



SEE-GL
SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS



Co-funded by
the European Union

ZELENI TRANSPORT

*unapređuje moje mogućnosti
za zapošljavanje*



SADRŽAJ

PREDGOVOR	3
IMPRESUM	5
O SEE-GL PROJEKTU	8
KAKO KORISTITI OVAJ VODIČ	10
DIO I — POSAO SE MIJENJA	13
1. Posao se mijenja — brzo	14
2. Zeleni transport i ESG, jednostavno objašnjeno	15
3. Šta se mijenja na tržištu rada	16
DIO II — ESG VJEŠTINE, DETALJNO OBJAŠNJENE	18
4.1 Ekološke vještine	19
4.2 Društvene vještine	20
4.3 Vještine upravljanja	21
4.4 Vještine ESG izvještavanja	22
DIO III — ESG U SVAKODNEVNOM RADU	23
6. Zašto je ovo važno za sigurnost vašeg radnog mjesta	25
7. Prvi praktični korak	27
RJEČNIK	30
RESURSI I ALATI	31
REFERENCE	32





PREDGOVOR

**SEE-GL**SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS**ZELENI TRANSPORT
UNAPREĐUJE MOJE
MOGUĆNOSTI ZA
ZAPOSŁJAVANJE**

PREDGOVOR

Ova publikacija razvijena je u okviru SEE-GL projekta kao rezultat pod nazivom „Zeleni transport poboljšava moje mogućnosti za zaposlenje“. Namijenjena je da pokaže kako zeleni transport, ESG vještine i održive logističke prakse mogu unaprijediti mogućnosti zapošljavanja, sigurnost radnog mjesta i razvoj karijere radnika i polaznika obrazovnih programa u sektoru transporta i logistike.

ESG — okolišni, društveni i upravljački aspekti poslovanja (Environmental, Social and Governance) — više nije tema rezervisana samo za upravne odbore kompanija, već je postao sastavni dio rada u transportnim centrima, skladištima i vozačkim kabinama. Kompanije danas moraju dokazivati podatke o emisijama, evidencije o sigurnosti i usklađenost sa propisima kako bi zadržale klijente, ugovore i pristup finansiranju. Ova promjena utiče na to koje kompetencije poslodavci cijene i šta radnika čini nezamjenjivim.

Ovaj vodič prevodi široki okvir Evropske unije (Zeleni plan za Evropu – Green Deal, Strategija za održivu i pametnu mobilnost i Direktiva o korporativnom izvještavanju o održivosti – CSRD) u konkretne vještine potrebne na radnom mjestu. Namijenjen je da se pročita jednom, a zatim koristi kao praktičan priručnik na radnom stolu, mobilnom uređaju ili u materijalima za obuku. Pitanje koje svaki radnik prije ili kasnije postavi jeste: „Hoću li i za pet godina biti potreban na ovom radnom mjestu i šta bih trebao učiti već danas?“ Poglavlja koja slijede nude odgovore na to pitanje.





IMPRESUM

**SEE-GL**SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS**ZELENI TRANSPORT
UNAPREĐUJE MOJE
MOGUĆNOSTI ZA
ZAPOSŁJAVANJE**

IMPRESUM

Podaci o publikaciji i zasluge za rezultat D5.5 projekta SEE-GL.

Naziv publikacije	Zeleni transport unapređuje moje mogućnosti za zapošljavanje
Podnaslov	Praktični vodič za ESG vještine, sigurnost radnog mjesta i razvoj karijere u transportu i logistici
Projekat	SEE-GL – Vještine i unapređenje zapošljavanja u zelenoj logistici
Program	Erasmus+ Izgradnja kapaciteta u području stručnog obrazovanja i osposobljavanja (ERASMUS-EDU-2024-CB-VET)
Trajanje projekta	1. januar 2025. – 31. decembar 2026. (24 mjeseca)
Rezultat projekta	D5.5 – Publikacija: Zeleni transport unapređuje moje mogućnosti za zapošljavanje
Radni paket	WP5 – Diseminacija i uspostavljanje regionalnih edukacijskih centara za ESG transport i logistiku
Vodeći korisnik za D5.5	Z&S Global (ZSG), Crna Gora
Urednička koordinacija	Pannonia Consulting d.o.o., Hrvatska (suvoditelj WP5)
Koordinator projekta	Pučko otvoreno učilište Auto moto centar Nova Gradiška (POU AMC NG), Hrvatska
Godina izdavanja	2026
Jezik ovog izdanja	Bosanski
Web stranica projekta	https://esg-logistic.eu



KONZORCIJ

Organizacija	Država	Uloga u projektu
Pučko otvoreno učilište Auto moto centar Nova Gradiška (POU AMC NG)	Hrvatska	Koordinator
Faculty za transport i logistiku (FTL/NOA)	Slovenia	Partner
Visoka škola "CEPS-Centar za poslovne studije" Kiseljak	Bosna i Hercegovina	Partner
Tempulli College	Kosovo	Partner
Pannonia Consulting d.o.o.	Hrvatska	Partner
Z&S Global (ZSG)	Crna Gora	Partner

Finansiranje i izjava o odricanju odgovornosti

Kofinansirano od strane Evropske unije. Izneseni stavovi i mišljenja isključivo su stavovi autora i ne odražavaju nužno stavove Evropske unije niti Evropske izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Evropska unija ni tijelo koje dodjeljuje sredstva ne mogu se smatrati odgovornim za njih.

Otvoreni pristup i ponovna upotreba

Ova publikacija objavljena je pod otvorenom licencom. Dozvoljeno je njeno preuzimanje, dijeljenje i prilagođavanje u obrazovne, obučne i političke svrhe, pod uslovom da se navede izvor i da se jasno istakne finansiranje od strane Evropske unije. Publikacija je dostupna putem web stranice SEE-GL projekta esg-logistic.eu te putem platforme Erasmus+ Project Results Platform.



O SEE-GL PROJEKTU



O SEE-GL PROJEKTU

SEE-GL – Jačanje vještina i zapošljivosti u zelenoj logistici – je 24-mjesečni Erasmus+ projekat izgradnje kapaciteta u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju (VET), koji se provodio u periodu od 1. januara 2025. do 31. decembra 2026. Konzorcij okuplja šest organizacija iz pet zemalja: Slovenije, Hrvatske, Bosne i Hercegovine, Kosova i Crne Gore. Projekat odgovara na problem koji region više ne može dugo ignorisati: sektor transporta i logistike ubrzano se dekarbonizira i digitalizira, dok VET sistemi na Zapadnom Balkanu još uvijek ne proizvode radnu snagu koja može pratiti taj tempo.

Odgovor SEE-GL projekta je jedinstveni VET nastavni plan i program za novo zanimanje – ESG specijalist u transportnoj logistici – zajedno s e-learning platformom, mrežom regionalnih ESG obrazovnih centara i setom javno dostupnih rezultata koji ESG, CSRD i EU politike mobilnosti prevode u konkretne vještine na radnom mjestu. Nastavni plan je namjerno pozicioniran ispod EQF nivoa 7.1, kako bi se omogućilo da osobe sa srednjim obrazovanjem uđu u sektor ili se prekvalifikuju bez prethodnog završetka univerzitetskog studija.

Specifični ciljevi

- SO1 – Opremljavanje VET pružalaca savremenim nastavnim materijalima i metodologijama usklađenim s EQF okvirom, s posebnim fokusom na ESG principe u transportnoj logistici.
- SO2 – Obuka VET nastavnika širom Zapadnog Balkana kroz radionice i aktivnosti mobilnosti, pri čemu je najmanje jedna mobilnost posvećena ESG praksama.
- SO3 – Razvoj i pilotiranje VET nastavnog plana i programa za novo zanimanje ESG specijalist u transportnoj logistici, usklađenog sa savremenim zahtjevima tržišta rada.
- SO4 – Razvoj digitalne platforme za učenje i pratećih materijala koji dopunjuju pet regionalnih ESG obrazovnih centara i omogućavaju pristup učenju bez obzira na lokaciju.

Mjesto ove publikacije u projektu

Ova publikacija predstavlja projektni rezultat D5.5 – Publikacija: „Zeleni transport čini moje radne mogućnosti boljim“. Voditelj izrade je Z&S Global (Crna Gora) u okviru radnog paketa WP5, a publikacija se otvoreno diseminira putem web stranice projekta, partnerskih kanala i Erasmus+ Project Results Platforme. Publikacija direktno doprinosi SO1 – pružajući nastavne materijale spremne za upotrebu o ESG temama koje VET pružaoци mogu integrirati u svoje kurseve – te SO3, tako što učenicima i radnicima daje jasan i pristupačan uvod u kompetencije koje se očekuju od ESG specijaliste u transportnoj logistici.



KAKO KORISTITI OVAJ VODIČ



KAKO KORISTITI OVAJ VODIČ

Ovaj vodič je namijenjen odraslim radnicima, VET polaznicima, nastavnicima i poslodavcima u sektoru transporta i logistike. On nije propis, udžbenik niti korporativni ESG izvještaj. To je radni dokument, osmišljen da se pročita jednom, a zatim čuva na stolu, telefonu ili u folderu za obuke.

U praksi se najčešće koristi na četiri načina:

- **Samostalno učenje** – vozač, dispečer ili radnik u skladištu ga koristi samostalno kako bi razumio na koji način ESG utiče na njegov posao.
- **Materijal za obuku** – VET nastavnik printa ili dijeli relevantna poglavlja kao osnovu za čas o zelenoj logistici, ekološkoj vožnji, usklađenosti ili lancima snabdijevanja.
- **Alat za diskusiju na radnom mjestu** – rukovodilac tima koristi praktične primjere kako bi otvorio razgovor o tome šta kompanija već radi i šta se može unaprijediti.
- **Materijal za uvođenje novih radnika** – HR služba uključuje vodič u paket za uvođenje kako bi novi zaposlenici od prvog dana razumjeli ESG kontekst.

Ovaj vodič ne zamjenjuje interne procedure kompanija, pravne savjete niti formalne ESG obuke. Njegova uloga je da razvije osnovnu ESG pismenost i poveže je sa zapošljivošću – odnosno s pitanjem koje svaki radnik na kraju postavlja: da li ću i dalje biti potreban na ovom poslu za pet godina i šta bih trebao učiti već sada?

ISHODI UČENJA

Nakon obrade ovog vodiča, čitalac bi trebao biti u mogućnosti da:

- Objasni šta ESG znači u transportu i logistici na jednostavan način.
- Identifikuje primjere ekoloških, društvenih i upravljačkih (ESG) aspekata u vlastitom radnom okruženju i radnom zadatku.
- Prepozna na koji način politike EU o održivosti – uključujući Evropski zeleni plan, Strategiju EU za mobilnost i CSRD – utiču na logističke kompanije i lance snabdijevanja.
- Opiše osnovne ESG podatke koji se koriste u sektoru: potrošnja goriva, pređeni kilometri, incidenti, sati obuke i evidencije o usklađenosti.
- Identifikuje najmanje jednu praktičnu mjeru koja poboljšava ESG učinak u svakodnevnom radu.
- Objasni kako ESG vještine doprinose sigurnosti zaposlenja, zapošljivosti i karijernom napredovanju u transportu i logistici.



KOME JE OVAJ VODIČ NAMIJENJEN

Ciljna grupa	Glavne potrebe	Kako ovaj vodič pomaže
Vozači	Ekološka vožnja, sigurnost, pravila odmora, podaci o gorivu i emisijama	Povezuje svakodnevno ponašanje u vožnji sa zapošljivošću, sigurnošću i usklađenošću
Radnici u skladištu	Ušteda energije, korištenje resursa, sigurnosno izvještavanje, rukovanje materijalom	Prikazuje ESG aktivnosti u skladišnim i terminalnim okruženjima
Dispečeri i planeri	Rute, rasporedi, gorivo, komunikacija s klijentima	Povezuje odluke planiranja sa ESG učinkom i operativnom pouzdanošću
Administrativno i carinsko osoblje	Dokumentacija, evidencije, revizijski tragovi, usklađenost	Uokviruje upravljanje kao vještinu koja doprinosi sigurnosti zaposlenja
Menadžeri i treneri	ESG svijest, unapređenje vještina, implementacija	Pružava vokabular, primjere i tačke za diskusiju

POVEZANOST SA PRIORITETIMA EU

Ovaj vodič podržava prioritete Evropske unije u vezi sa zelenom tranzicijom, vještinama, zapošljivošću, modernizacijom VET sistema i održivim teretnim transportom. Povezuje širi politički okvir – Evropski zeleni plan, Strategiju za održivu i pametnu mobilnost, Direktivu o korporativnom izvještavanju o održivosti (CSRD) i Evropsku godinu vještina – sa praktičnim vještinama na radnom mjestu. Također doprinosi SEE-GL projektu tako što EU dokumente prevodi u nešto što vozač, radnik u skladištu ili dispečer može stvarno koristiti u ponedjeljak ujutro.



**DIO I — POSAO SE
MIJENJA**



1. POSAO SE MIJENJA - I TO BRZO

Transport i logistika u Evropi jedan je od sektora koji je najviše izložen zelenoj i digitalnoj tranziciji. On doprinosi oko 5% BDP-a Evropske unije i zapošljava više od 10 miliona ljudi širom kontinenta. Istovremeno, proizvodi približno četvrtinu ukupnih emisija stakleničkih gasova u EU, pri čemu teška i srednja komercijalna vozila sama čine oko 5% ukupnih emisija EU, iako predstavljaju znatno manji udio vozila na cestama.

Ta matematika objašnjava zašto gotovo svaki važniji evropski politički dokument u posljednjih pet godina na neki način obuhvata ovaj sektor. Evropski zeleni plan postavio je opšti cilj klimatske neutralnosti do 2050. godine. Strategija EU za održivu i pametnu mobilnost pretočila je ovaj cilj u konkretne milestone za transport: najmanje 30 miliona vozila s nultom emisijom i 80.000 kamiona s nultom emisijom na cestama do 2030. godine, teretni transport bez papira do 2030. godine, udvostručenje željezničkog teretnog saobraćaja do 2050. godine i 90% smanjenje emisija iz transporta do sredine stoljeća.

Nijedan od ovih ciljeva nije apstraktan zadatak za generalnog direktora u Briselu. Svaki od njih se odražava u svakodnevnom radu ljudi u sektoru – vozača koji mora naučiti upravljati električnim vozilom, dispečera koji planira rute u uslovima niskih emisijskih zona, radnika u skladištu koji mora razdvajati tokove otpada koji prije deset godina nisu ni postojali, carinskog službenika koji radi s digitalnom dokumentacijom koja je nekada bila na papiru. Od sektora se ne traži da se promijeni preko noći, ali se traži da se mijenja kontinuirano.

Istovremeno, radna snaga koja pokreće logistiku na Zapadnom Balkanu i širom Evrope stari. Mlađi radnici ulaze u sektor sporije nego što stariji izlaze iz njega. Industrijski izvještaji procjenjuju da samo oko 8% mladih od 11 do 20 godina vidi logistiku kao privlačnu karijeru, dok podaci o zapošljavanju u EU pokazuju strukturni nedostatak vozača koji traje već više od jedne decenije. Jaz u vještinama stoga nije samo pitanje novih zelenih kompetencija – već i pitanje može li sektor uopće zadržati radnu snagu.

Ovaj vodič se fokusira na ono što pojedinačni radnik može učiniti da odgovori na oba ova problema istovremeno. ESG pismenost – razumijevanje ekoloških, društvenih i upravljačkih dimenzija posla – jedna je od rijetkih stvari koja istovremeno povećava vrijednost radnika za trenutnog poslodavca, otvara vrata novim poslodavcima i čini sektor održivijim. Sljedeća poglavlja objašnjavaju kako.



2. Zeleni transport i ESG, jednostavno objašnjeno

Zeleni transport

Zeleni transport znači prevoz robe i ljudi uz manji negativan uticaj na okoliš. U logistici to se u pravilu odnosi na smanjenje potrošnje goriva, bolje planiranje ruta, korištenje čistijih vozila gdje je to opravdano, unapređenje energetske efikasnosti skladišta, smanjenje otpada i mjerenje emisija. Riječ „zeleni“ se ponekad koristi vrlo široko; u ovom vodiču ona se koristi u operativnom smislu – ono što preduzeće zaista radi, a ne ono što piše u promotivnim materijalima.

ESG

ESG označava Environmental, Social and Governance (okoliš, društvo i upravljanje). To je okvir koji investitori, regulatori i veliki klijenti koriste da procijene da li se preduzeće vodi na odgovoran način. Za logističku kompaniju, ova tri pojma znače sljedeće:

- **Okoliš (Environmental)** – kako kompanija smanjuje štetu po okoliš. U logistici to obuhvata emisije CO₂, potrošnju goriva, otpad, potrošnju energije, ambalažu i zagađenje.
- **Društvo (Social)** – kako kompanija tretira svoje radnike i zajednice na koje utiče. Sigurnost vozača, radno vrijeme i odmor, fer odnos prema zaposlenima, obuke, sigurnost u skladištima, buka i bezbjednost saobraćaja spadaju u ovaj stub.
- **Upravljanje (Governance)** – kako je kompanija vođena i kontrolisana. To uključuje usklađenost sa propisima, carinsku dokumentaciju, jasne odgovornosti, etičko ponašanje, pravila protiv korupcije, revizije i pouzdane ESG podatke.

ESG se ponekad predstavlja kao apstraktan koncept za investitore. U praksi, u logističkoj kompaniji, ESG je zapravo zbir svakodnevnih odluka koje se donose na putu, u skladištu i u kancelariji. Vozač koji primjenjuje principe ekološke vožnje doprinosi „E“. Dispečer koji pravi realne rasporede kako bi vozači mogli uzeti propisane odmore doprinosi „S“. Carinski službenik koji tačno i uredno dokumentuje pošiljke doprinosi „G“.



ESG u kontekstu regulative Evropske unije

Do nedavno je ESG uglavnom bio dobrovoljni alat upravljanja. To se promijenilo. Direktiva o izvještavanju o održivosti preduzeća (CSRD) obavezuje velike kompanije u EU da izvještavaju o okolišnim, društvenim i upravljačkim performansama u skladu s Evropskim standardima izvještavanja o održivosti (ESRS). Okvir je dodatno prilagođen kroz Omnibus paket pojednostavljenja usvojen na nivou EU tokom 2025. godine, kojim su podignuti pragovi veličine preduzeća i pomjereni rokovi izvještavanja: osnovni pravac ostaje isti – obavezno izvještavanje o održivosti za velike kompanije – ali su mala i srednja preduzeća kao dobavljači sada izričito zaštićena od detaljnih zahtjeva za podatke koji prevazilaze dobrovoljne SME standarde.

Za logističku kompaniju, praktični efekat je u jednom važnom smislu nepromijenjen: ako veliki klijent mora izvještavati po CSRD-u, i dalje će tražiti određene informacije o održivosti od svojih transportnih partnera. Logistička kompanija koja ne može obezbijediti osnovne podatke o emisijama, sigurnosnim evidencijama ili dokumentaciji o usklađenosti teže će dobiti ili zadržati velike ugovore, bez obzira na promjene u preciznim pragovima izvještavanja. Uredba EU o taksonomiji ima sličan efekat na finansiranje – kreditne linije, javni tenderi i EU-finansirane prilike sve više zahtijevaju neki oblik dokaza o održivosti.

Ukratko: usklađenost sa ESG standardima se pomjerila iz upravnih odbora u depoe, skladišta i kabine vozača. Radnici koji razumiju ESG nisu samo konkurentniji na tržištu rada – oni pomažu svojim preduzećima da ostanu konkurentna.

Tri konkretna primjera

- **Okoliš.** Vozač koji primjenjuje principe ekološke vožnje (eco-driving) može u pravilu smanjiti potrošnju goriva za 10% do 20%, uz srazmjerno smanjenje emisija CO₂. Na jednom dugolinijskom kamionu koji godišnje prelazi 120.000 km, čak i ušteda od 10% znači oko 9 tona izbjegnutih CO₂ emisija i nekoliko hiljada eura uštede na gorivu.
- **Društvo.** Skladišni tim koji poštuje sigurnosne procedure i prijavljuje „near-miss“ situacije pretvara potencijalne incidente u podatke na osnovu kojih kompanija može djelovati, čime se smanjuje broj nesreća i društveni trošak koji iz njih proizlazi.
- **Upravljanje.** Menadžer operacija koji provjerava radno vrijeme vozača, carinsku dokumentaciju i ugovorne uslove smanjuje pravni rizik i štiti reputaciju kompanije, što posredno štiti radna mjesta svih zaposlenih..



3. Šta se mijenja na tržištu rada?

Dvije sile oblikuju rad u transportu i logistici: digitalizacija i dekarbonizacija. One su različite po karakteru, ali djeluju u istom smjeru – prema radnoj snazi koja treba nove vještine da bi obavljala ono što naizgled ostaje isti posao.

Digitalizacija

Softveri za optimizaciju ruta, sistemi za upravljanje voznim parkom, digitalni tahografi, telematika, eCMR alati, ESG nadzorne ploče: većina ovih alata postojala je u nekom obliku prije dvadesetak godina, ali danas su sveprisutni i sve više standard. Istraživanje Evropske fondacije za obuku (ETF) među radnicima na Zapadnom Balkanu pokazalo je da je 26% radnika prijavilo uvođenje novih digitalnih tehnologija na radnom mjestu, a 13% je učilo novi softver radi obavljanja posla. To predstavlja napredak, ali samo 41% je učestvovalo u bilo kakvoj obuci za sticanje novih radnih vještina – znatno ispod prosjeka EU27 koji iznosi oko 62%.

Dekarbonizacija

Dekarbonizacija znači smanjenje zavisnosti od fosilnih goriva i smanjenje emisija. U logistici to se prevodi u korištenje čistijih vozila gdje to odgovara radnom ciklusu, primjenu eco-driving prakse za znatno veći dio flote dizelskih vozila koja su i dalje na cestama, korištenje alternativnih goriva, bolje iskorištavanje tereta, manje praznih kilometara i efikasniju urbanu logistiku. Podaci ACEA pokazuju da na evropskim cestama saobraća više od 6,4 miliona srednjih i teških komercijalnih vozila, sa prosječnom starošću flote od oko 14 godina – što znači da će, još godinama, način na koji vozači upravljaju postojećim vozilima biti jednako važan kao i to koja se nova vozila kupuju.

Jaz u vještinama

Kombinacija ove dvije sile stvara jasnu prazninu u vještinama. Cedefop, agencija EU za stručno obrazovanje i obuku, procjenjuje da bi samo Evropski zeleni plan mogao dovesti do oko 2,5 miliona novih radnih mjesta do 2030. godine, pri čemu se najveći rast očekuje u sektorima s visokim potencijalom za „ozelenjavanje“. Istovremeno, odvojene analize tržišta rada pokazuju da ponuda „zelenih talenata“ u Evropi raste za oko 5,6% godišnje, dok potražnja raste za 11,6% u istom periodu. Jaz se, dakle, ne smanjuje nego se povećava.

Zapadni Balkan ima svoju specifičnu verziju ove slike. U cijelom regionu nezaposlenost je pala sa 24,4% u 2014. na 11,7% u 2023. godini – što su historijski najniže vrijednosti – ali iseljavanje radno sposobnog stanovništva i dalje ubrzava. Stopa emigracije u Bosni i Hercegovini sada prelazi 33%, uz manji ali značajan odliv u drugim zemljama konzorcija. Istovremeno postoji izražena neusklađenost vještina: oko 22% radnika u regionalnim ETF istraživanjima navodi da su prekvalifikovani za svoj trenutni posao, dok poslodavci dosljedno ističu poteškoće u pronalasku radnika koji imaju odgovarajuću kombinaciju operativnih i digitalnih vještina.

Logistika je jedan od sektora koji je najviše pogođen obje strane ove priče. Nalazi se među tri sektora s najvećom potražnjom za radnom snagom u regionalnim istraživanjima, ali istovremeno gubi radnike – i prema drugim zemljama i prema drugim industrijama. Radnici koji ostaju, kao i oni koji ulaze u sektor kroz stručno obrazovanje i obuku (VET), upravo su ciljna grupa ovog vodiča.



DIO II — ESG VJEŠTINE, DETALJNO OBJAŠNJENE



ESG vještine, pojašnjenje

ESG se ponekad predstavlja kao jedinstven skup vještina, što je pogrešno pojednostavljeno. U praksi, on obuhvata najmanje četiri različite porodice kompetencija. Većina radnika u transportu i logistici već posjeduje dijelove svih četiriju; cilj ovog dijela je da te postojeće vještine učini vidljivim i da se ukaže na ono što je vrijedno dodatnog jačanja.

4.1 Ekološke vještine

Najdirektnije vidljive ESG vještine u logistici

Okolišne vještine su najdirektnije vidljive ESG vještine u transportu i logistici. One obuhvataju ono što radnici mogu uraditi kako bi smanjili okolišni otisak operacija:

- Ekološka vožnja (eco-driving) – predviđanje saobraćaja, postepeno i ravnomjerno ubrzavanje i kočenje, korištenje kočenja motorom i tempomata gdje je to prikladno, izbjegavanje rada motora u praznom hodu, održavanje ispravnog pritiska u gumama.
- Optimizacija ruta – korištenje planerskog softvera za smanjenje praznih kilometara, izbor odgovarajućeg vozila za teret i rutu, uzimanje u obzir saobraćaja i vremenskih uslova.
- Podaci o gorivu i energiji – očitavanje podataka sa kontrolne ploče, razumijevanje potrošnje goriva po 100 km, prepoznavanje šta znači „dobar“ učinak za određeno vozilo i rutu.
- Utovar i istovar – efikasno slaganje tereta u kamione i prikolice, smanjenje broja vožnji, izbjegavanje oštećenja koja dovode do povrata robe.
- Otpad i ambalaža – razvrstavanje tokova otpada u skladištima, smanjenje jednokratne ambalaže, rad sa povratnom logistikom za povrate i palete.
- Alternativna goriva i električna vozila (EV) – razumijevanje osnova električnih kombija i kamiona, ponašanje pri punjenju, planiranje dometa, kao i osnovno poznavanje vodonika i biogoriva gdje je primjenjivo.

Zašto je ovo važno u brojkama. Evropski programi ekološke vožnje (eco-driving) dosljedno pokazuju uštede goriva od 10% do 20% kod obučanih vozača, pri čemu se ulaganje u jednu obuku obično isplati u roku kraćem od jedne godine. Na nivou EU voznog parka od približno 6,4 miliona srednjih i teških komercijalnih vozila, čak i skromna primjena eco-driving prakse na nivou cijele flote mogla bi spriječiti emisije miliona tona CO₂. Za individualnog vozača, isti skup vještina ima i direktan profesionalni efekat: povećava njihovu vrijednost na tržištu rada i pomaže u očuvanju radnog mjesta u situacijama kada poslodavci moraju dokazivati smanjenje emisija svojim klijentima.



ESG vještine, pojašnjenje

4.2 Društvene vještine

Kako kompanija tretira radnike i zajednice

Društvene vještine obuhvataju način na koji kompanija tretira svoje radnike i zajednice u kojima posluje. U transportu i logistici ovaj stub je mnogo bliži operativnoj srži nego što se često pretpostavlja, jer su sigurnost, radno vrijeme, umor i fer tretman istovremeno i komercijalna pitanja – nesreće i fluktuacija radne snage su skupi za svaku kompaniju.

- Sigurnost – poštivanje procedura, korištenje zaštitne opreme, prijavljivanje „near-miss“ situacija i opasnosti.
- Radno vrijeme i odmor – razumijevanje pravila tahografa, razlikovanje vremena vožnje, radnog vremena i odmora, te odbijanje vožnje u stanju umora.
- Zdravlje – prepoznavanje znakova stresa i iscrpljenosti kod sebe i kolega, te poznavanje mjesta i načina gdje se može potražiti pomoć.
- Inkluzija – saradnja sa kolegama različitih pozadina, podrška ženama i drugim nedovoljno zastupljenim grupama u sektoru u kojem i dalje čine manjinu.
- Uticaj na zajednicu – svijest o buci, bezbjednosti saobraćaja u stambenim zonama i ponašanju na mjestima isporuke.

Društvena dimenzija je također oblast u kojoj se nalaze najveći reputacijski rizici sektora. Slučajevi modernog ropstva, neregularno zapošljavanje podugovorenih vozača i nesigurni radni uslovi sve su vidljiviji klijentima, medijima i regulatorima. Radnici koji razumiju društveni aspekt ESG-a pomažu svojim kompanijama da ostanu na ispravnoj strani ovih pitanja.



ESG vještine, pojašnjenje

4.3 Vještine upravljanja

Najmanje "glamurozan" stub ESG-a

Upravljanje je najmanje atraktivan, ali i najpodcjenjeniji stub ESG-a. On obuhvata usklađenost s propisima, dokumentaciju, etiku i svakodnevnu disciplinu „rada po pravilima“ – što je upravo ono što logističkoj kompaniji omogućava nesmetano funkcionisanje preko granica i različitih klijenata.

- Dokumentacija – tačno popunjavanje CMR obrazaca, carinskih deklaracija, dokumentacije za opasne materije i potvrda o isporuci.
- Usklađenost (compliance) – poznavanje pravila koja se primjenjuju na određene vrste tereta, prepoznavanje situacija kada zahtjev klijenta ili kolege prelazi dozvoljene okvire.
- Etika – borba protiv korupcije, pošteno upravljanje plaćanjima i izbjegavanje „prečica“ u sigurnosti radi ispunjavanja rokova.
- Kvalitet podataka – tačno unošenje podataka iz prvog puta i razumijevanje zašto će te podatke koristiti drugi učesnici u lancu.
- Spremnost za reviziju (audit readiness) – vođenje evidencija koje mogu biti provjerene u kratkom roku od strane eksternog revizora ili velikog klijenta.

Upravljanje je oblast u kojoj pojedinačni radnici najčešće potcjenjuju vlastitu važnost. Jedan nedostajući carinski dokument ili loše evidentirana isporuka može zadržati cijelu pošiljku. Obrasci manjih propusta u upravljanju upravo su ono što veliki klijenti uočavaju tokom audita dobavljača – i ono što na kraju može koštati kompaniju ugovora.



ESG vještine, pojašnjenje

4.4 Vještine ESG
izvještavanja

Četvrta porodica vještina koja povezuje sve ostale

Četvrta porodica vještina „prelazi“ preko sve tri prethodne. Ona se odnosi na sposobnost prikupljanja, evidentiranja i korištenja podataka kojima se dokazuje da kompanija zaista radi ono što tvrdi. U CSRD okviru ili u lancima snabdijevanja, ovo postaje sve vidljiviji dio ESG-a.

- Razumijevanje ključnih podataka – potrošnja goriva po kilometru, CO₂ po pošiljci, broj incidenata na 100.000 km, sati obuke po zaposlenom, stopa usklađenosti.
- Tačno i dosljedno prikupljanje podataka – kako iz telematskih sistema, tako i iz ručnih evidencija.
- Prepoznavanje nepouzdatih podataka i njihovo prijavljivanje – tahograf koji je manipulisan, kartica za gorivo korištena od strane pogrešnog vozača, otpremnica koja ne odgovara fakturi.
- Komuniciranje ESG performansi – prema klijentima, auditorima i internom menadžmentu

Ove vještine izvještavanja sve se češće zahtijevaju u poslovima koji tradicionalno nisu uključivali takvu vrstu odgovornosti – vozači koji moraju evidentirati podatke o gorivu, skladišni radnici koji moraju registrirati tokove otpada, dispečeri koji moraju rasporediti emisije na pojedinačne pošiljke. Radnici koji nauče da ovo rade tačno i dosljedno čine sebe znatno teže zamjenjivim.



DIO III — ESG U SVAKODNEVNOM RADU



Ovaj dio prevodi četiri porodice vještina u konkretne radne uloge. Primjeri u nastavku nisu iscrpni, a mnogi zadaci se preklapaju između više uloga. Cilj je da se čitaocima da polazna tačka za razmišljanje: gdje se ESG nalazi u mom poslu danas?

5.1 Vozač

- **E:** ekološka vožnja (eco-driving), kontrola brzine, izbjegavanje nepotrebnog rada motora u praznom hodu, planiranje odmora kako bi se izbjegli prazni kilometri, prijavljivanje anomalija u potrošnji goriva.
- **S:** poštivanje pravila tahografa, odbijanje vožnje u stanju umora, pažljivo ponašanje u stambenim zonama pri isporuci, korektan odnos prema kolegama na terminalima i depoima.
- **G:** ispravno popunjavanje CMR i carinske dokumentacije, potpisivanje tačnih otpremnica, prijavljivanje incidenata na istinit i potpun način.

5.2 Skladišni radnik

- **E:** razvrstavanje otpada, gašenje svjetla i opreme, efikasno korištenje viljuškara, pravilno pakovanje tereta radi smanjenja praznog prostora.
- **S:** korištenje lične zaštitne opreme (PPE), poštivanje sigurnosnih procedura, podrška novim kolegama u skladištu, prijavljivanje opasnosti.
- **G:** tačnost podataka o zalihama, sljedivost pošiljki, ispravno rukovanje povratima i oštećenom robom.

5.3 Dispečer i planer

- **E:** optimizacija ruta, dodjela vozila u skladu s teretom, konsolidacija pošiljki gdje je moguće, praćenje KPI-ja potrošnje goriva.
- **S:** izrada rasporeda koji poštuju odmore vozača, pravedna raspodjela zahtjevnih smjena, jasna komunikacija s vozačima.
- **G:** usklađivanje radnog vremena vozača s zakonskim limitima, vođenje evidencija o promjenama ruta i kašnjenjima, transparentna komunikacija s klijentima u slučaju kašnjenja.

5.4 Administrativno i carinsko osoblje

- **E:** digitalizacija papirnih procesa, podrška prelasku na eCMR, pomoć u izvještavanju okolišnih KPI.
- **S:** fer obrada faktura podugovarača, dostojanstven odnos prema vozačima i posjetiocima.
- **G:** carinska dokumentacija, ugovorni uslovi, arhiva revizijski relevantnih dokumenata, procedure protiv korupcije.

5.5 Menadžeri i treneri

- **E:** ulaganje u obuke ekološke vožnje, praćenje emisija flote, planiranje obnove vozila.
- **S:** planiranje radne snage bez prekomjernih prekovremenih sati, fokus na raznolikost i inkluziju, interni kanali za prijavu sigurnosnih i problema uznemiravanja.
- **G:** ESG izvještavanje prema klijentima i auditorima, interne politike, usklađenost s nacionalnim i EU propisima.



**ZAŠTO JE OVO VAŽNO
ZA SIGURNOST VAŠEG
RADNOG MJESTA**

**SEE-GL**SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS**ZELENI TRANSPORT
UNAPREĐUJE MOJE
MOGUĆNOSTI ZA
ZAPOSŁJAVANJE**

Postoji duga verzija odgovora na to pitanje – koja obuhvata regulativu, pritisak klijenata, finansijske uslove i dinamiku lanaca snabdijevanja – i kraća verzija koja je korisnija većini čitalaca. Kratka verzija je da ESG mijenja ono što poslodavci vrednuju, ono što klijenti zahtijevaju i ono što radnika čini nezamjenjivim. Transport i logistika nisu sektor koji može da se izdvoji iz tih promjena.

Za radnike na operativnim (plavim) poslovima, ESG direktno jača sigurnost zaposlenja. Vozač koji tačno evidentira podatke o gorivu, poštuje pravila odmora, prijavljuje sigurnosne rizike i primjenjuje principe ekološke vožnje pomaže svojoj kompaniji da bude usklađena s propisima, smanji troškove i prođe audite klijenata. Takav vozač je znatno teže zamjenjiv nego onaj koji jednostavno prevozi teret od tačke A do tačke B.

Za administrativne i kancelarijske (bijele) poslove, ESG otvara prostor za razvoj karijere. Dispečer koji razumije optimizaciju ruta, KPI-jeve potrošnje goriva i usklađenost radnog vremena vozača ima jasan put prema planiranju, operacijama i ESG izvještavanju. Administrativni radnik koji gradi kvalitetne sisteme dokumentacije, upravlja tragovima audita i podržava izvještavanje o usklađenosti direktno doprinosi sposobnosti kompanije da zadrži svoje najveće klijente.

Za sve zaposlenike, ESG povećava buduću relevantnost. Sektor se ne vraća unazad. Ciljevi emisija, digitalno izvještavanje, sigurnosni standardi i zahtjevi za transparentnost lanaca snabdijevanja nastaviti će da guraju u istom smjeru tokom cijele karijere ljudi koji čitaju ovaj vodič. Radnici koji danas razvijaju ESG vještine ulažu u vlastitu zapošljivost u narednih pet do deset godina, a ne samo u sljedeću ocjenu učinka. Rizik postoji i s druge strane. Radnici koji ne unapređuju svoje vještine mogu imati sve veće poteškoće da se takmiče za poslove, ispune očekivanja poslodavaca ili preuzmu nove odgovornosti. ESG nije prijetnja iskusnim radnicima; to je okvir koji nagrađuje praktično znanje, dosljedno ponašanje i pouzdane rezultate. To su upravo stvari koje iskusni radnici već imaju – pod uslovom da su dokumentovane, prepoznate i povezane s jezikom koji klijenti danas očekuju.





PRVI PRAKTIČNI KORAK



ESG pismenost se ne gradi na jednom kursu. Ona se razvija kroz male, dosljedne odluke u načinu na koji se posao svakodnevno obavlja. Najefikasniji pristup je da se krene usko – s jednom ESG temom povezanom s konkretnom ulogom – pa da se odatle postupno širi.

30-dnevni početni plan

- **Sedmica 1.** Odaberite jednu ESG oblast koja je već dio vašeg posla (gorivo, izvještavanje o sigurnosti, dokumentacija, otpad, planiranje rasporeda). Pročitajte interni pravilnik koji to pokriva, čak i ako smatrate da ga već poznajete.
- **Sedmica 2.** Tokom jedne sedmice precizno bilježite podatke. Budite iskreni u vezi s anomalijama – one su najkorisnija informacija, a ne najneugodnija.
- **Sedmica 3.** Identifikujte jednu konkretnu poboljšanu praksu: drugačiju naviku vožnje, jasnije vođenje evidencije, kraću rutu, bolji način razvrstavanja otpada. Razgovarajte o tome s kolegom ili nadređenim.
- **Sedmica 4.** Dosljedno primjenjujte poboljšanje i provjerite da li funkcioniše. Ako funkcioniše, podijelite ga s ostatkom tima. Ako ne funkcioniše, utvrdite razlog prije nego što pređete na sljedeći korak.

Rutina od četiri sedmice ovog tipa vrijednija je od jednodnevne obuke. Ona također proizvodi mjerljive promjene u ponašanju koje sve češće mogu biti provjerene od strane internih auditora i klijenata.



Samoprocjena – kontrolna lista

Koristite ovu kontrolnu listu nakon čitanja vodiča ili završene obuke. Označite svaku stavku samo kada je možete iskreno objasniti kolegici.

✓ ✗	• Mogu objasniti šta ESG znači u transportu i logistici.
✓ ✗	• Mogu navesti barem jedan primjer iz oblasti Okoliša (Environmental), jedan iz Društva (Social) i jedan iz Upravljanja (Governance) iz vlastitog posla.
✓ ✗	• Razumijem zašto potrošnja goriva, pređeni kilometri, sigurnosni incidenti i evidencija obuka predstavljaju ESG podatke.
✓ ✗	• Znam jednu ESG-proceduru na svom radnom mjestu koju bih trebao/la pažljivije primjenjivati.
✓ ✗	• Mogu prepoznati jednu praktičnu ESG poboljšanu praksu koju mogu primijeniti u narednih mjesec dana.
✓ ✗	• Razumijem kako se ESG vještine povezuju s mojom zapošljivošću i karijernim razvojem.



Rječnik

Jednostavne definicije pojmova korištenih u ovom vodiču

ESG. Environmental, Social and Governance (okoliš, društvo i upravljanje). Okvir koji se koristi za mjerenje i izvještavanje o tome kako kompanija upravlja svojim uticajem na okoliš, kako tretira radnike i zajednice te kako upravlja internim kontrolama i etikom.

Zeleni transport. Prevoz robe ili ljudi na načine koji smanjuju štetni uticaj na okoliš. Uključuje čistija vozila, manju potrošnju goriva, bolje planiranje ruta i niže emisije u cijelom lancu snabdijevanja.

Evropski zeleni dogovor. Strategija EU za postizanje klimatske neutralnosti do 2050. godine. Postavlja ciljeve smanjenja emisija u transportu, energetici, industriji i poljoprivredi.

EU Strategija mobilnosti. Strategija EU za održivu i pametnu mobilnost, sa ciljevima poput 30 miliona vozila bez emisija i 80.000 kamiona bez emisija do 2030. godine, papirless (digitalni) teretni saobraćaj do 2030. i smanjenje emisija za 90% do 2050. godine.

EU taksonomija. Sistem klasifikacije koji definiše kriterije za ekonomske aktivnosti koje se mogu smatrati ekološki održivim prema zakonodavstvu EU.

CSRD. Direktiva o izvještavanju o održivosti preduzeća (Corporate Sustainability Reporting Directive). EU direktiva koja obavezuje kompanije iznad definisanih pragova da izvještavaju o ESG performansama prema Evropskim standardima izvještavanja o održivosti (ESRS). Obuhvat i rokovi su prilagođeni Omnibus paketom pojednostavljenja 2025. godine.

ESRS. Evropski standardi izvještavanja o održivosti (European Sustainability Reporting Standards). Tehnički standardi koje kompanije koriste za izvještavanje u okviru CSRD-a.

Dekarbonizacija. Smanjenje zavisnosti od fosilnih goriva i smanjenje emisija CO₂ i drugih gasova staklene bašte. U transportu uključuje elektrifikaciju, efikasnost goriva, ekološku vožnju i planiranje ruta.

Opseg 1, 2 i 3 emisija. Klasifikacija emisija. Opseg 1 pokriva direktne emisije iz vlastitih vozila i objekata; Opseg 2, indirektna emisije iz kupljene energije; Opseg 3, sve ostale indirektna emisije u lancu snabdijevanja – obično najveća kategorija za logističke klijente.

KPI. Ključni pokazatelj uspješnosti (Key Performance Indicator). Mjerljiva vrijednost za praćenje performansi. U ESG-u to uključuje potrošnju goriva po kilometru, CO₂ po pošiljci, broj incidenata na 100.000 km, sate obuke po zaposlenom i stopu usklađenosti.

EQF. Evropski okvir kvalifikacija (European Qualifications Framework). EU sistem koji omogućava poređenje obrazovnih i VET kvalifikacija između zemalja na zajedničkoj skali od osam nivoa.

eCMR. Elektronska verzija međunarodne otpremnice u drumskom transportu. Zamjenjuje papirni CMR i jedan je od ključnih instrumenata digitalizacije i cilja EU za „paperless freight“ do 2030. godine.

VET. Stručno obrazovanje i obuka (Vocational Education and Training). Programi obrazovanja koji pripremaju učenike za konkretna zanimanja, a ne za akademske studije.



Resursi i alati

Kategorija	Resurs	Upotreba	Izvor / link	Napomene	Trošak
SEE-GL	Web stranica SEE-GL projekta i kompletna biblioteka resursa, uključujući VET kurikulum, e-learning sistem i dokument „Preporuke za integraciju ESG-a u politiku“	Koristi se kao primarni izvor za projektne rezultate i kontakte partnera	https://esg-logistic.eu/resources/	Otvoren pristup	Besplatno
Emisije i gorivo	EcoTransit kalkulator emisija; ODDYSSEE-MURE baza podataka; ACEA statistički izvještaji	Izračun CO ₂ , mjerenje energetske efikasnosti, statistika voznog parka	ecotransit.org ; odyssee-mure.eu ; acea.auto	Pouzdani industrijski izvori	Besplatno
EU politike	EC DG MOVE (mobilnost); EFRAG (ESRS standardi); Cedefop (prognoze vještina); ETF (vještine Zapadnog Balkana)	Primarni izvori EU politika, standarda i podataka o tržištu rada	transport.ec.europa.eu ; finance.ec.europa.eu ; efrag.org ; cedefop.europa.eu ; etf.europa.eu	Zvanična EU tijela	Besplatno
Interni alati kompanije	Sistemi za upravljanje flotom, preuzimanje tahografa, evidencije sigurnosnih incidenata, evidencije obuka, carinska dokumentacija, upitnici za dobavljače	Dosljedno korištenje i prikupljanje podataka na isti način svaki put	Postojeći interni alati	Već u upotrebi – provjeriti s operativnim timom	Nema novih troškova



Predložena prva lična aktivnost

Odaberite jednu ESG temu povezanu s vašim poslom. Naučite proceduru koja se na nju odnosi. Tokom mjesec dana tačno evidentirajte podatke. Napravite jednu poboljšanu praksu. Razgovarajte o tome s kolegom. Zatim ponovite proces s drugom temom.

Reference

EU politika i zakonodavstvo

- European Commission – The European Green Deal. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
- European Commission – Sustainable and Smart Mobility Strategy. https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/mobility-strategy_en
- European Commission – Corporate sustainability reporting (CSRD). https://finance.ec.europa.eu/financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- European Commission – EU Taxonomy for sustainable activities. https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en
- EUR-Lex – Sustainable and Smart Mobility Strategy, COM(2020) 789 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0789>

CSRD i Omnibus pojednostavljenje (2025)

- Akin Gump – Summary: Simplification of EU Sustainability Reporting. <https://www.akingump.com/en/insights/alerts/summary-simplification-of-eu-sustainability-reporting>
- Crowell & Moring – EU Sustainability Reporting Revamp: Key Updates from the Omnibus I Directive. <https://www.crowell.com/en/insights/client-alerts/eu-sustainability-reporting-revamp-key-updates-to-the-csrd-and-the-cs3d-from-the-omnibus-i-directive>
- ERM – EU Sustainability Regulations Update: CSRD & CSDDD. <https://www.sustainability.com/insights/eu-regulations-update-csrd-and-csddd-close-to-the-finish-line/>
- CSE – EU Sustainability Reporting 2025: What Changes & How to Prepare. <https://cse-net.org/eu-sustainability-reporting-changes-2025/>

Eko-vožnja i efikasnost goriva

- ODYSSEE-MURE – Eco-driving & CO₂ emissions: smart or modern driving initiatives. <https://www.odyssee-mure.eu/publications/policy-brief/eco-driving-fuel-reduction.html>
- Girtka Group / Logistics Business – Eco-driving in Europe's trucking sector. <https://logisticsbusiness.com/transport-distribution/lorries-vans-trailers/eco-driving-in-europes-trucking-sector/>
- American Transportation Research Institute – Sustainable driving practices, Part 1: The Role of Truck Drivers in Sustainability. <https://truckingresearch.org/sustainable-driving-practices/>

**SEE-GL**SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS**ZELENI TRANSPORT
UNAPREĐUJE MOJE
MOGUĆNOSTI ZA
ZAPOSŁJAVANJE**

Vještine, zapošljavanje i zelena tranzicija

- Cedefop - Vocational education and training and the green transition. <https://www.cedefop.europa.eu/en/press-releases/green-transition-vocational-education-and-training-can-provide-skills-needed-greening-european-jobs>
- Cedefop - Programme: green skills and jobs (VET policy timeline). <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/timeline-vet-policies-europe/search/43323>
- European Climate Pact - Green skills. https://climate-pact.europa.eu/priority-topics/green-skills_en
- European Training Foundation - Green skills. <https://www.etf.europa.eu/en/what-we-do/green-skills>
- ETF - Survey on Jobs & Skills in the Western Balkans. <https://etf.europa.eu/en/news-and-events/news/etf-survey-jobs-skills-western-balkans-highlights-digital-training-gap>
- UNESCO-UNEVOC - New greening qualifications and competencies in Europe. <https://atlas.unevoc.unesco.org/europe-greening>
- CSE - The Green Skills Gap in Europe: A Critical Challenge. <https://cse-net.org/the-green-skills-gap-in-europe-a-critical-challenge-for-sustainability/>
- Lune Climate - Can ESG help plug the logistics talent gap? <https://lune.co/blog/can-esg-help-plug-the-logistics-talent-gap>
- Eco-Business - The ESG skills gap nobody's talking about. <https://www.eco-business.com/opinion/the-esg-skills-gap-nobodys-talking-about/>

Tržište rada Zapadnog Balkana

- OECD - Economic Convergence Scoreboard for the Western Balkans 2025 (Skills cluster). https://www.oecd.org/en/publications/economic-convergence-scoreboard-for-the-western-balkans-2025_bc0babf3-en/full-report/skills-cluster_92fcced8.html
- OECD - Western Balkans Competitiveness Outlook, Employment dimension overview. <https://westernbalkans-competitiveness.oecd.org/dimensions/EMPLOYMENT>
- World Bank - Western Balkans Labor Market Trends. <https://wiiw.ac.at/western-balkans-labor-market-trends-2020-dlp-5300.pdf>

SEE-GL projekat

- SEE-GL - Skills and Employment Enhancement in Green Logistics, project website. <https://esg-logistic.eu>
- SEE-GL - About the project. <https://esg-logistic.eu/about/>
- SEE-GL - Resources (VET curriculum, e-learning, policy recommendation paper). <https://esg-logistic.eu/resources/>



SEE-GL
SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS

ZELENI TRANSPORT

*unapređuje moje mogućnosti
za zapošljavanje*



SEE-GL Konzorcij · esg-logicistic.eu



PUČKO OTVORENO
UČILIŠTE AMC
Nova Gradiška



PANNONIA
CONSULTING



Co-funded by
the European Union

Sufinansirano od strane Evropske unije. Izneseni stavovi i mišljenja isključivo su stavovi autora i ne odražavaju nužno stavove Evropske unije ili izvršne agencije za obrazovanje i kulturu (EACEA). Ni Evropska unija ni EACEA ne mogu se smatrati odgovornima za njih.