that the representatives of PE “NP Đerdap” give the highest grade to the cooperation with SMEs in forestry (4.7). On the other hand, the cooperation with the Forest management unit Donji Milanovac (3.8) and tourism and cultural organizations (3.8) was the lowest. Representatives of PE “NP Kopaonik”, the lowest rate is given to cooperating with NGOs and associations (2.3). On the other hand, they consider the best cooperation with local government (3.7) and tourism and cultural organizations (3.7).

Based on the answers received from the representatives of both NP managers, it can be concluded that they have cooperation with stakeholders from all sectors. However, based on the cooperation in the area of NP Đerdap is better assessed.

All representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik” emphasized that there is an interest in improving cooperation. Representatives of
the managers of both NP have listed similar ways of improving cooperation:
– participation in joint projects (PENPD1, PENPD2, PENPD3, PENPK3);
– improving the quality and frequency of communication (PENP4, PENP5);
– improvement of “...protection of wildlife game...” (PENPD5) and “...communication with other hunting associations, the establishment of contracts, holding lectures, organization of pedestrian tours in terms of game feeding and promotion of hunting in NP” (PENPK4);
– establishment of the Stakeholder Council (PENPK1, PENPK2).

According to NP managers, the main preconditions for establishing and improving cooperation with stakeholders are:
– it is necessary to “...organize and institutionalize associations for the purpose of jointly planned activities” (PENPD1);
– “...getting to know legal possibilities and limitations” (PENPD2);
– “...improved information sharing” (PENPD3);
– “...all members of the hunting association carry out activities in the hunting ground” (PENPD5).
– “...the establishment of the Stakeholders Council, to pay more attention to the protection, conservation and rational use of natural resources” (PENPK2);
– “...a different approach from the non-governmental sector, as well as a better way of transparency and familiarity with all the rules of the law” (PENPK3).

In addition to the above, the key precondition is to identify stakeholders who are willing to take a part in the decision-making process, as well as the establishment of the association, which will improve the cooperation of all stakeholders (PENPD1, PENPD2, PENPK1, PENPK2).

Asked, “whether they participated in the exchange of information, consultations with stakeholders, regarding issues of common interest (protection and use of resources, method of cooperation, call for proposals and similar activities)”, all representatives of NP managers gave a positive answer. The respondent PENPD1 points out that there was cooperation and that “...on the basis of legal obligations, information was exchanged regarding the adoption of the most important act, the Management Plan of NP Đerdap” (PENPD1). The representative of PE “NP Đerdap” (PENPD2) stated that they provided information through “...meetings and presentations of plans and programs, and legal provisions” (PENPD2).

The average assessment of the amount information stakeholders receive about the work of the PE “NP Đerdap” is 3.6, which indicates that they are “well-informed”. The assessment of the

### Table 4. Assessment of cooperation with stakeholders in NP Đerdap and NP Kopaonik

| Code of respondent | Public sector | Private sector | Civil sector |
|--------------------|---------------|----------------|--------------|
|                    | PE Srbijašume / Forest management units | Local government | SMEs in forestry | PFOs | Tourist and cultural organizations | NGOs and associations |
| PENPD1             | 2             | 4              | 5             | 4      | 4                           | 5                           |
| PENPD2             | 4             | 4              | 5             | 5      | 4                           | 4                           |
| PENPD3             | 4             | 3.8            | 3             | 4      | 4.7                         | 4                           |
| PENPD4             | /             | /              | /             | /      | /                           | /                           |
| PENPD5             | 5             | 5              | /             | 3      | 4                           | 4                           |
| PENPK1             | 3             | 3.3            | 4             | 4      | 3                           | 3                           |
| PENPK2             | 3             | 4              | 3             | 4      | 4                           | 3                           |
| PENPK3             | 5             | 3              | 3             | 4      | 3                           | 2.3                         |
| PENPK4             | 2             | /              | /             | /      | /                           | 2                           |

**Source:** authors
The number of information stakeholders receive about the work of PE “NP Kopaonik” is 3.3, which indicates that they are “neither ill- nor well-informed” (Graph 1). All respondents agree that providing information about their work is done exclusively through direct contact with employees of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik”, which is very common, as well as using the NP managers’ website. Information can also be obtained through local television or local radio stations, where they are advertised monthly or more often, depending on the event, as well as via social networks (for example, Facebook).

The provision of information in both NPs is done in a similar manner and has an approximate rate. Certainly, the provision of information could be increased and conducted in other ways (e.g. printing brochures, posters, local internet portals, daily newspapers, etc.). In this way, stakeholders could better understand activities carried out by the managers in the area of these NPs.

All respondents from PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik” believe that stakeholders are involved in the decision-making process through public debates. In addition, representatives of PE “NP Đerdap” add that stakeholders are involved in the decision-making process through the availability of planning documents and information exchange with local governments and other stakeholders. The respondent PENPD1 points out that “…based on legal obligations, after the formation of the Stakeholders Council and the Expert Council, stakeholders will be more seriously involved in the decision-making process” (PENPD1).

The respondent PENPD4 adds “…every planning document goes to the stakeholders’ insight and they have the right to make remarks on every plan” (PENPD4).

Also, all representatives of PE “NP Đerdap” and most representatives (3) of PE “NP Kopaonik” consider that the most important stakeholders should be involved in the decision-making process, because “…demonstrating the needs of the stakeholders enables the harmonization of interests, and joint action on certain activities” (PENPD3). In addition, it would be “…easier to carry out activities and activities with stakeholders or local population” (PENPK1). The respondent PENPD5 adds that with “…timely reported information about the needs of the stakeholders and their harmonization with the prescribed legal norms, it is possible to elaborate documents on which the government will not have any major objections when granting consent” (PENPD2). Respondent PENPK2 believes that it is important to include stakeholders in order to “…provide better protection, thereby increasing the number of game status”. In contrast, the respondent PENPK2 disagrees that

![Graph 1](image.png)

**Graph 1.** Assessment of information about the work of the PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik” (attitudes of NP’s manager representatives); **Source:** authors
stakeholders should be involved “...*in the management, but should be involved in the exchange of opinions, consultations, etc.*” (PENPK2).

The involvement of stakeholders in the decision-making process is organized in a similar manner in both NPs, most often in the form of public debates. Nevertheless, representatives of both NPs believe that, by establishing Stakeholders council, they will be more seriously involved in the decision-making process.

_**Attitudes of stakeholders’ representatives towards cooperation in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik**_

Within this sub-chapter, the results of the research related to the attitudes of the stakeholders in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik towards the cooperation with the NP managers, as well as between the stakeholders themselves, were analyzed.

_**Cooperation of stakeholders with NP managers**_

All respondents from the area of NP Đerdap, as well as the majority of respondents (82.6%) from the area of NP Kopaonik, stated that they had cooperation with NP managers. In addition, most stakeholders’ representatives (except CS representatives in the area of NP Kopaonik) are satisfied with the cooperation with the NP managers (Graph 2).

Most of the representatives of PubS (88.9%), PrivS (100%) and CS (100%) in the area of NP Đerdap and all stakeholders in the area of NP Kopaonik believe that there is interest to improve cooperation with the manager (Graph 2).

In the area of both NPs, stakeholders’ representatives are mostly not involved in the decision-making process of PE, through consultation, exchange of opinions, public debates, etc. (Graph 2).

Stakeholders from both NPs have similar answers regarding cooperation with NP managers: most of them cooperate with managers, they are satisfied with the cooperation, and they have an interest in improving cooperation. In addition, the results indicate that the “large” number of respondents is not involved in the decision-making process.

Regarding membership in an association in the area of NP Đerdap - only 30.8% of respondents (representatives of PubS and PrivS) are members of

---

**Graph 2.** Cooperation with NP managers; **Source:** authors
an association. Representatives of SMEs and PFOs are not members of an association. A similar situation exists in the area of NP Kopaonik, where only 16% of respondents (representatives of PubS and PrivS) are members of an association (Graph 3).

All respondents, except one (PSĐ9), who are members of an association in the area of NP Đerdap (for example, Hunting association “Đerdap”, NGO “I want! I can!”), emphasize that the association participated in the exchange of information about the work of PE “NP Đerdap”, at public debates.

More than half (53.8%) respondents believe that they are “well informed” about the work of PE “NP Đerdap”. Nevertheless, in the area of the NP Kopaonik, only 39.1% of the respondents consider themselves “well” and “very well” informed about the work of NP manager (Graph 4).
All representatives of stakeholders in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik stated that they receive the information in direct contact with the employees of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik”.

**Cooperation among stakeholders in the NP area**

In addition to the cooperation with managers, most stakeholders’ representatives from the area of both NP cooperate with **other organizations** (Graph 5).

Most respondents from PubS (88.9% NP Đerdap and 90% of NP Kopaonik) and representatives of SMEs (100% of NP Đerdap and 66.7% of NP Kopaonik) emphasize that they have cooperation with other organizations (Graph 5). PFOs from the area of NP Đerdap are more active in cooperation with other stakeholders than PFOs in NP Kopaonik area (80% NP Đerdap and 50% NP Kopaonik). In addition, there is a difference in the cooperation of CS representatives with other stakeholders between NP Đerdap and NP Kopaonik (100% NP Đerdap and 42.2% NP Kopaonik). Most of the respondents from the area of NP Đerdap (80%) are satisfied with the cooperation, but in spite of that, 80.8% of the respondents stated that there is an interest in further cooperation. In NP Kopaonik, all respondents are satisfied with the cooperation, but they also pointed out that there is an interest in improving it.

Based on these results, it can be argued that there is good cooperation between stakeholders in the territory of both NPs, but also that there is an interest in its improvement.

About one-third of respondents (28.6%) in the area of NP Đerdap and slightly less than ½ respondents (46.2%) in the area of NP Kopaonik believes that establishing stakeholders’ associations is a precondition for both establishment and promotion of cooperation (Table 5).

**Graph 5.** Cooperation with other organizations in the NP area; **Source:** authors

**Table 5.** Prerequisites for establishing/improving the cooperation of stakeholders

|                      | NP Đerdap |         |         |         | NP Kopaonik |         |         |         |
|----------------------|-----------|---------|---------|---------|-------------|---------|---------|---------|
|                      | PubS      | SME     | PFO     | CS      | Total       | PubS    | SME     | PFO     | CS      | Total      |
| Legislation          | 25.0      | 0.0     | 0.0     | 0.0     | 9.5         | 0.0     | 0.0     | 0.0     | 0.0     | 0.0        |
| Realization of projects and plans | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 12.5 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 7.7 |
| Association          | 12.5      | 33.3    | 100     | 20.0    | 28.6        | 37.5    | 33.3    | 0.0     | 66.7    | 46.2       |
| Communication and sharing information | **62.5** | 33.4 | 0.0 | **80.0** | **52.4** | 12.5 | 33.3 | 0.0 | 0.0 | 15.4       |
| Innovations          | 0.0       | 33.3    | 0.0     | 9.5     | 12.5        | 0.0     | 0.0     | 0.0     | 0.0     | 7.7        |

**Source:** authors
The respondents from both NPs have similar answers and believe that better communication, information sharing and establishment of associations are necessary to improve the cooperation between stakeholders in both NPs.

Attitudes of the respondents towards the possibilities of improving cooperation

Proposals\(^{11} \) for improving cooperation between NP managers and stakeholders in the area of both NP are:

- improve the knowledge of stakeholders about legislative frameworks and management plans that regulate the work of managers and better informing the general public about the work of NP managers (more intensive promotion of PE activities);
- lectures, workshops and meetings between NP managers and stakeholders;
- work on projects in the field of nature conservation, promotion of sustainable and eco-tourism, improvement of NP infrastructure, independently and/or in cooperation with relevant institutions, foreign development agencies (e.g. USAID, GIZ, etc.) or international NGOs in the field of nature conservation (e.g. WWF, IUCN, etc.);
- study field tours for NP managers and representatives of stakeholders, to learn about sustainable tourism with participation of stakeholders (e.g. WWF Adria, in cooperation with PE “NP Tara”);
- information sharing and active participation of stakeholders in creating a strategy for the development of NPs and planning documents;
- involvement of NP managers’ representatives in the process of drafting local strategic documents and plans (e.g. LEAP, i.e. local environmental action plan, local sustainable development strategy, local action plan for employment, etc.).

In order to improve cooperation between stakeholders in the area of both NPs, the following proposals have been defined:

- educational lectures on possible ways of cooperation;
- establishment of stakeholders’ associations, especially from PrivS (PFOs and SMEs in forestry);
- joint work on projects in the field of environmental protection, sustainable and eco-tourism, promotion of local products and old crafts, etc.

The possibilities of implementation of these proposals were tested in the second phase of data collection, through interviews with representatives of NP managers and stakeholders in both NPs.

Overview 1 shows the matrix of the analysis of the respondents’ attitudes towards the proposals for the improvement of cooperation.

The matrix analyzes views related to selected thematic issues (“advocate”, “opponent”, “indifferent”, “not competent”). There are no significant differences in respondents’ answers from the NP Kopaonik and NP Đerdap, as well as between the representatives of NP managers and stakeholders.

To enhance cooperation between NP managers and stakeholders, one of the proposals refers to greater transparency in the work of the NP manager, so that the local population and all other stakeholders are familiar with their activities. In addition, it is necessary to organize lectures and meetings between NP managers and stakeholders and to educate NP users and the local community about the legislative frameworks and management plans that regulate the work of PEs, specifically on their rights and obligations, as well as on the rights and obligations of the NP manager. As well, joint work on projects in the field of nature conservation, promotion of sustainable and eco-tourism and improvement of NP infrastructure.

All respondents agreed that the proposals for improving the cooperation between NP managers and stakeholders are good and can be implemented.

In that sense, it can be noted that, regardless of the fact that there is a cooperation between NP managers and stakeholders in the territory of both NPs, the respondents show interest to improve and willingness to implement these proposals. Stakeholders’ representatives and managers of both NPs agree that, above all, greater awareness of stakeholders is required, as well as the establishment of the Stakeholders Council.

\(^{11} \text{The description of defining the proposal is given in Methods}\)
Respondents answered only those questions that were in accordance with their competencies. Thus, the representatives of the NP managers responded to questions related to the improvement of regulatory and institutional frameworks and the improvement of cooperation with the stakeholders. On the other hand, stakeholders' representatives answered questions related to the improvement of regulatory frameworks and cooperation of NP managers and other stakeholders.

Overview 1. Matrix of attitudes of respondents towards proposals for improvement of cooperation

| PROPOSALS FOR IMPROVEMENT                                                                 | Attitudes of the respondents from the competent institutions and organizations |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Improve the knowledge of stakeholders about legislative frameworks and management plans | - + + + + - + + + + + + + + + / + + + + + |
| that regulate the work of managers and better informing general public about the work of NP managers (more intensive promotion of PE activities) |                                                                                   |
| Lectures, workshops and meetings between NP managers and stakeholders                    | + + + + - + + + + + + + + + / + + + + + |
| Work on projects in the field of nature conservation, promotion of sustainable and eco-tourism, improvement of NP infrastructure, independently and/or in cooperation with relevant institutions, foreign development agencies (e.g. USAID, GIZ, etc.) or international NGOs in the field of nature conservation (e.g. WWF, IUCN, etc.) | + + + + + + + + + + + + + + / + + + + + |
| Study field tours for NP managers and representatives of stakeholders, to learn about sustainable tourism with participation of stakeholders (e.g. WWF Adria, in cooperation with PE “NP Tara”) | - + + + + + + + + + + + + + / + + + + + |
| Informing and actively participation of stakeholders in creating a strategy for the development of NPs and planning documents | + + + + + + + + + + + + + + / + + + + + |
| Involvement of NP managers’ representatives in the process of drafting local strategic documents and plans (e.g. LEAP, i.e. local environmental action plan, local sustainable development strategy, local action plan for employment, etc.) | + + + + + + + + + + + + + + / + + + + + |

Cooperation of stakeholders in the NP Đerdap and NP Kopaonik

| Educational lectures on possible ways of cooperation | + + + / / + + + + + + + + / + + + + + |
| Establishment of stakeholders’ associations, especially from PrivS (PFOs and SMEs in forestry) | + + + / / + + + + + + + + / + + + + + |
| Joint work on projects in the field of environmental protection, sustainable and eco-tourism, promotion of local products and old crafts, etc. | + + + / / + + + + + + + + / + + + + + |

Legend: + advocate - opponent +/- indifferent / not competent

Source: authors

---

Respondents answered only those questions that were in accordance with their competencies. Thus, the representatives of the NP managers responded to questions related to the improvement of regulatory and institutional frameworks and the improvement of cooperation with the stakeholders. On the other hand, stakeholders’ representatives answered questions related to the improvement of regulatory frameworks and cooperation of NP managers and other stakeholders.
In both NPs, there is cooperation between stakeholders, but the number of associations is relatively small. In this sense, it is a common opinion that, first, it is necessary to establish stakeholders’ associations. The views of stakeholders’ representatives in both NPs indicate an interest in improving cooperation between them. It can also be noted that higher education and awareness of stakeholders on possibilities to improve cooperation is needed.

All stakeholders’ representatives from both NPs consider that the proposals for improving the cooperation between stakeholders are good and can be implemented.

**Attitudes of experts towards the possibility of implementation of proposals for improving cooperation**

Within this sub-chapter, the attitudes of experts (“advocate”, “opponent”, “indifferent”) toward the possibilities of implementing the proposals for improving the cooperation between stakeholders and NP managers were analyzed (Overview 2).

Experts agree that proposals for improving cooperation between NP managers and stakeholders are good and can be implemented in the period of 1-2 years.

**Overview 2. Matrix of experts’ attitudes towards proposals for improvement**

| Proposals for improvement                                                                 | Respondent’s attitudes |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|                                                                                           | EDF                   |
|                                                                                           | Implementation Urgency (year) |
|                                                                                           | EIF                   |
|                                                                                           | Implementation Urgency (year) |
| Improve the knowledge of stakeholders about legislative frameworks and management plans that regulate the work of managers and better informing the general public about the work of NP managers (more intensive promotion of PE activities) | +                     | 1                  | +                      | 1                   |
| Lectures, workshops and meetings between NP managers and stakeholders                     | +                     | 1                  | +                      | 1                   |
| Work on projects in the field of nature conservation, promotion of sustainable and eco-tourism, improvement of NP infrastructure, independently and/or in cooperation with relevant institutions, foreign development agencies (e.g. USAID, GIZ, etc.) or international NGOs in the field of nature conservation (e.g. WWF, IUCN, etc.) | +                     | 1-2                | +                      | 2-3                 |
| Study field tours for NP managers and representatives of stakeholders, to learn about sustainable tourism with participation of stakeholders (e.g. WWF Adria, in cooperation with PE “NP Tara”) | +                     | 1-2                | +                      | 2-3                 |
| Information sharing and active participation of stakeholders in creating a strategy for the development of NPs and planning documents | +                     | 1-2                | +                      | 2-3                 |
| Involvement of NP managers’ representatives in the process of drafting local strategic documents and plans (e.g. LEAP, i.e. local environmental action plan, local sustainable development strategy, local action plan for employment, etc.) | +                     | 1-2                | +                      | 2-3                 |
| Educational lectures on possible ways of cooperation                                       | +                     | 1-10               | +                      | 1                   |
| Establishment of stakeholders’ associations, especially from PrivS (PFOs and SMEs in forestry) | +                     | 1-10               | +                      | 1-3                 |
| Joint work on projects in the field of environmental Protection, sustainable and eco-tourism, promotion of local products and old crafts, etc. | +                     | 1-10               | +                      | 1-3                 |

Legend: + advocate      - opponent      +/- indifferent

Source: authors
They also believe that it is necessary that “...NP managers conduct stakeholders mapping in the area of NP, by applying a methodological procedure, in order to determine the impacts of stakeholders’ interest and willingness to be involved in the decision-making process. These conclusions, then, should be used to enhance cooperation” (EIF).

Respondents have different attitudes towards the implementation of proposals for improving cooperation between stakeholders. Respondent EDF believes that they can be implemented in the long-term period (1-10 years), while the EIF expert states that they need to be implemented in a very short time (1-3 years).

The main precondition for the implementation of these proposals is to determine all stakeholders, as well as associations that perform activities in the area of NP. In addition, more communication and cooperation of stakeholders with local governments is needed, where, together with the NP managers, they will organize lectures on improving cooperation and their activities (EDF, EIF). As well, there is a need for financial support from the relevant ministries to implement these proposals through different projects (EDF, EIF).

DISCUSSION

The success of conservation and management of the PA depends on numerous stakeholders, whose activities are related to nature (Tomićević et al., 2005; Nastran, Pirnat, 2012; Jelić, 2016). For this reason, “...the attitude of different stakeholders towards the protected natural asset, as well as toward the protection policy implemented in the PA, is an important element for the sustainable management and conservation of natural resources” (Tomićević et al., 2005).

The managers of the NP have to cooperate closely “...with landowners, but also with other stakeholders, and especially with public services (e.g. inspections in agriculture, water management, forestry, fisheries and hunting, environmental protection, utilities, etc.), local, regional or national ecological organizations. Cooperation should be based on a partnership agreement that determines the role and responsibility of each involved partner” (Jelić, 2016).

In the area of NP Đerdap and NP Kopaonik, there is positively assessed cooperation between the management and stakeholders, as well as between stakeholders. Similar results were achieved in previous research in NP Tara (Tomićević et al., 2010; Canić, 2018), and NP Kopaonik (Canić, 2018).

PEs that manage NPs have a specific mode of operation, which is prescribed by the Law on NP (2015), where it is stated that the management plan for the protection of natural assets, as well as the improvement of the environment, must respect the needs of the local communities. Consequently, “...the successful implementation of active and passive measures for the protection of natural assets, the program of its improvement and the development of its functioning depends to a large extent on the support of the local communities in these activities” (Panić, 2009). Due to the increased public interest in nature conservation issues, “...a need for participative public involvement in managing nature conservation areas grows stronger. The participation of key stakeholders in the planning of natural areas is of vital importance since their interests concerning these areas as well as their ideas of how and why natural values are worth preserving can differ considerably” (Nastran, Pirnat, 2012).

Previous research has found that PA managers who have “...cooperation with the local community in developing a model of sustainable resource utilization and involving citizens in the management of protected natural assets, have citizens in allies and are in a position to implement a variety of solutions more easily”. On the contrary, managers who do not fully respect “...tradition and social and economic needs of the local population will be in constant conflict with the local community, and their results will, accordingly, be much weaker” (NKD, 2017).

The results also indicate that NP managers and stakeholders believe that cooperation should be improved. In this regard, NPs in Croatia can be taken as an example, where stakeholders’ councils have been established and where different types of cooperation between NP managers and stakeholders exist. During the development of the management plan, the Public institution “NP Brijuni” carried out the collection of opinions of local communities and all key users, which were taken into
account in the preparation of strategic plans and programs. In addition, numerous workshops and meetings with all stakeholders were held (2017/a). In order to find a common interest, improve cooperation and develop sustainable tourism in the area of NP Kornati, NP manager has established a “Council for the development of sustainable tourism”, where stakeholders participated in the creation of a Strategy for sustainable tourism. The council consisted of representatives of municipalities, the ministry responsible for tourism, PrivS (local product producers, tourist agencies, shipping companies, diving centres, agricultural cooperatives) and CS (local and regional associations) (2017/b). Workshops and meetings have been held in other NPs in Croatia (the other example is a meeting initiated by the local population, in the presence of representatives of local communities and Public institution “NP Krka”. At the meeting, it was agreed that the owners of real estates, gathered in associations, with the help of experts, will elaborate a study on the needs and the way of development of the settlements they live in, which, as an expert basis, can enter the program guidelines for the development of the spatial plan (2017/c).

In the process of managing PAs, “...it is important to have constant communication of managers with all stakeholders. It is extremely important that all NP users are informed about the process of developing a management plan and have the opportunity to express their wishes and opinions. It is equally important that the NP managers regularly inform the public about the progress of the work and the problems of conservation. For important decisions, the public should be informed in advance and participation of local authorities should be encouraged” (Jelić, 2016). Based on the conducted research, it can be concluded that all respondents from NP Đerdap and NP Kopaonik most often come to information about the work of managers by employees in PE.

The participation of numerous stakeholders in the PAs’ management “...has become a widely accepted principle of work in PA management authorities” (Martinić, 2010). The need for inclusion of stakeholders was also highlighted by Stanciu and Ioniţă (2014) in their study on the management of PAs in 12 countries of Eastern Europe. For instance, to improve governance by government, “…the need for stakeholder involvement is considered more and more important and beneficial and mechanisms for participatory management are developed, due to its contribution to improving both PA management and governance and to create synergies between different sectors, thus underpinning overall sustainable development” (Stanciu, Ioniţă, 2014).

The attitude of the local population towards “…conservation of natural resources can be improved by increasing the benefits, i.e. by obtaining benefits by supporting conservation measures and by involving local communities directly in the decision-making process” (Tomičević et al., 2005). Previous research on this topic shows that “…the lack of participation of all stakeholders in decision-making, and in particular the absence of the landowners, is a real problem in countries in transition” (Milijić et al., 2009). The possibility of conflict imposes the need for a model that will ensure the harmonization of sustainable management of forests in private ownership with prescribed conservation measures (Milijić et al., 2009). Therefore, “…increasing the participation of the local population in the management of NP can increase their support and promote sustainability” (Tomičević et al., 2010).

In the previous period in Serbia, “…despite the need for the involvement of the local population in the process of participation and cooperation…” there was “…a centralized approach in planning and management of PAs” (Tomičević et al., 2005). However, recent research on this problem indicates positive changes in terms of involving stakeholders, primarily the local population, in the process of managing PAs in Serbia (Tomičević et al., 2010; Jelić, 2016; Đorđević, 2017). The conducted research indicates that stakeholders are partially involved in the decision-making process through public debates, availability of planning documents and exchange of information. However, the majority of stakeholders’ representatives felt that they did not participate in the decision-making process. Besides that, they were satisfied with the cooperation with NP managers. Similar results were achieved in the research carried out in NP Tara, where “…78.5% of the respondents expressed their desire to be involved in the management of the National Park Tara”. Despite that, “…the attitude of the local community...
towards cooperation and participation with the administration of the NP was positive” (Tomićević et al., 2005).

The conducted research indicates that only 30.8% of respondents in the area of NP Đerdap and 16% in the area of NP Kopaonik are members of some association, which indicates that there is a relatively small number of memberships in the different association. Previous research has found that one of the key aspects of cooperation “...between the local population and the PA managers is a partnership, by which different stakeholders agree to share the management function, rights and responsibilities for a given territory or certain natural protected resources” (Jelić, 2016). In addition, the creation of networks and associations, civil society and other stakeholders provides access to important information, knowledge and resources (Xue et al., 2018), i.e. increases their efficiency (Saffer, 2019) in decision-making processes. This research found that the establishment of an association is one of the main preconditions for improving the cooperation of NP managers and stakeholders. By forming an organized system of cooperation, i.e. association, stakeholders would be very familiar with the activities, projects, plans of the NP, and they could participate in joint projects.

CONCLUSIONS

Conclusions regarding the representatives of PE “NP Đerdap” and PE “NP Kopaonik” are:

- there is a cooperation of NP managers with PubS, PrivS and CS, with which the respondents are satisfied, but there is an interest in improving it;
- cooperation with PubS exists in the form of consultations, decision-making, as well as in relation to the management of the NP;
- cooperation with the PrivS is realized during the sale of wood (both NP managers), extension services (both NP managers), wood harvesting (PE “NP Kopaonik”), and protection of forests and game (PE “NP Đerdap”);
- cooperation with CS is taking place in the form of providing tourist offer, organizing events, protection of game and fish fund and improving hunting and fishing tourism (PE “NP Đerdap”), summer tourism, mushroom protection and education of population (PE “NP Kopaonik”);
- the main preconditions for better cooperation are, first of all, acquaintance with legal possibilities and limitations, the establishment of associations in order to implement jointly planned activities, as well as the establishment of the Stakeholders Council, as this would achieve better communication;
- information on the work of NP managers are provided at meetings, public debates and presentations, and stakeholders believe they are “well” and “very well” informed about this;
- NP managers’ representatives stressed that stakeholders are involved in the decision-making process through public discussions, exchange of information, and availability of planning documents;
- NP managers’ representatives consider that the most important stakeholders should be involved in the decision-making process;
- NP managers’ representatives agree that the proposals for improving cooperation with stakeholders are good and can be implemented.

Conclusions regarding the representatives of stakeholders in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik are:

- there is a relatively small number of stakeholders membership in associations in both NPs;
- there are differences in the assessment of the information about the work of the NP managers between stakeholders’ representative in NP Đerdap and NP Kopaonik;
- all respondents in both NPs receive information about the work of NP managers in direct contact with PEs’ employees;
- all respondents in both NPs have cooperation with the NP manager;
- most stakeholders’ representatives in both NPs are satisfied with the work of NP manager;
- most stakeholders’ representatives in both NPs have an interest in improving cooperation with PE;
- the involvement of stakeholders in the decision-making process is “very low” in both NPs;
- most stakeholders’ representatives in both NPs want to be involved in the decision-making process, as they consider it necessary for the development of the area;

Jelena Nedeljković, Dragan Nonić, Mladen Prvulović, Nenad Ranković
- stakeholders’ representatives from the area of both NPs are satisfied with the cooperation with other organizations from all sectors, but consider that it can be improved;
- all stakeholders’ representatives from the area of both NP agree that the proposals for improving cooperation are good and can be implemented.

Conclusion regarding the attitudes of experts is that the proposals for improving the cooperation between NP managers and stakeholders, as well as cooperation between stakeholders, are good and can be implemented.

The following recommendations that should be taken into account when improving the cooperation between the NP managers and stakeholders, as well as between stakeholders themselves:
- participation in joint projects between managers and stakeholders;
- inclusion of all stakeholders in the decision-making process, and start-up of the work of the Stakeholders’ councils, in order to make stakeholders more seriously involved in the decision-making process;
- to define concrete ways of functioning of the Stakeholders’ councils, because the NP manager and stakeholders would have the correct guidelines for the functioning of the Stakeholders’ councils;
- an acquaintance of stakeholders with legal possibilities and limitations, educating the local population, and raising awareness about the possibilities of cooperation with the acquaintance and highlighting the advantages of such cooperation;
- improvement of the quality and frequency of communication of all sectors, and NP managers;
- establishment of an association of SMEs, as well as the PFOs, as it would improve their activities, in order to conduct jointly planned activities; at the same time, production and selling of their products would be increased.

The joint work of the NP managers’ and all stakeholders in the area of NP Đerdap and NP Kopaonik needs to recognize the natural potentials for providing tourist offer, which would enable the increase in the number of tourists, as well as the development of new ideas and innovations for the use of natural resources.

Recommendations for further research are related to conducting similar research in other NPs in Serbia. In addition, it is necessary to examine possibilities for cooperation between NP managers in Serbia, as well as stakeholders in all NPs. It is also necessary to define a system of cooperation of the stakeholders with managers, as well as the cooperation of all NPs in Serbia.

Acknowledgement: The research was carried out within the project “Sustainable management of the total forest potential in the Republic of Serbia” (No. 37008-TD), financed by the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia.
Emerton L., Bishop J., Thomas L. (2006): *Sustainable Financing of Protected Areas: A global review of challenges and options*. IUCN, Gland, and Cambridge. (97)

Freeman R. (1984): *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Minneapolis. (267)

Glück P., Avdibegović M., Čabaravdić A., Nonić D., Petrović N., Posavec S., Stojanovska M. (2011): *Private forest owners in the Western Balkans – Ready for the Formation of Interest Association*. European Forest Institute Research Report 25. EFI, Joensuu

Grujičić I., Milijić V., Nonić D. (2008): *Conflict management in protected areas: The Lazar Canyon natural monument, Eastern Serbia*. The International Journal of Biodiversity Science and Management, 4(4), Sapiens Publishing, London. (219-229)

Ioniţă A., Stanciu E. (2016): *Priručnik za uključivanje zainteresovanih strana u upravljanje zaštićenim područjima, Svetska organizacija za prirodu*, Beograd (136)

Jelić I. (2016): *Inovativni modeli upravljanja zaštićenim prirodnim dobrima kao podrška uspostavljanju i funkcionisanju ekološke mreže Srbije*, doktorska disertacija, Geografski fakultet, Beograd. (167)

Malhotra N. (2007): *Marketing research – an applied orientation*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River (811)

Martinić I. (2010): *Upravljanje zaštićenim područjima prirode, Planiranje, razvoj i održivost*, Sveučilište u Zagrebu - Šumarski fakultet, Zagreb. (288)

Mihailović D. (2012): *Metodologija naučnih istraživanja*. Fakultet organizacionih nauka, Beograd. (85)

Mihilić V., Nonić D., Grujičić I. (2009): *Vlasnici privatnih šuma i upravljanje zaštićenim područjima: nacionalni park „Đerdap“, Zaštita prirode 60 (1-2), Zavod za zaštitu prirode Srbije, Beograd. (97-106)

Nastran M., Pirnat J. (2012): *Stakeholder Participation in Planning of the Protected Natural Areas: Slovenia*, Sociologija i prostor 50 (2), Institut za društvena istraživanja, Zagreb (141-164)

Nonić D. (2015): *Organizacija i poslovanje u šumarstvu-udžbenik*, elektronski izvor, Univerzitet u Beogradu-Šumarski fakultet, Beograd. (380)

NKD (2017): *Učešće lokalne zajednice u upravljanju zaštićenim prirodnim dobrima u regionu jugoistočne Srbije*, Nacionalna koalicija za dezcentralizaciju i Udruženje „Stara planina“, Niš. (19)

(2017/a): *Nacionalni park „Brujni“* http://www.np-brijuni.hr (prisupljeno/accessed: 07.07.2018)

(2017/b): *Nacionalni park „Kornati“* http://www.np-kornati.hr (prisupljeno/accessed: 07.07.2018)

(2017/c): *Nacionalni park „Krka“* http://www.np-krka.hr (prisupljeno/accessed: 07.07.2018)

Panić N. (2009): *Obrazovani program i obuka (trening) u oblasti zaštite prirode i održivog razvoja prirodnih dobara, Zaštita prirode 60 (1-2), Zavod za zaštitu prirode Srbije, Beograd. (705-712)

Saffer A. (2019): *Fostering social capital in an international multi-stakeholder issue network*, Public Relations Review, Elsevier Inc. (in press)

Stanciu E., Ioniţă A. (2014): *Governance of protected areas in Eastern Europe*. Federal Agency for Nature Conservation, Bonn. (174)

Tomičević J., Milovanović M., Konold W. (2005): *Uloga participacije lokalne zajednice u održivom korišćenju prirodnih resursa Nacionalnog parka Tare*, Šumarstvo 4, UŠITS, Beograd. (81-92)

Tomičević J., Shannon M. A., Milovanović M. (2010): *Socio-economic impacts on the attitudes towards conservation of natural resources: Case study from Serbia*, Forest Policy and Economics 12, Elsevier B.V. (157-162)

(2011): *Upravljanje prirodnim dobrima i zaštićenim područjima kao mogućnost razvoja regionalnog održivog razvoja*. NATREG projekat. Transnacionalni program za saradnju istočne Evrope, http://www.vojvodinasume.rs/?s=NATREG (prisupljeno/accessed 03.03.2019)

Walton A., Gomei M., Di Carlo G. (2013): *Stakeholder engagement – Participatory Approaches for the Planning and Development of Marine Protected Areas*. World Wide Fund for Nature and National Marine Sanctuary Program. (36)
Worboys G., Trzyna T. (2015): Managing protected areas, “Protected Area Governance and Management”, (Eds.) Worboys G., Lockwood M., Kothari A., Feary S., Pulsford I., ANU Press, Canberra (209-250)

(1993): Zakon o nacionalnim parkovima, Službeni glasnik RS, br. 39/93, 44/93 - ispr., 53/93, 67/93, 48/94 i 101/2005 - dr. zakon

(2015): Zakon o nacionalnim parkovima, Službeni glasnik RS, br. 84/2015, Beograd

Xue H., Zhang S., Su Y., Wu Z., Jing Yang R. (2018): Effect of stakeholder collaborative management on off-site construction cost performance, Journal of Cleaner Production 184, Elsevier Ltd. (490-502)