



SEE-GL

SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS

Istraživački okvir: ESG industrijski standardi i prakse u
transportu i logistici



**Co-funded by
the European Union**

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Sadržaj

1. Uvod	2
2. Metodologija	3
3. Pregled literature	4
3.1 Bosna i Hercegovina	5
3.2 Hrvatska	7
3.3 Kosovo	10
3.4 Crna Gora	12
3.5 Slovenija	14
4. Identifikacija i mapiranje dionika	17
4.1 Bosna and Hercegovina	17
4.2 Hrvatska	22
4.3 Kosovo	24
4.4 Crna Gora	26
4.5 Slovenija	27
5. Distribucija ankete i prikupljanje podataka	31
5.1 Bosna i Hercegovina	31
5.2 Hrvatska	40
5.3 Kosovo	45
5.4 Crna Gora	52
5.5 Slovenija	58
6. Komparativna analiza	70
7. Zaključak	76
8. Reference	82



1. Uvod

Projekt SEE-GL nastoji temeljito analizirati i usporediti ESG (okolišne, društvene i upravljačke) standarde i prakse unutar transportnog i logističkog sektora u pet zemalja sudionica; Bosni i Hercegovini, Hrvatskoj, Crnoj Gori, Kosovu i Sloveniji, kako bi se identificirale najbolje prakse i istaknuli postojeći nedostaci. Konkretno, projekt ima za cilj istražiti globalne ESG trendove i procijeniti relevantne zakone, propise i smjernice u svakom nacionalnom kontekstu, čime se ilustriraju različite faze kroz koje se ESG principi razvijaju u državama članicama EU i onima koje teže dubljoj integraciji s EU. Nadalje, važan cilj projekta je pružiti lokalnim dionicima uvide utemeljene na dokazima koji mogu potaknuti učinkovitije strategije specifične za kontekst. Stavljajući snažan naglasak na mapiranje uloga i utjecaja različitih aktera kao što su regulatorna tijela, vodeći u industriji i institucije strukovnog obrazovanja, projekt nastoji prikazati sveobuhvatnu sliku o tome kako se ESG razmatranja mogu integrirati u svakodnevno poslovanje i procese donošenja odluka.

Ključna komponenta ove inicijative je mapiranje uloga i utjecaja različitih dionika koji aktivno sudjeluju u oblikovanju usvajanja ESG-a u svakoj zemlji. Donositelji politika, pružatelji logističkih usluga, akademske institucije i organizacije civilnog društva, uključeni u transportnu i logističku industriju, zajedno tvore složenu mrežu aktera čiji doprinosi, izazovi i inovativna rješenja zaslužuju pomno ispitivanje. Kako bi se prikupili ti uvidi, projekt koristi kvantitativne metode (uključujući analizu anketa i podataka), generirajući promišljene preporuke utemeljene na dokazima koje se bave ESG potrebama cijelog sektora, a istovremeno imaju na umu jedinstveno ekonomsko i kulturno okruženje svake zemlje. To osigurava da su sve predložene intervencije i praktično utemeljene i podložne različitim operativnim okolnostima.

Strukturno, projekt slijedi format od šest dijelova kako bi istraživanje bilo sustavno i logično. Počinje s uvodom koji uspostavlja kontekst, ciljeve i definira koncepte koji uokviruju sve sljedeće aktivnosti. Slijedi detaljna metodologija koja izlaže pristup prikupljanju i analizi podataka. Zatim slijede *pregledi literature* specifični za pojedinu zemlju, u kojima se detaljno ispituju lokalni ESG propisi, najbolje prakse i izazovi u provedbi. *Identifikacija i mapiranje dionika* nudi detaljan pregled ključnih sudionika u ESG prostoru, a nadopunjuje ga odjeljak *Distribucija ankete i prikupljanje podataka* koji prikuplja izravne povratne informacije i kvantitativne dokaze u vezi s prihvaćanjem ESG-a. Ovi koraci kulminiraju *komparativnom analizom*, gdje se ističu i zajednički nalazi i jedinstvene nacionalne razlike. Konačno, Zaključak sažima ova zapažanja u skup praktičnih preporuka, nudeći jasan put naprijed za institucije koje žele produbiti integraciju ESG pitanja u strukture obuke i poslovanja. Primjenom ovog inkluzivnog i metodičnog pristupa, projekt SEE-GL u konačnici teži stvaranju trajnih poboljšanja u održivim i društveno odgovornim praksama u cijelom regionalnom prometnom i logističkom sektoru.



2. Metodologija

Istraživanje je usvojilo sustavni pristup osmišljen za sveobuhvatnu analizu standarda i praksi zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG) unutar transportnog i logističkog sektora u zemljama sudionicama: Bosni i Hercegovini, Hrvatskoj, Kosovu, Crnoj Gori i Sloveniji. Metodologija je integrirala kvalitativne i kvantitativne metode istraživanja kako bi se steklo višestruko razumijevanje ESG integracije u svakom nacionalnom kontekstu, omogućujući robusnu komparativnu analizu.

U početku je proveden detaljan pregled literature kako bi se prikupilo temeljno znanje i uvidi u postojeće ESG okvire, nacionalne propise i dokumentirane najbolje prakse unutar svake zemlje. Pregled literature uključivao je opsežan pregled akademskih časopisa, izvješća iz industrije, dokumenata o politici i vladinih publikacija. Cilj ovog koraka bio je kontekstualizirati ESG standarde unutar svake zemlje, ističući njihova jedinstvena ekonomska, regulatorna i sociokulturna okruženja.

Nakon pregleda literature provedena je identifikacija i mapiranje dionika. To je uključivalo identifikaciju ključnih aktera, uključujući vladina i regulatorna tijela, tvrtke iz privatnog sektora, strukovna udruženja, međunarodne organizacije te obrazovne i strukovne institucije. Dionici su kategorizirani na temelju svog utjecaja, trenutne razine usvajanja ESG-a i potencijalne uloge u unapređenju ESG načela unutar svojih sektora.

Prikupljanje kvantitativnih podataka provedeno je putem anketa distribuiranih među stručnjacima iz industrije, obrazovnim ustanovama i regulatornim tijelima unutar svake zemlje sudionice. Cilj ovih anketa bio je procijeniti trenutne razine svijesti o ESG-u, identificirati prepreke integraciji ESG-a, procijeniti postojeće ESG prakse i procijeniti potražnju za specifičnom obukom i resursima vezanim uz ESG. Ankete su bile usmjerene na raznoliku skupinu ispitanika kako bi se osigurala sveobuhvatna zastupljenost i pouzdanost prikupljenih podataka.

Prikupljeni podaci zatim su podvrgnuti detaljnoj analizi. Kvantitativni podaci statistički su pregledani kako bi se identificirali trendovi, obrasci i značajni uvidi, koji su nadopunjeni kvalitativnim nalazima dobivenim iz pregleda literature i mapiranja dionika. Komparativna analiza istaknula je sličnosti, razlike i ključne čimbenike koji utječu na ESG prakse među zemljama, olakšavajući identifikaciju najboljih praksi i područja koja zahtijevaju daljnji razvoj.

Ovaj metodološki okvir osigurao je pristup utemeljen na dokazima za razumijevanje ESG integracije u sektorima prometa i logistike, što je u konačnici dovelo do praktičnih, kontekstualno relevantnih preporuka. Slijedeći ovu sustavnu i inkluzivnu metodologiju, projekt je doprinio značajnim uvidima u unapređenje ESG praksi i poboljšanje održivosti u regijama koje sudjeluju.



3. Pregled literature

Pregled literature proveden za ovo istraživanje pružio je sveobuhvatno razumijevanje standarda zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG), regulatornih okvira i najboljih praksi u zemljama sudionicama: Bosni i Hercegovini, Hrvatskoj, Kosovu, Crnoj Gori i Sloveniji. Ovaj pregled obuhvatio je akademska istraživanja, analize industrije, vladina i nevladina izvješća te dokumentaciju o politikama, omogućujući dubinsku kontekstualizaciju ESG praksi unutar transportnog i logističkog sektora svake zemlje.

Pregledana literatura identificirala je različite stupnjeve implementacije ESG-a u regiji, što odražava razlike u regulatornoj zrelosti, institucionalnoj podršci i dostupnosti resursa. Uobičajeni izazovi uključuju ograničenu svijest o ESG načelima među dionicima u industriji, složenost propisa, financijska ograničenja i nedovoljne mogućnosti obuke specifične za ESG. Unatoč tim izazovima, svaka je zemlja pokazala jedinstvene napore i inicijative usmjerene na poboljšanje usvajanja ESG-a, ističući prilike za učenje, suradnju i napredak u regionalnoj ESG integraciji.



3.1 Bosna i Hercegovina

Primjena ESG standarda u Bosni i Hercegovini postaje sve važnija za tvrtke koje žele održati konkurentnost na tržištu. Iako su ovi standardi prepoznati kao ključni za dugoročnu održivost poslovanja, njihova provedba u sektorima prijevoza, otpreme i logistike još je u ranoj fazi. Prometna politika Bosne i Hercegovine uključuje neke ESG elemente, ali joj nedostaje učinkovita provedba. Ekološki održiva prometna rješenja su nerazvijena, s minimalnim ulaganjima u zelenije alternative poput željeznica i unutarnjih plovničkih putova. Infrastrukturni projekti daju prednost kapacitetu nad održivošću. Društveno, sigurnost na cestama glavni je problem zbog visokih stopa nesreća i lošeg praćenja podataka. Prava putnika ostaju slaba i ne ispunjavaju EU standarde. Izazovi upravljanja uključuju slabe propise, posebno u željezničkom prometu i civilnom zrakoplovstvu, te nedostatak neovisnog nadzora. Unatoč obvezama prema prometnim politikama EU, provedba i institucionalna podrška ostaju neadekvatni. [1] Dok ovi izazovi i dalje postoje na nacionalnoj razini, na lokalnoj razini pojavljuju se naporu kroz Planove održive urbane mobilnosti (SUMP), koji nude strukturirani pristup integraciji ESG principa u urbane prometne sustave. U Bosni i Hercegovini, SUMP-ovi su još uvijek u ranoj fazi razvoja. Gradovi poput Sarajeva i Bijeljine već su usvojili SUMP-ove, dok su ih drugi, uključujući Banja Luku, Tuzlu, Zavidoviće i Mostar, pokrenuli ili planiraju razviti. Uvođenje ovih planova predstavlja priliku za usklađivanje lokalnih prometnih strategija s ESG standardima, rješavajući ekološke probleme, poboljšavajući socijalnu uključenost i unapređujući upravljanje u planiranju urbane mobilnosti. Međutim, osim SUMP-ova, šire usvajanje ESG-a u prometnom i logističkom sektoru ostaje uglavnom neistraženo. Prema dostupnim informacijama, ne postoje detaljne analize ili izvješća koja se posebno bave primjenom ESG standarda u tim sektorima unutar Bosne i Hercegovine. Općenito, bosanske tvrtke svjesne su potrebe za usklađivanjem s ESG načelima kako bi ostale konkurentne, posebno na međunarodnom tržištu. To je istaknuto tijekom panela na Međunarodnoj konferenciji "Izgradnja održive BiH 2" održanoj u Sarajevu u listopadu 2024., gdje je naglašeno da će tvrtke morati implementirati ESG standarde kako bi očuvale svoju konkurentnost. [2] Vlada Bosne i Hercegovine trenutno ne zahtijeva niti aktivno promiče obvezna ESG objavljivanja od tvrtki radi povećanja transparentnosti. Revizorske institucije, iako formalno neovisne, često su pod utjecajem politike, što može utjecati na učinkovitost nadzora. [3] Studija Delove-Jolevske i drugih, objavljena u časopisu Održivost, ispituje kako određeni ESG elementi utječu na gospodarski rast u zemljama Zapadnog Balkana, uključujući Bosnu i Hercegovinu. Iako se ne fokusira isključivo na sektor prometa i logistike, pruža uvid u širi utjecaj ESG čimbenika na gospodarstvo regije. [4] Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP) u Bosni i Hercegovini, u suradnji s AIRE Centrom, objavio je "Poslovni vodič za ESG standarde", koji pruža smjernice za provedbu tih standarda u različitim sektorima. Iako vodič ne sadrži specifične podatke za sektor prometa, otpreme i logistike, može poslužiti kao koristan resurs za tvrtke koje žele početi primjenjivati ESG principe. [5] Što se tiče obrazovnih i stručnih mogućnosti, visokoškolske ustanove nude opće tečajeve o logistici, transportu i brodarstvu, koji uključuju neke teme o ESG-u, iako ne u velikoj količini. Osim toga, postoje inicijative i drugih institucija, od kojih je najpoznatija Međunarodna akademija za održivi razvoj [6]. Uvođenje ESG standarda u sektore transporta i logistike



u Bosni i Hercegovini zahtijeva koordinirane napore svih relevantnih dionika, uključujući vladu, privatni sektor i akademsku zajednicu. Edukacija i podizanje svijesti o važnosti ESG-a, uz razvoj odgovarajućih politika i propisa, ključni su za uspješnu provedbu ovih standarda i postizanje održivog razvoja u zemlji.

Reference:

- [1] European Commission, Bosnia and Herzegovina 2024 Report: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/451db011-6779-40ea-b34b-a0eeda451746_en?filename=Bosnia%20and%20Herzegovina%20Report%202024.pdf
- [2] Biznis.ba – Poslovni magazin: <https://biznis.ba/kompanije/primjena-esg-standarda-uslov-konkurentnosti-bh-kompanija/91585>
- [3] U.S. Department of State, 2024 Investment Climate Statements: Bosnia and Herzegovina: <https://www.state.gov/reports/2024-investment-climate-statements/bosnia-and-herzegovina/>
- [4] Delova-Jolevska, E., Ilievski, A., Jolevski, L., Csiszárík-Kocsir, Á., & Varga, J. (2024). The Impact of ESG Risks on the Economic Growth in the Western Balkan Countries. Sustainability, 16(19), 8487. <https://doi.org/10.3390/su16198487>
- [5] UNDP, Izgradnja održive budućnosti: Poslovni priručnik za ESG standarde: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-08/izgradnja_odrzive_buducnosti_poslovni_prirucnik_za_esg_standarde.pdf?utm_source=chatgpt.com
- [6] International Academy of Sustainable Development: <https://esgbh.com/esg/esg-edukacija/#prijava>



3.2 Hrvatska

Pravna osnova za izvještavanje prema ESG načelima

Kao članica Europske unije, Republika Hrvatska donosi i provodi direktive EU te usklađuje odgovarajuće zakone u skladu s direktivama EU, uključujući direktive vezane uz održivost. Obveza izvještavanja o održivosti u Republici Hrvatskoj propisana je Zakonom o računovodstvu, Zakonom o reviziji i u manjoj mjeri Zakonom o tržištu kapitala, a trenutno ju regulira i nadzire Ministarstvo financija. Oba zakona usklađena su s Direktivom (EU) 2022/2464 o održivosti u razvoju (CSRD). Također je usklađena s Europskim zelenim planom i pripadajućim regulatornim okvirima te Akcijskim planom EU za kružno gospodarstvo. Direktive, kao i gore navedeni zakoni, obvezuju tvrtke koje su subjekti od javnog interesa i imaju više od 500 zaposlenika da se pridržavaju zahtjeva Direktive. Izvješća o održivosti izrađuju se u skladu s ESRS standardima, koji su podijeljeni u 3 skupine: E (okoliš), S (društvo), G (upravljanje). Izvješća moraju biti objavljena u odjeljku Izvješća uprave i moraju biti dostupna u digitalnom formatu te označena (XBRL označavanje) kako bi bila strojno čitljiva. Izvješća također podliježu reviziji.

Obveza provedbe i izvještavanja

Od početka 2025. godine, s rokom za podnošenje izvješća u 2026. godini, veliki poduzetnici koji ispunjavaju dva od tri uvjeta dužni su izraditi i objaviti izvješće: 25 milijuna eura imovine, 50 milijuna eura prihoda i 250 zaposlenika. U 2027. godini izvješća će podnositi mala i srednja poduzeća čije su dionice uvrštene na burzu, male i jednostavne kreditne institucije te njihova osiguravajuća i reosiguravajuća društva, a u 2029. godini poduzetnici izvan EU koji ostvaruju dovoljno značajne prihode putem svojih podružnica.

Opseg i uloga izvještavanja

Izvještavanje će u konačnici povezati cijeli proces, koji uključuje obvezu izvještavanja prema jedinstvenim standardima, te povezuje financijske institucije i održivo financiranje, ali i kaskadne obveze kroz lanac opskrbe i dubinsku analizu svih uključenih sudionika. Ono što je važno za provedbu procesa izvještavanja jest da će sadržavati detaljan prikaz izračuna prihoda, kapitalnih i operativnih troškova za taksonomski prihvatljive i neprihvatljive aktivnosti, te provedbu DNSH kriterija (*ne uzrokuje značajnu štetu*) i minimalnih zaštitnih mjera. Identifikacija utjecaja, rizika i prilika na višim i nižim razinama lanca vrijednosti sastavni je dio procesa procjene materijalnosti - CSRD i ESRS, a prikupljanje podataka o pitanjima održivosti u lancu vrijednosti izazov je za većinu tvrtki koje od svojih dobavljača zahtijevaju da ih dostave. Kroz lanac opskrbe velikih sustava koji imaju obvezu usklađivanja svog poslovanja - proces se proteže i na mala i srednja poduzeća. Glavni utjecaji ili glavni rizici i prilike koji proizlaze iz utjecaja ili ovisnosti tvrtke koja izvještava često se javljaju na njezinim višim i/ili nižim razinama lanca vrijednosti, a ne u vlastitom poslovanju. Stoga bi fokusiranje na vlastito poslovanje pružilo samo djelomičnu sliku utjecaja na ljude i okoliš povezanog s aktivnostima, proizvodima i uslugama poduzetnika i ne bi omogućilo odgovarajuću identifikaciju rizika i prilika.



Implementacija ESG-a u Republici Hrvatskoj

U skladu s trendom ESG standardizacije u svijetu, nekoliko institucija aktivno radi na promicanju i implementaciji ESG standarda u Republici Hrvatskoj. Tako je Hrvatska gospodarska komora razvila hrvatski ESG upitnik za ocjenjivanje, čiji je cilj stvoriti poticajno okruženje za unapređenje održivih praksi i standarda u hrvatskom gospodarstvu poticanjem tvrtki na praćenje napretka u postizanju održivih ciljeva i primjenu sve naprednijih standarda, ali i stvaranjem atmosfere suradnje. Hrvatska udruga poslodavaca, kao i Hrvatska obrtnička komora, aktivno rade na pružanju edukativnih usluga svojim članovima u području ekološkog, društvenog i korporativnog upravljanja (ESG). Logistička industrija obuhvaća širok raspon aktivnosti, uključujući prijevoz, skladištenje, upravljanje zalihama, distribuciju i usluge opskrbnog lanca. Kao tranzitna zemlja između srednje i jugoistočne Europe i njenih obalnih regija, Hrvatska se trenutno razvija kao logističko središte. Nažalost, intermodalna povezanost između cestovnog, željezničkog i pomorskog prometa još uvijek je nerazvijena, što ograničava učinkovit prijevoz robe. Prema Indeksu logističke uspješnosti (LPI) Svjetske banke, Hrvatska se nalazi na 43. mjestu i najbolje je rangirana zemlja u regiji u svijetu logistike. Činjenica da se potencijal Hrvatske u transportno-logističkom sektoru sve više prepoznaje jasno pokazuje podatak da je posljednjih godina izgrađeno nekoliko logističkih centara, poput novog logističko-distribucijskog centra tvrtke Orbico, zatim RC Zone Samobor, kao i regionalnih logističkih skladišta većih trgovačkih lanaca poput Lidla (blizu Križa) i Plodina (blizu Rijeke). Transeuropska transportna mreža (TEN-T) također je važan okvir za razvoj, integrirajući Hrvatsku u paneuropske prometne koridore. Putem TEN-T-a Hrvatska je povezana s drugim europskim zemljama, što potiče trgovinu i ulaganja. Glavni trendovi unutar sektora uključuju povećanje ulaganja u infrastrukturu, posebno u cestovni i željeznički promet, kako bi se olakšao prijevoz robe. Digitalizacija igra ključnu ulogu u optimizaciji lanaca opskrbe, s posebno snažnim naglaskom na učinkovitost, transparentnost i smanjenje troškova. Iako se promet i logistika u našoj zemlji i našem okruženju suočavaju s izazovima poput potrebe za boljom koordinacijom između zemalja, usklađivanjem propisa i rješavanjem infrastrukturnih nedostataka, logističko tržište u jugoistočnoj Europi ostaje obećavajuće i privlači ulaganja upravo zbog svog potencijala za daljnji rast. Poboljšanje infrastrukture od najveće je važnosti za povećanje učinkovitosti i smanjenje logističkih troškova. U skladu sa sve strožim tržišnim zahtjevima, ali i primjenom direktive o ESG izvještavanju, logistički sektor zahtijeva kvalificiranu radnu snagu, posebno u područjima kao što su upravljanje lancem opskrbe, upravljanje zalihama i transport, a u Hrvatskoj trenutno nedostaje odgovarajućih stručnjaka, što ograničava mogućnost rasta. Rastuća zabrinutost za održivost i zaštitu okoliša zahtijeva promjene u logističkim praksama prema smanjenju emisija, kao i primjenu održivih tehnologija i optimizaciju korištenja resursa. Osim toga, digitalizacija je ključna za modernizaciju logističkog sektora, uključujući primjenu pametnih tehnologija za praćenje i upravljanje robom, upravljanje zalihama i optimizaciju transporta.



Reference:

1. Zakon o računovodstvu: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>
2. Zakon o reviziji: <https://www.zakon.hr/z/417/Zakon-o-reviziji>
3. Zakon o tržištu kapitala: <https://www.zakon.hr/z/171/Zakon-o-tr%C5%BEi%C5%A1tu-kapitala-1-2>
4. Zeleno upravljanje lancem opskrbe u hrvatskim tvrtkama (znanstveni rad): <https://hrcak.srce.hr/210866>
5. <https://www.poslovni.hr/hrvatska/ulaze-se-kao-nikad-ali-logistika-jos-nije-prepoznata-kao-strateska-grana-4447173>
6. Hrvatska gospodarska komora: <https://www.hgk.hr/hrvatski-esg-rating>
7. Hrvatska udruga poslodavaca: <https://www.hup.hr/odjel-esg>
8. Hrvatska obrtnička komora: <https://www.hok.com/projects/discipline/sustainable-design/esg-consulting/>
9. Hrvatska pošta: <https://hrvatska.posta.hr/hr/odrzivost>



3.3 Kosovo

Predanost Kosova održivosti i njegova težnja za integracijom u Europsku uniju zahtijevaju dublje razumijevanje i usvajanje načela zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG). Ovaj dokument pruža teorijsku osnovu ispitivanjem postojećih ESG standarda, okvira i najboljih praksi unutar sektora prometa i logistike. Analiza ističe trenutno stanje integracije ESG-a na Kosovu, identificirajući nedostatke i mogućnosti za poboljšanje, uz usklađivanje s regionalnim i međunarodnim ciljevima. Usvajanje ESG načela na Kosovu oblikovano je njegovom težnjom za integracijom u Europsku uniju, usklađenom s okvirima poput Zelenog plana EU i Zelene agende Zapadnog Balkana. Regulatorne inicijative poput Nacionalnog akcijskog plana za okoliš (NEAP) i Akcijskog plana za zeleni grad Prištine[1], razvijenih u suradnji s Europskom bankom za obnovu i razvoj (EBRD), usredotočuju se na održivost u urbanoj mobilnosti, energetske učinkovitosti i gospodarenju otpadom. Specifični projekti poput inicijative „Prishtina Urban Transport II“[2], koju podržava EBRD, imaju za cilj poboljšati kapacitet i održivost infrastrukture javnog prijevoza. Slično tome, „Projekt za život u gradovima“[3] Svjetske banke podržava poboljšanja javnog prijevoza i zelenu infrastrukturu za rješavanje izazova urbanog okoliša. Istraživanje Regionalnog prometnog opservatorija jugoistočne Europe (SEETO)[4] ističe značajan doprinos prometnog sektora Kosova emisijama stakleničkih plinova. SEETO naglašava potrebu za praksama zelene logistike, poput optimiziranih prometnih ruta i tehnologija koje učinkovito koriste gorivo, kako bi se smanjile emisije i operativni troškovi. Studije objavljene u časopisu Journal of Southeast European Studies ističu nedostatke u nastavnim planovima i programima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (VET), posebno u integraciji ESG-specifičnih kompetencija za prometni i logistički sektor. Iako ograničenja resursa ometaju provedbu, izvješća Agencije za zaštitu okoliša Kosova (KEPA)[5] naglašavaju važnost robusnih regulatornih okvira za promicanje održivih praksi. Lokalne tvrtke počinju usvajati digitalne sustave praćenja kako bi pratile potrošnju goriva i optimizirale rute dostave, usklađujući se s globalnim trendovima u usklađenosti s ESG-om. Međutim, usvajanje rješenja za obnovljive izvore energije, poput električnih vozila, ostaje ograničeno zbog visokih troškova i niskih državnih poticaja. Usvajanje praksi zelene logistike ima potencijal smanjiti operativne troškove i povećati profitabilnost poduzeća u prometnom sektoru. Nadalje, inicijative usmjerene na održivost poput „Greening BKT Kosova“[6], koje podržava Fond za zeleni rast, ilustriraju kako financijske institucije koriste ESG strategije za poboljšanje učinkovitosti i povjerenja dionika. Implementacija ESG-a jača ugled tvrtki i usklađuje ih s međunarodnim standardima, privlačeći partnerstva i ulaganja. Javno-privatna partnerstva, kako su primijetili Svjetska banka i EBRD[7], ključna su za premošćivanje infrastrukturnih nedostataka. Ministarstvo obrazovanja, znanosti, tehnologije i inovacija (MESTI) poduzelo je početne korake za uključivanje tema održivosti u nastavne planove i programe strukovnog obrazovanja. Međutim, tim naporima nedostaje specifičnosti za sektor prometa i logistike. Akademski projekti, poput onih studenata iz ESILV-a[8], usredotočeni su na održivost putem interneta stvari (IoT), zelenih tehnologija i razvoja mobilnih uređaja. Ovaj pregled literature ističe ESG standarde Kosova, praktične implikacije u sektoru prometa i logistike te nove programe obuke. Naglašava važnost zelene logistike, regulatornih okvira i digitalizacije u rješavanju ekoloških izazova uz poticanje socioekonomskog razvoja. Daljnji naglasak na prilagođenim obrazovnim



SEE-GL

SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS

inicijativama i poticanje usvajanja obnovljivih izvora energije mogli bi značajno unaprijediti ESG ciljeve Kosova.

Reference:

- [1]https://ebrdgreencities.com/assets/Uploads/PDF/Pristina-GCAP_ENG_August-2021.pdf
 - [2] <https://www.ebrd.com/work-with-us/projects/psd/51923.html>
 - [3]<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099041723104545397/pdf/bosib0a3dc36ae0c40be3c058429f10a40d.pdf>
 - [4] South-East Europe Transport Observatory (SEETO) | Public Private Partnership
 - [5] World Bank Document
 - [6]https://bkt-ks.com/content/2024/07/ESG-REPORT-FINAL_18.7_-edit_compressed-1-1.pdf
 - [7] kosovo-country-strategy.pdf
 - [8]<https://www.esilv.fr/en/esg-investing-farm-management-green-cities-three-student-projects-for-sustainability/>
-



3.4 Crna Gora

Crna Gora je na putu prema pristupanju EU i na tom je putu postigla velike korake. Jedan od ključnih događaja bili su napori uloženi u ažuriranje postojećih propisa i praksi u svim područjima. Ključni dokument u tom smislu je ambiciozna Strategija razvoja prometa 2019.-2035. s akcijskim planom 2019.-2020. (1), razvijena zajedničkim naporima Sveučilišta Crne Gore i Ministarstva prometa, pomorstva i telekomunikacija. Ovom strategijom Crna Gora nastoji uspostaviti, između ostalih ključnih točaka, ESG direktive, uključujući ciljeve TEN-T (Transeuropske prometne mreže), načela EU Green Deal-a, Nacionalnu strategiju održivog razvoja 2030. (NSOR) i Stratešku procjenu utjecaja na okoliš (SEA). Crna Gora ima za cilj smanjiti ugljični otisak zemlje, buku i utjecaj na okoliš. Drugi aspekt ove Strategije je usvajanje alternativnih goriva, zelenih prometnih tehnologija i digitalnih sustava upravljanja prometom. Jedno takvo rješenje je razvoj inteligentnih prometnih sustava (ITS) kako bi se ponudila digitalna rješenja za optimizaciju protoka prometa, smanjenje emisija i poboljšanje sigurnosti.

Zakon o strateškoj procjeni utjecaja na okoliš zahtijeva da svi prometni projekti prođu procjenu utjecaja na okoliš, dok Zakon o cestovnom prometu provodi standarde EU o emisijama vozila i regulira održivost teretnog prometa. Zakon o sigurnosti i interoperabilnosti željezničkog prometa potiče osnovne vrijednosti željezničkog prometa kako bi se uskladio s direktivama EU o sigurnosti i zaštiti okoliša. Konačno, Zakon o sigurnosti pomorske plovidbe nadograđuje se prema usklađenosti s konvencijama MARPOL i SOLAS za smanjenje onečišćenja mora. Unutar istog strateškog dokumenta, prioritet se daje održivim prometnim projektima putem Jedinstvenog projektnog cjevovoda i financiranja EU IPA II dostupnog za ulaganja u promet s niskim udjelom ugljika, elektrifikaciju i ekološki prihvatljivu infrastrukturu. Strateški dokument također postavlja prioritete u istraživanju, naime elektrifikaciju i modernizaciju željeznice radi poboljšanja održivosti, inicijative za zelene luke Bar i Kotor te planiranje urbane mobilnosti. Strategija ima za cilj da projekti održivog prometa poboljšaju povezanost, stvaranje radnih mjesta i gospodarski rast, a da zeleni promet i plavo gospodarstvo smanje dugoročne operativne troškove i poboljšaju percepciju javnosti. ESG obuka u upravljanju prometom i javno-privatna partnerstva za podršku zelenim inovacijama također su ciljevi strategije Crne Gore za razdoblje 2019.-2035. Međutim, izvješće OECD-a o konkurentnosti Zapadnog Balkana za 2024.: Crna Gora (2) utvrđuje da postoje kašnjenja u provedbi ove Strategije razvoja prometa, zbog nedostatka akcijskog plana nakon 2022. i bez mjera koje se mogu poduzeti od 2020. Iako izvješće iz 2024. navodi napredak, posebno u integraciji ciljeva održivosti u postojeće okvire, on je sporiji od predviđenog. Sigurnost na cestama i dalje je zabrinjavajuća jer se broj nesreća sa smrtnim slučajevima značajno povećao od 2020., trenutno dvostruko više od standarda EU od 46 na milijun. Izvješće Europske komisije za Crnu Goru iz 2024. (3) također spominje Zakon o gospodarenju otpadom i da zemlja radi na provedbi Nacionalnog plana za energiju i klimu (NECP). Izvješće Komisije hvali Ugovor o transportnoj zajednici kako bi se modernizirala prometna infrastruktura i poboljšala sigurnost na cestama. Obje ove politike, iako nisu posebno usmjerene na ESG, imaju ekološke i društvene implikacije, poput smanjenja emisija ugljika i poboljšanja javne sigurnosti. Izvješće Komisije također ističe da Crna Gora radi na usklađivanju svojih energetske politike sa standardima EU-a, uključujući Direktivu o energetske učinkovitosti zgrada i Paket o integraciji električne



energije kako bi se smanjile emisije stakleničkih plinova i promicale održive energetske prakse. U svom radu iz 2021. godine, Nikčević i Škurić (4) ističu da je Nacionalna strategija integriranog upravljanja obalnim područjem (NSICAM) razvijena kako bi se promicalo održivo korištenje obalnih resursa, uključujući ribarstvo, pomorski promet i turizam. Strategija razvoja pomorske industrije (SDMI) 2020. – 2030. nastoji obuhvatiti sve gospodarske aktivnosti povezane s morem, radi održivog rasta pomorstva. Zakon o sigurnosti pomorske plovidbe iz 2013. za kontrolu onečišćenja i sigurnosne mjere u pomorskom prometu, Zakon o sprječavanju onečišćenja mora s plovila iz 2011. (2011.) za minimiziranje onečišćenja s brodova i Nacionalni plan za hitne intervencije u slučaju onečišćenja mora dijelovi su pravnog okvira koji se izravno odnose na zaštitu dugoročnog zdravlja crnogorskog pomorskog prometa. Još jedan važan dokument koji zacrtava put Crne Gore prema održivom razvoju je Treće dvogodišnje ažurirano izvješće Crne Gore za 2021. godinu, koje su zajednički napisali Vlada Crne Gore i UNDP (5), a koje ponovno potvrđuje predanost Crne Gore održivom razvoju i klimatskim akcijama, što je dokazano ratifikacijom Pariškog sporazuma (2017.) i podnošenjem nacionalno određenih doprinosa (NDC). U izvješću se spominju ciljevi Crne Gore za dekarbonizaciju prometa i logistike, poboljšanje zelene infrastrukture i energetski učinkovitog prometa te provedba sustava praćenja, izvješćivanja i verifikacije (MRV). ESG propisi spomenuti u Izvješću su Nacionalni energetski i klimatski plan (NECP, Nacrt), koji definira ciljeve obnovljive energije i smanjenja emisija za promet i logistiku, Revidirani nacionalno određeni doprinos (NDC, 2021.) koji ima za cilj smanjenje emisija stakleničkih plinova za 35% do 2030. i Nacionalni plan prilagodbe (NAP) za otpornost na klimatske promjene. Izvješće je također prepoznalo ograničene ESG studije o logistici koje su proveli Crnogorci, iako sveučilišta doprinose istraživanju održivosti u prometnoj politici. Partnerstva javnog i privatnog sektora potiču programe obuke usmjerene na ESG, dok vladine i UNDP-ove inicijative podržavaju obrazovanje o klimatskoj politici, iako ne sustavno. U privatnom sektoru, institucije poput Američke trgovinske komore Crne Gore i Addiko banke imaju vlastitu ESG inicijativu.

Reference:

1. Ministarstvo prometa i pomorstva Crne Gore. (2019). Strategija razvoja prometa 2019-2035. s akcijskim planom 2019.-2020. Vlada Crne Gore. <https://www.gov.me/dokumenta/39f31ac4-a0b6-4228-bff1-47c82e6c5534>
2. OECD (2024.), Izgledi konkurentnosti Zapadnog Balkana 2024.: Crna Gora, konkurentnost i razvoj privatnog sektora, OECD Publishing, Pariz, <https://doi.org/10.1787/ead1588e-en>.
3. Europska komisija. (2024.). Izvješće o Crnoj Gori za 2024. (Radni dokument osoblja Komisije SWD(2024) 694 final). https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/a41cf419-5473-4659-a3f3-af4bc8ed243b_en?filename=Montenegro%20Report%202024.pdf
4. Nikčević, J. i Škurić, M. (2021). Doprinos održivom razvoju pomorskog prometa u kontekstu plavog gospodarstva: Slučaj Crne Gore. Održivost, 13(6), 3079. <https://doi.org/10.3390/su13063079>
5. Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma Crne Gore. (2021.). Treće dvogodišnje ažurirano izvješće Crne Gore prema Okvirnoj konvenciji Ujedinjenih naroda o klimatskim promjenama (UNFCCC). Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP). <https://www.undp.org>
6. <https://www.addiko.com/static/uploads/Addiko-Bank-AG-Sustainability-Report-2023-EN-1.pdf>



3.5 Slovenija

Slovenski prometni i logistički sektor prolazi kroz značajnu transformaciju integrirajući načela zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG) u svoje operative, regulatorne i strateške okvire. Kako se globalni pritisci za usvajanje održivih praksi intenziviraju, slovenski dionici usklađuju svoje napore kako bi promovirali zelenu logistiku, poboljšali ekološku učinkovitost i unaprijedili društvene i upravljačke rezultate. Ovao istraživanje ispituje kako nacionalni regulatorni okviri, inovativne političke inicijative i prakse specifične za industriju potiču usvajanje ESG standarda unutar slovenskog prometnog i logističkog sektora. Reforme koje su proizašle iz toga potiču operativnu učinkovitost i nude nove mogućnosti za održiva ulaganja, a istovremeno se bave infrastrukturnim i ekološkim izazovima zemlje. Ovo istraživanje temelji se na sveobuhvatnom pregledu studija i analiza politika, od utjecaja Direktive EU o nefinancijskom izvještavanju na društvenu odgovornost poduzeća (CSR) do strategija zelene logistike i fiskalnih odgovora na krize poput COVID-19. Prikupljanjem empirijskih nalaza i studija slučaja, članak pruža dubinsku analizu jedinstvenog položaja Slovenije unutar jugoistočne Europe i njezine predanosti načelima ESG-a. Slovenski prometni i logistički sektor djeluje unutar snažnog regulatornog konteksta vođenog direktivama EU i nacionalnim političkim inicijativama. Direktiva EU o nefinancijskom izvještavanju (2014/95/EU) bila je ključni katalizator u povećanju transparentnosti i poticanju tvrtki da usvoje sveobuhvatnije prakse društvene odgovornosti. Pridržavanje ovih direktiva od strane Slovenije posebno je značajno, s obzirom na to da snaga njezina pravnog sustava značajno pojačava pozitivne učinke Direktive na transparentnost i učinkovitost društvene odgovornosti, posebno u kombinaciji s pristupom „pridržavaj se ili objasni“ (Črnjar i sur., 2020.; Filipič i Škrinjar, 2022.). Pravni okvir u Sloveniji koji se stalno razvija uključuje Direktivu o izvještavanju o korporativnoj održivosti (CSRD) i razne nacionalne zakonodavne instrumente koji propisuju više standarde izvještavanja o okolišu i nefinancijskom izvještavanju. Ovi propisi zahtijevaju od tvrtki da objave detaljne informacije o svom utjecaju na okoliš, društvenim politikama i praksama upravljanja, čime se osigurava da dionici imaju pristup pouzdanim podacima za donošenje odluka. Nedavna poboljšanja standarda izvještavanja dovela su do uočljivih poboljšanja u kvaliteti objavljivanja održivosti među nefinancijskim tvrtkama u Sloveniji, posebno u manjim poduzećima gdje je rigorozno izvještavanje prije bilo manje uobičajeno (Bratkovič Kregar i sur., 2019.; Primec i Belak, 2020.). Nadalje, slovenski zakonodavci aktivno su podržali integraciju ESG razmatranja u širu nacionalnu gospodarsku strategiju. Inicijative usmjerene na poticanje zelenog gospodarstva ojačane su političkim poticajima, mjerama fiskalne potpore i javno-privatnim partnerstvima koja su usmjerena na održive prakse u prometnom i logističkom sektoru. Ovaj model upravljanja na više razina olakšava učinkovitu provedbu ESG načela u raznim industrijama. Održivost okoliša temelj je ESG transformacije u slovenskom prometnom i logističkom sektoru. Sektor se suočava s brojnim izazovima, kao što su veliko oslanjanje na cestovni prijevoz i nerazvijene intermodalne mreže. Međutim, akteri u industriji, posebno vodeće logističke tvrtke poput Luke Koper i Pošte Slovenije, postigli su značajan napredak u transformaciji poslovnih praksi kroz zelene inicijative. Jedna primarna inicijativa uključuje provedbu strategija zelene logistike. Istraživanja su pokazala da su manje tvrtke i tvrtke koje pomno prate financijski analitičari doživjele značajna poboljšanja u učinku društvene odgovornosti



zahvaljujući Direktivi EU o nefinancijskom izvještavanju. To poboljšanje proizlazi iz poboljšanog objavljivanja informacija o okolišu i usvajanja inovativnih tehnologija i inovacija u procesima koje smanjuju potrošnju energije i proizvodnju otpada (Primec, 2021.; Tušek i sur., 2022.).

Ključne prakse zelene logistike uključuju:

- Smanjenje otpada i energetske učinkovitost: Strategije za smanjenje potrošnje energije, korištenje alternativnih goriva i modernizaciju voznog parka (Družić i sur., 2021.; Knezevic i sur., 2024.).
- Razvoj intermodalnog prijevoza: Inicijative usmjerene na integraciju željezničkog, pomorskog i cestovnog prijevoza putem zelenih prometnih koridora (Mastilica i sur., 2024.; Zaucer i sur., 2023.).
- Ulaganja u održivu infrastrukturu: Naponi za modernizaciju i proširenje prometne infrastrukture radi podrške inicijativama zelene logistike (Abdić i sur., 2023.).

Ove inicijative podržavaju mjere javne politike koje promiču održive logističke prakse. Sredstva EU i nacionalna sredstva, zajedno s programima poticaja, potiču logističke tvrtke na prelazak na zelenije poslovanje. Ove inicijative smanjuju sustavne rizike i poboljšavaju održivost sektora.

Uz mjere zaštite okoliša, društvena komponenta ESG-a sastavni je dio transformacije slovenskog prometnog i logističkog sektora. Društvene inicijative imaju za cilj poboljšati kapacitete radne snage, osigurati sigurne uvjete rada i doprinijeti širim društvenim koristima, kao što su poboljšana dobrobit zajednice i regionalni razvoj. Razvoj radne snage ključni je prioritet. Tvrtke s robusnim praksama održivosti obično značajno ulažu u programe osposobljavanja, obrazovanja i razvoja zaposlenika. U Sloveniji su logističke tvrtke uključile društvenu održivost u svoje operativne planove:

- Osposobljavanje i obrazovanje zaposlenika: Sveobuhvatni programi osposobljavanja usmjereni su na zdravlje i sigurnost, tehničko usavršavanje i usvajanje novih zelenih tehnologija (Družić i sur., 2021.; Ferjan i sur., 2023.).
- Jednako zapošljavanje i raznolikost: Naglasak na osiguravanju jednakih mogućnosti i sigurnog radnog okruženja, promicanje nediskriminacije i rodne raznolikosti u upravljanju (Bavec i Bavec, 2016.; Svetlik i sur., 2017.).
- Uključivanje zajednice i društvena podrška: Aktivna podrška lokalnim zajednicama kroz donacije, podrška dobrobiti lokalnog stanovništva i razvoj održive infrastrukture (Klančnik, 2021.; Trilar i sur., 2020.).

Ove inicijative poboljšavaju društvenu strukturu industrije. Politike usmjerene na zaposlenike, zajedno s angažmanom zajednice, grade kulturu održivosti koja se proteže dalje od ekološke učinkovitosti i uključuje dobrobit radne snage i društveni napredak. Integracija društvene održivosti odražava pomak prema uključivijem, otpornijem i na ljude usmjerenom poslovnom modelu. Upravljački stup ESG-a osigurava da se održive prakse učinkovito provode i kontinuirano poboljšavaju. U slovenskom prometnom i logističkom sektoru, poboljšanja upravljanja potaknuta su regulatornim reformama i usvajanjem naprednih digitalnih rješenja. Slovenija je uspostavila čvrste temelje za korporativno upravljanje putem regulatornih okvira koji nalažu sveobuhvatno ESG izvještavanje. Provedba Direktive EU o nefinancijskom izvještavanju i nacionalnih propisa poput CSRD-a naglašava transparentno izvještavanje i odgovornost (Bratkovič



Kregar i sur., 2019.; Črnjar i sur., 2020.). Poboljšanja upravljanja vidljiva su u usklađivanju teorije s održivim ekonomskim paradigmatama. Usklađivanje interesa dionika s dugoročnim ciljevima održivosti zahtijeva standardizaciju nefinancijskih informacija i inovativne modele poput modela krivulje regulacije® (Aragonés-Jeremías i sur., 2023.; Baranova i sur., 2018.).

Pandemija COVID-19 naglasila je važnost fiskalnih politika u stabilizaciji gospodarstava, posebno u malim otvorenim gospodarstvima poput Slovenije. Fiskalne politike usmjerene na subvencije plaća, potporu dohotku i mjere produženog dopusta bile su ključne u ublažavanju utjecaja na prometni i logistički sektor tijekom krize (Bekő i sur., 2021.; Sambt, 2021.). Pozitivni učinci prelijevanja ovih fiskalnih politika vidljivi su u smanjenim sustavnim rizicima i nižim troškovima kapitala među tvrtkama koje su marljivo usvojile izvještavanje o društveno odgovornom poslovanju kao odgovor na regulatorne obveze (Primec, 2021.). Digitalna transformacija javnih usluga pojavila se kao ključni čimbenik poboljšanja ESG učinka. Usvajanje sustava e-uprave u Sloveniji pojednostavilo je administrativne procese i povećalo odgovornost i transparentnost u javnoj nabavi i regulatornom nadzoru (Bobek i sur., 2015.; Glušič i sur., 2018.). Digitalizacija olakšava točno mjerenje i izvještavanje o ESG-u, osnažujući dionike pravovremenim informacijama. Napredne digitalne platforme podržale su usvajanje praksi zelene nabave, koordinaciju javno-privatnih partnerstava i poticanje financijskih institucija na razvoj zelenih financijskih proizvoda prilagođenih održivim logističkim ulaganjima (Glušič i sur., 2017.; Pucihar i sur., 2021.). Zaključno, slovenski regulatorni krajolik, oblikovan direktivama EU i nacionalnim politikama, ključan je za poticanje usvajanja ESG-a unutar prometnog i logističkog sektora. Naglasak na povećanoj transparentnosti i praksama društvene odgovornosti, potkrijepljenim robusnim pravnim sustavom, osigurava veću odgovornost i izvještavanje o održivosti među tvrtkama. Ekološke inicijative, posebno strategije zelene logistike, ključne su u ublažavanju negativnih utjecaja slovenskog prometnog sektora. Fokusirajući se na smanjenje otpada, energetske učinkovitost, razvoj intermodalnog prijevoza i održivu infrastrukturu, Slovenija čini korake prema ekološki održivijem i otpornijem logističkom ekosustavu. Društvena dimenzija ESG-a igra vitalnu ulogu u slovenskom prometnom sektoru poboljšanjem kapaciteta radne snage, osiguravanjem sigurnih uvjeta rada i promicanjem angažmana zajednice. Ove inicijative potiču uključiviji i na ljude usmjereniji poslovni model koji doprinosi društvenoj dobrobiti i dugoročnoj održivosti. Snažne strukture upravljanja, podržane ciljanim fiskalnim politikama i digitalnom transformacijom, ključne su za učinkovitu provedbu i kontinuirano poboljšanje ESG praksi u slovenskom prometnom i logističkom sektoru. Promicanjem transparentnosti, odgovornosti i donošenja odluka temeljenih na podacima, ovi elementi osiguravaju da je sektor dobro opremljen za suočavanje s izazovima održivosti, a istovremeno ostaje konkurentan i otporan.



4. Identifikacija i mapiranje dionika

4.1 Bosna and Hercegovina

1. Državna i regulatorna tijela u Bosni i Hercegovini

- **Ministarstvo komunikacija i prometa Bosne i Hercegovine:** odgovorno je za razvoj i koordinaciju politika na državnoj razini u području prometa, telekomunikacija i poštanskih usluga. Nadzire usklađenost propisa sa standardima EU, planiranje infrastrukture i međunarodnu suradnju u tim sektorima. Ministarstvo također osigurava sigurnost prometa, tehničke standarde i održivi razvoj u svim vrstama prometa.
- **Ministarstvo prometa i komunikacija na entitetskoj razini:** odgovorno je za razvoj i provedbu prometnih i komunikacijskih politika na entitetskoj razini. To uključuje cestovnu, željezničku, zračnu i vodnu prometnu infrastrukturu, sigurnost prometa i regulatorni nadzor. Ministarstvo također koordinira s državnim institucijama i međunarodnim partnerima kako bi podržalo održivu mobilnost i poboljšalo prometne usluge.
- **Ministarstvo prometa i komunikacija na kantonalnoj razini:** Odgovorno za razvoj i provedbu Programa sigurnosti cestovnog prometa u regiji. Također provodi mjerenja intenziteta prometa na javnim cestama i nadzire stvaranje i održavanje cestovne infrastrukture, a istovremeno regulira prometne, telekomunikacijske i standarde javne sigurnosti unutar kantona. Njegova uloga uključuje planiranje, razvoj i održavanje cesta i sustava javnog prijevoza, osiguravanje sigurnosti cestovnog prometa i provedbu prometnih politika u skladu s potrebama kantona.
- **Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine** je organizacija koja predstavlja interese poduzeća i industrija unutar Federacije. Njena uloga uključuje podršku gospodarskom razvoju, promicanje trgovine i ulaganja, pružanje poslovnih usluga i zagovaranje povoljnih politika i propisa za poslovnu zajednicu.
- **Vanjskotrgovinska komora Bosne i Hercegovine** predstavlja tvrtke koje se bave vanjskom trgovinom, promovirajući međunarodnu trgovinu, olakšavajući izvoz i uvoz te zalažući se za politike koje unapređuju globalnu ekonomsku integraciju Bosne i Hercegovine. Osim toga, komora aktivno promovira provedbu ESG standarda, podižući svijest među tvrtkama, podržavajući usvajanje ESG standarda i potičući tvrtke da integriraju te prakse kako bi potaknule dugoročni rast i globalnu konkurentnost.
- **Služba za zapošljavanje Srednjobosanskog kantona – Biro Kiseljak** je javna ustanova osnovana s ciljem olakšavanja zapošljavanja i podrške tržištu rada u Srednjobosanskom kantonu. Njena uloga uključuje posredovanje u



zapošljavanju, pružanje informacija o mogućnostima zaposlenja, provođenje programa profesionalne orijentacije i prekvalifikacije za nezaposlene osobe, izdavanje radnih dozvola za strane državljane i suradnju s obrazovnim ustanovama radi usklađivanja programa osposobljavanja s potrebama poslodavaca.

2. Tvrtke (javni sektor) u Bosni i Hercegovini

- **Javno poduzeće Željeznice Federacije Bosne i Hercegovine d.o.o. Sarajevo** je državna tvrtka odgovorna za domaći, međuentitetski i međunarodni putnički i teretni prijevoz, uključujući kombinirani prijevoz. Njegova uloga uključuje održavanje, obnovu i modernizaciju željezničke infrastrukture, voznog parka (uključujući lokomotive) i ostale potrebne opreme kako bi se osigurala sigurnost i učinkovitost željezničkog prometa i prijevoznih usluga.
- **JP BH POŠTA d.o.o. Sarajevo** nudi usluge slanja paketa, koje uključuju primanje, prijenos i dostavu paketa adresiranih na određenog primatelja unutar Bosne i Hercegovine i međunarodno. Tvrtka nudi različite vrste paketa, uključujući redovne i pakete s označenom vrijednošću, sa specijaliziranim uslugama poput BH POSTEXPRESS-a za brzu i sigurnu domaću dostavu i EMS-a za međunarodnu dostavu.

3. Tvrtke (privatni sektor) u Bosni i Hercegovini

- **Englmayer BH d.o.o. Sarajevo** je tvrtka specijalizirana za međunarodne usluge dostave, logistike i transporta, nudeći prilagođena logistička rješenja. Kao neovisna obiteljska tvrtka s preko 160 godina iskustva, posluje s jakim naglaskom na održivost, kvalitetu i zadovoljstvo kupaca, istovremeno njegujući kulturu poštovanja prema klijentima, partnerima i zaposlenicima.
- **General Logistic Sarajevo** je logistička tvrtka koja pruža niz usluga, uključujući cestovni prijevoz, željeznički prijevoz, pomorski i zračni prijevoz. S iskustvom u logističkim zahtjevima i tržišnim trendovima, tvrtka nudi opće i carinsko skladištenje, sigurna rješenja za skladištenje i profesionalne carinske postupke za uvoz i izvoz. Razvila je domaću dostavnu mrežu s 24-satnom ekspresnom dostavom diljem Bosne i Hercegovine kako bi zadovoljila zahtjeve tržišta.
- **ALMY TRANSPORT d.o.o.** već više od dvadeset godina povezuje Bosnu i Hercegovinu s europskim zemljama putem cestovnog teretnog prijevoza. S akumuliranim iskustvom i stalno rastućom flotom, Almy Transport nudi brzu, ekonomičnu i sigurnu dostavu robe na razne europske destinacije, rukujući djelomičnim i punim utovarima, paletiziranim ili nestandardnim teretom te opasnim materijalima (ADR), osiguravajući pouzdane i pravovremene isporuke putem vještih dispečera i moderne opreme..
- **Transkop d.o.o.** je privatna tvrtka osnovana 1991. godine, specijalizirana za domaći i međunarodni teretni prijevoz, skladištenje i lokalnu distribuciju. S voznim parkom od 40 vozila, uključujući 16 kamiona, 2 solo kamiona, 18 prikolica i 4 dostavna vozila, Transkop nudi sveobuhvatna prijevozna rješenja do i iz zemalja EU, uz 6000 m² parkirnog prostora i 1000 m² skladišnog prostora,



uključujući carinsko skladište od 400 m². Tvrtka također pruža carinske usluge, pomaže u postupcima uvoza/izvoza te nudi prilagođena logistička rješenja za pakiranje, skladištenje, osiguranje i otpremu tereta.

- **Mozzart d.o.o. – Logistics Sector** dio je najvećeg pružatelja usluga igara na sreću u jugoistočnoj Europi. Poslovna politika tvrtke temelji se na modernim načelima, kontinuiranom poboljšanju usluga i inovacijama, pri čemu je jedinstvenost ključni imperativ.
- **Cargo-partner d.o.o. Sarajevo** nudi širok raspon usluga međunarodnog teretnog prijevoza, logistike, carinskog posredovanja, otpreme i skladištenja u raznim industrijama. S globalnom partnerskom mrežom, tvrtka pruža rješenja za cestovni, zračni, pomorski i željeznički prijevoz, uključujući specijalizirane usluge za opasne robe, pošiljke kontrolirane temperature, vangabaritni teret i prijevoz kućnih ljubimaca. Osim toga, njihova platforma za upravljanje lancem opskrbe (SPOT) osigurava potpunu transparentnost i praćenje pošiljki u stvarnom vremenu..
- **Interšped Logistics Sarajevo** pruža usluge međunarodnog otpremništva, carinskog posredovanja, skladištenja i distribucije. Tvrtka je specijalizirana za cestovni, zračni, pomorski i željeznički prijevoz, osiguravajući učinkovita i pouzdana logistička rješenja za tvrtke. S jakim fokusom na carinske postupke, skladištenje i optimizaciju lanca opskrbe, Interšped Logistics Sarajevo podržava nesmetano trgovinsko poslovanje unutar Bosne i Hercegovine i međunarodno.
- **Milšped BiH (Sarajevo, BiH)** pruža usluge carinskog posredovanja i međunarodnog prijevoza punih i djelomičnih utovara. Milšped BiH također raspolaže cross-dock skladištem. Podružnica u Sarajevu posluje s velikim uspjehom na području Bosne i Hercegovine već devet godina.
- **Samer & Co. Shipping d.o.o. Sarajevo** nudi prilagođena transportna rješenja, specijalizirana za logistiku farmaceutskih i kozmetičkih proizvoda s lancima opskrbe kontrolirane temperature, uz podršku certifikata Dobre distribucijske prakse (GDP). Tvrtka pruža usluge oceanskog, zračnog, željezničkog i cestovnog prijevoza, dostave od vrata do vrata, rukovanja projektnim teretom, skladištenja robe u hladnjaku, carinskog posredovanja, međusobne trgovine, osiguranja i inspekcije tereta.
- **BRANEX d.o.o. Busovača** je tvrtka koja se bavi transportnim i logističkim uslugama, pružajući pouzdana i učinkovita rješenja za prijevoz tereta. S naglaskom na kvalitetu i profesionalnost, tvrtka nudi domaći i međunarodni prijevoz, osiguravajući sigurnu i pravovremenu dostavu robe.
- **F&Ž Runkle Busovača** je tvrtka specijalizirana za transportne i logističke usluge. Pruža pouzdan teretni prijevoz, osiguravajući sigurnu i učinkovitu dostavu robe u zemlji i inozemstvu.
- **Boreas d.o.o.**, član Stanić Grupe, vodeći je distributer globalno priznatih marki bezalkoholnih i alkoholnih pića, kao i duhanskih proizvoda u Bosni i Hercegovini. Tvrtka upravlja sa sedam distribucijskih centara, održava vozni park od preko 350 komercijalnih vozila i zapošljava više od 500 djelatnika. S skladišnim prostorom većim od 19.000 četvornih metara, Boreas opslužuje preko 8.000 partnera.



- **Duno Lit d.o.o.**, sa sjedištem u Kiseljaku, osnovana je 1987. godine i specijalizirana je za obradu prirodnog kamena, uključujući mramor i granit. Njihovi proizvodi dostupni su diljem Bosne i Hercegovine i međunarodno na tržištima kao što su Hrvatska, Srbija, Crna Gora, Slovenija, Austrija, Njemačka i Sjedinjene Američke Države.
- **Sarajevski kiseljak** je vodeći proizvođač prirodne mineralne vode i osvježavajućih pića u Bosni i Hercegovini. Što se tiče logistike, tvrtka koristi učinkovitu distribucijsku mrežu kako bi osigurala pravovremenu isporuku svojih proizvoda, a istovremeno optimizirala transport radi smanjenja utjecaja na okoliš.
- **Bučan Transport d.o.o. Sarajevo** je tvrtka specijalizirana za transportne, logističke i špeditorske usluge.
- **Čadoprevoz** je prijevoznika tvrtka sa sjedištem u Tuzli, s preko 20 godina iskustva u međunarodnom i domaćem prijevozu. Tvrtka upravlja voznim parkom od 50 vozila, uključujući 30 MEGA prikolica i 20 standardnih prikolica, opslužujući razne europske zemlje uz pridržavanje EURO-6 standarda emisija te pružajući GPS praćenje i CMR osiguranje za sva vozila.
- **Dumi-šped d.o.o. Livno** tvrtka pruža usluge carinjenja i domaćeg i međunarodnog cestovnog prijevoza, nudeći usluge prijevoza.
- **Euro-Express d.o.o.** je domaća tvrtka osnovana 2007. godine, specijalizirana za poštanske i kurirske usluge. Njihove glavne djelatnosti uključuju domaći i međunarodni prijevoz, kao i carinsko posredovanje. Tvrtka se fokusira na pružanje učinkovitih logističkih rješenja, osiguravanje usklađenosti s carinskim propisima, optimizaciju transportnih mreža i ponudu pouzdanih usluga za lokalne i globalne logističke potrebe.

4. Institucije za obrazovanje i osposobljavanje u Bosni i Hercegovini

- **University College “CEPS-Center for Business Studies” Kiseljak**, Studijski program Prometnog inženjerstva nudi programe iz logistike, brodarstva, transportnog inženjerstva i održivosti, s istraživanjima usmjerenima na ESG prakse u transportnoj i logističkoj industriji. Igra ključnu ulogu u obrazovanju sljedeće generacije stručnjaka za integraciju održivosti u transportne sustave.
- **Fakultet za promet i komunikacije, Sveučilište u Sarajevu**: nudi studijske programe iz područja transporta, logistike i komunikacijskih sustava, usklađene s potrebama razmjene roba i informacija. Fakultet značajno doprinosi gospodarskom razvoju Bosne i Hercegovine kroz obrazovanje i istraživanje u upravljanju sustavima i tehnološkom napretku u prometu i komunikacijama.
- **Fakultet za promet i logistiku Sveučilišta u Mostaru**: nudi studijske programe usmjerene na promet, logistiku i upravljanje lancem opskrbe, pripremajući studente za uloge u dinamičnom području mobilnosti i protoka robe. Fakultet kombinira tehnička i organizacijska znanja kako bi podržao održivi razvoj, učinkovitost infrastrukture i integraciju s modernim europskim prometnim sustavima. Kroz obrazovanje, istraživanje i suradnju s poslovnim sektorom igra ključnu ulogu u unapređenju stručnih praksi i regionalnog gospodarskog rasta.
- **Visoka škola „Logos centar“ Mostar**, studijski program Prometnog inženjerstva, nudi programe iz logistike, brodarstva i transportnog inženjerstva.



Pružna najbolju uslugu svojim studentima, dajući prioritet njihovim potrebama kako bi stvorila motivirajuće okruženje za učenje.

- **Ministarstvo obrazovanja, znanosti, kulture i sporta Zeničko-dobojskog kantona**, putem Odjela za prometno obrazovanje, odgovorno je za organiziranje i nadzor programa prometnog obrazovanja unutar kantona. To uključuje razvoj nastavnih planova i programa, promicanje svijesti o sigurnosti u prometu i osiguravanje učinkovite provedbe inicijativa prometnog obrazovanja u školama i drugim institucijama.

Ovi dionici aktivno su doprinijeli ispunjavanjem anketa o integraciji ESG načela unutar transportnog i logističkog sektora Bosne i Hercegovine, potičući održiviju i odgovorniju industriju.



4.2 Hrvatska

U hrvatskom sektoru prijevoza i logistike (T&L) i provedbe ESG praksi uključuje raznolik niz dionika, od kojih svaki igra ključnu ulogu u unapređenju održivosti i etičkih standarda. Ključni dionici uključuju:

1. Vlada i regulatorna tijela

- **Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture (MMPI):** Nadzire nacionalne prometne politike i razvoj infrastrukture, rješavajući izazove poput planiranja sektora i razvoja projekata.
- **Ministarstvo zaštite okoliša i energetike:** Regulira ekološke standarde i radi na osiguravanju da se prometni i logistički sektori pridržavaju zakona o zaštiti okoliša, s naglaskom na kvalitetu zraka, emisije i korištenje energije.
- **Ministarstvo financija:** Upravlja mehanizmima financiranja i financijskog nadzora za prometne projekte, osiguravajući usklađenost s ESG ciljevima.
- **Hrvatska agencija za okoliš i prirodu (HAOP):** Pruža nadzor nad zaštitom okoliša, osigurava usklađenost s propisima o zaštiti okoliša i potiče usvajanje održivih praksi u prometnom i logističkom sektoru.
- **Hrvatska gospodarska komora (HGK):** Kao ključni akter u oblikovanju ekonomskih politika i propisa, HGK često surađuje s tvrtkama za promet i logistiku kako bi im pomogla u integraciji ESG praksi u svoje poslovne modele.

2. Tvrtke (Privatni sektor)

Tvrtke za prijevoz i logistiku:

- **AD Plastik** – Glavni dobavljač automobilskom sektoru, angažiran u naporima održivosti, koji smatra korporativnu društvenu odgovornost dijelom poslovnog modela i jednom od najvažnijih komponenti razvojne politike tvrtke
- **Hrvatske ceste** – Upravlja hrvatskom cestovnom infrastrukturom i provodi inicijative održivog prometa, od 2024. aktivno radi na razvoju ESG strategije održivosti hrvatskih autocesta.
- **DPD Croatia** – Kurirska i logistička tvrtka koja radi na ciljevima održivosti, koja teži da dostavu učini ugljično neutralnom na globalnoj, kao i lokalnoj razini, te je prva globalna dostavna tvrtka čiji su ciljevi smanjenja CO2 odobreni od strane inicijative Znanstveno utemeljenih ciljeva (SBTi).
- **Croatia Airlines** – Nacionalna zrakoplovna tvrtka, koja se sve više fokusira na smanjenje svog ugljičnog otiska i angažman u projektima održivosti, kao i aktivno osposobljava svoje osoblje.
- **Hrvatska pošta**, u skladu s Korporativnom strategijom Pošta2025, intenzivno radi na zelenoj transformaciji i smanjenju štetnih emisija i negativnog utjecaja na okoliš te nastavlja doprinositi zajednici, radnicima i korisnicima kroz društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj. U svom radu koriste električna vozila i potiču alternativne načine dostave, optimiziraju rute i recikliraju koliko god je to



moguće. Hrvatska pošta također sudjeluje u međunarodnim inicijativama za zaštitu okoliša, poput The Climate Pledge i IPC-ovog SMMS programa. Dostavna vozila Hrvatske pošte godišnje prijeđu više od 52 milijuna kilometara, od čega je gotovo 5 milijuna zelenih kilometara. Zelene kilometre pokrivaju električna vozila, bicikli i dostava na pješačkim zonama. Također sudjeluje u SMMS programu Međunarodne poštanske korporacije (IPC), čiji je cilj smanjiti emisije ugljika za 50% u usporedbi s razinama iz 2019. te do 2030. imati vozni park s najmanje 50% vozila na alternativna goriva, od kojih je 25% električnih. Ovi ciljevi smanjenja i u konačnici uklanjanja štetnih utjecaja na okoliš, uz paketomate kao zeleni kanal dostave Hrvatske pošte, vjeruju da mogu pomoći u očuvanju našeg planeta kao kvalitetnog mjesta za život budućih generacija.

Startup-ovi usmjereni na održivost i zelenu logistiku:

- **Ecofleet** – Pruža upravljanje voznim parkom i rješenja za održivi prijevoz.
- **DHL Hrvatska** – Kao dio globalnog logističkog diva, DHL aktivno sudjeluje u smanjenju emisija ugljika i integraciji održivih rješenja.

3. Institucije za obrazovanje i osposobljavanje

- **Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti:**
Nudi programe iz područja logistike, transportnog inženjerstva i održivosti, s istraživanjima usmjerenima na ESG prakse u transportnoj i logističkoj industriji. Igra ključnu ulogu u obrazovanju sljedeće generacije stručnjaka za integraciju održivosti u transportne sustave.
- **RIT Croatia** (ranije poznat kao hrvatska podružnica Rochester Institute of Technology): Pruža programe iz područja poslovanja i održivosti, uključujući logistiku i upravljanje transportom, s naglaskom na ESG integraciju u poslovne prakse.
- **Sveučilište u Zadru, Odjel za pomorske studije:** Usredotočuje se na održivo upravljanje pomorskim transportom, nudeći programe koji osposobljavaju stručnjake za ekološki prihvatljive prakse brodarstva i logistike.
- **Hrvatska udruga poslodavaca (HUP):** Pruža obuku i smjernice tvrtkama o usvajanju održivih praksi i usklađivanju s ESG standardima, posebno u logističkom sektoru.
- **Hrvatski institut za održivi razvoj (CISD):** Usredotočuje se na promicanje održivih praksi u različitim sektorima, uključujući transport, te pruža programe obuke o temama vezanim uz ESG.

Ovi dionici zajedno potiču integraciju ESG načela unutar hrvatskog prometnog i logističkog sektora, potičući održiviju i odgovorniju industriju.



4.3 Kosovo

Karta dionika u provedbi ESG-a u prometnom i logističkom sektoru na Kosovu pokazuje značajnu uključenost vladinih institucija, međunarodnih organizacija, privatnih tvrtki i obrazovnog sektora. Projekti poput gradskog prijevoza i modernizacije željezničke infrastrukture važni su primjeri. Ključne inicijative uključuju smanjenje emisija ugljika, povećanje korištenja električnih vozila i razvoj održivih tehnologija. Međutim, izazovi leže u osiguravanju usklađenosti s međunarodnim standardima i podizanju svijesti o ESG-u.

1. Vlada i regulatorna tijela

- **Ministarstvo infrastrukture i prometa (MIT):**

Uloga: Osmišljavanje i provođenje prometnih politika u skladu sa standardima održivosti.

Inicijativa: Razvijena 'Multimodalna prometna strategija 2023.-2030.', čiji je cilj stvaranje integriranog, održivog i zelenog prometnog sustava.

Učinak: Visok; postavlja strateški smjer za razvoj prometne infrastrukture u zemlji.

- **Upravno područje Priština:**

Uloga: Upravljanje gradskim prijevozom i promicanje održivih inicijativa.

Inicijativa: U suradnji s UNDP-om, provedena je kampanja 'Dajte svom automobilu (i novčaniku) oduška' kako bi se potaknulo korištenje alternativnih prijevoznih sredstava.

Učinak: Visok na lokalnoj razini; promiče održive prakse gradskog prijevoza.

2. Javna i privatna poduzeća:

- **Trainkos:** Željeznički prijevoznik na Kosovu. Imao je koristi od ulaganja u modernizaciju željezničke infrastrukture. Poboljšava regionalne veze i promiče održivi prijevoz.
- **Gradski promet:** Javni prijevoznik u Prištini. Modernizacija voznog parka s 51 novim autobusom radi smanjenja emisija. Na lokalnoj razini doprinosi smanjenju onečišćenja i poboljšanju usluga.

3. Međunarodne organizacije i donatori:

- **Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD):** Financijer projekata održive infrastrukture. Financirala je projekte poput 'Prištinskog urbanog prometa II'. Podržava razvoj infrastrukture održivosti.
- **Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP):** Promicanje održivog razvoja i inicijativa za zaštitu okoliša. Kampanja za korištenje javnog prijevoza i održivih alternativa. Podiže svijest i promiče održive prakse.

4. Institucije za obrazovanje i osposobljavanje:

- **Akademija Tempulli:** Pruža obrazovne i istraživačke programe u području prometnog inženjerstva. Pruža stručno osposobljavanje u području prometa i



logistike. Tečajevi i osposobljavanja usmjereni na održive prometne tehnologije. Priprema stručnjake s naglaskom na održive prakse.

- **Sveučilište u Prištini - Strojarski fakultet:** Pruža obrazovne i istraživačke programe u području prometnog inženjerstva. Tečajevi i osposobljavanja usmjereni na održive prometne tehnologije. Priprema stručnjake s naglaskom na održive prakse.

5. Stručna udruženja i organizacije:

- **Udruženje za motorizaciju Kosova (AMRKS):** Zastupa interese tvrtki za cestovni prijevoz. Razvija obuku za vozače o održivim praksama. Utječe na politike i uključuje ključne dionike.
- **Udruga za promicanje obnovljive energije i energetske učinkovitosti na Kosovu (APEEREK):** Podržava korištenje obnovljivih izvora energije u prometu. Projekti za promicanje stanica za punjenje električnih vozila. Fokus je na obnovljive izvore energije.

6. Javne tvrtke:

- **Pošta Kosovo:** Pružanje logističkih i transportnih usluga. Modernizacija voznog parka električnim vozilima za distribuciju. Glavni logistički operater u zemlji.



4.4 Crna Gora

Mapiranje ESG dionika u sektoru prometa i logistike

Ekološka, društvena i upravljačka (ESG) pitanja postaju sve važnija u prometnom i logističkom sektoru Crne Gore. Iako je zemlja u ranim fazama ESG integracije, i javni i privatni akteri počinju se usklađivati s međunarodnim ciljevima održivosti. Ovo izvješće identificira ključne dionike, kategorizira ih prema njihovoj ulozi i razini usvajanja ESG-a te ocrta trenutne inicijative koje odražavaju postupni prelazak Crne Gore prema održivim praksama.

1. Državni i regulatorni dionici

Crnogorska vlada igra središnju ulogu u oblikovanju politika vezanih uz ESG, posebno putem Ministarstva ekologije, prostornog planiranja i urbanizma. U partnerstvu s Programom Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP), ministarstvo je uključeno u inicijative usmjerene na niskougljični razvoj i održivu mobilnost, uključujući širenje infrastrukture za električna vozila i promicanje nemotoriziranog prijevoza (UNDP Crna Gora, 2023.). Ministarstvo kapitalnih ulaganja odgovorno je za prometnu politiku i infrastrukturu. Podržalo je napore za modernizaciju sustava javnog prijevoza i poticanje usvajanja električnih vozila, iako formalna nacionalna ESG strategija za promet još nije provedena (Vlada Crne Gore, 2022.). Agencija za zaštitu okoliša (EPA) nadzire usklađenost s nacionalnim zakonima o zaštiti okoliša i prati utjecaj prometa i logistike na okoliš. U međuvremenu, Crnogorski ekološki fond nudi subvencije i poticaje za rješenja zelene mobilnosti, kao što su bespovratna sredstva za kupnju električnih i hibridnih vozila (Eko fond Crna Gora, 2022.).

2. Dionici privatnog sektora

Privatne tvrtke u Crnoj Gori nalaze se u različitim fazama ESG integracije. Milšped Montenegro, logistička i teretna tvrtka, izrazila je interes za usklađivanje svog poslovanja s ciljevima održivosti, ali još nije objavila detaljna ESG izvješća. Nelt Grupa, aktivna u logistici i distribuciji, uključila je ESG principe u svoju regionalnu strategiju, uključujući energetske učinkovito skladištenje i inicijative za dobrobit zaposlenika (Nelt Grupa, 2022.). Montecargo, državni željeznički teretni operater, provodi napore modernizacije voznog parka. Iako tvrtka nije izričito usmjerena na ESG okvire, njezina modernizacija neizravno je usklađena s nacionalnim ciljevima održivosti (Ministarstvo kapitalnih investicija, 2023.). Općenito, dok privatni sektor pokazuje rastuću svijest o ESG-u, formalno usvajanje globalnih standarda poput Globalne inicijative za izvještavanje (GRI) ili inicijative Znanstveno utemeljenih ciljeva (SBTi) ostaje ograničeno.

3. Industrijska udruženja i krovne organizacije

Gospodarska komora Crne Gore igra ključnu ulogu u zagovaranju interesa poduzeća u svim sektorima. Organizirala je forume i dijaloge o održivosti, potičući tvrtke da se usklade s ESG mjerilima Europske unije. Međutim, specifično uključivanje sektorski usmjerenih udruženja, poput onih koja predstavljaju logističke ili transportne operatere, nije dobro dokumentirano i čini se da je ograničeno na sudjelovanje u širim poslovnim inicijativama (Gospodarska komora Crne Gore, 2023.).

4. Institucije za obrazovanje i osposobljavanje



Obrazovanje i strukovno osposobljavanje u području ESG-a uglavnom se provode putem regionalne suradnje i nacionalnih centara za obuku. Centar za strukovno obrazovanje (CVE) počeo je integrirati teme održivosti u programe strukovnog osposobljavanja, posebno one povezane s prometom i logistikom. Osim toga, Strojarski fakultet Sveučilišta Crne Gore uključuje sadržaj o održivoj mobilnosti i utjecaju na okoliš u svoje inženjerske nastavne planove i programe, iako ESG ostaje sporedna tema u visokom obrazovanju.

5. ESG inicijative i usklađivanje sa standardima

Značajan regionalni događaj je ESG Adria Summit, koji se održava svake godine u Porto Montenegro. Ovaj summit okuplja poslovne lidere, kreatore politika i aktere civilnog društva kako bi raspravljali o ESG trendovima i izazovima u jugoistočnoj Europi, uključujući one vezane uz promet i logistiku (ESG Adria, 2023.). Na nacionalnoj razini, usvajanje ESG standarda u Crnoj Gori uvelike je potaknuto njezinim težnjama za pridruživanjem Europskoj uniji. Kao takva, zemlja usklađuje svoje politike s Europskim zelenim planom i Ciljevima održivog razvoja UN-a (SDG). Međutim, provedba na razini poduzeća još je uvijek u nastajanju. Tvrtke rijetko objavljuju ESG izvješća ili se obvezuju na priznate standarde poput GRI-ja ili SBTi-ja, iako svijest raste zahvaljujući regionalnoj suradnji i programima koje financiraju donatori.

U Crnoj Gori, ESG praksa u prometno-logističkom sektoru još je u formativnoj fazi. Javni sektor pokazuje sve veću predanost zelenom prometu i propisima o zaštiti okoliša, dok privatni sektor počinje istraživati ESG integraciju. Obrazovne institucije sudjeluju kroz regionalne projekte i polako uključuju relevantne sadržaje u programe obuke. Napredak zemlje uvelike je oblikovan njezinim ciljevima pristupanja EU, koji djeluju kao katalizator za postupno usvajanje ESG standarda u svim sektorima. U budućnosti će ESG uspjeh Crne Gore ovisiti o kontinuiranoj međusektorskoj suradnji, povećanom angažmanu privatnog sektora i razvoju strukturiranih okvira za izvještavanje i usklađenost s ESG-om.

Reference

1. Gospodarska komora Crne Gore. (2023). O nama. <https://komora.me/>
2. Eko fond Crne Gore. (2022). Godišnje izvješće 2022. <https://www.ekofond.me/>
3. ESG Adria. (2023). ESG Adria Summit – Porto Montenegro. <https://esgadria.com/>
4. Vlada Crne Gore. (2022). Nacionalna strategija održivog razvoja. <https://www.gov.me/>
5. Milšped Grupa. (2022). Izvješće o održivosti (regionalno). <https://www.milsped.com/>
6. Ministarstvo za kapitalne investicije. (2023). Pregled prometnog sektora. <https://www.gov.me/en/mki>
7. Nelt Grupa. (2022). Izjava o korporativnoj održivosti. <https://www.nelt.com/>
8. SEE-GL. (2023). Zelena logistika u jugoistočnoj Europi – Erasmus+ projekt. <https://see-gl.net/>
9. UNDP Crna Gora. (2023). Inicijative za niskouglični promet. <https://www.undp.org/montenegro>

4.5 Slovenija

Ovaj odjeljak identificira i mapira ključne dionike uključene u prakse zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG) unutar slovenskog prometnog i logističkog sektora. Mapiranje dionika ključno je za razumijevanje složene mreže utjecaja i odgovornosti koje potiču usvajanje ESG-a, omogućujući ciljne strategije i suradničke napore. Identificiranje dionika u slovenskom prometnom i logističkom sektoru uključuje njihovu kategorizaciju na temelju njihovog utjecaja, angažmana i utjecaja na provedbu ESG-a. Ključni dionici uključuju vladina i regulatorna tijela, tvrtke iz privatnog sektora, industrijska



udruženja, obrazovne i istraživačke institucije, nevladine organizacije (NVO) i međunarodne subjekte (Freeman, 1984.).

1. Državna i regulatorna tijela

Državna i regulatorna tijela igraju ključnu ulogu u postavljanju okvira za ESG standarde putem politika, propisa i mehanizama provedbe. Ključni dionici u Sloveniji uključuju:

- **Ministarstvo infrastrukture:** Odgovorno za razvoj i provedbu prometnih politika, razvoj infrastrukture i promicanje održive mobilnosti (Ministarstvo infrastrukture, 2025.).
- **Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog planiranja:** Nadzire propise o zaštiti okoliša, gospodarenje otpadom i kontrolu onečišćenja, osiguravajući usklađenost s direktivama EU o zaštiti okoliša (Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog planiranja, 2025.).
- **Agencija za energetiku:** Postavlja politike za energetske učinkovitost i obnovljive izvore energije, utječući na usvajanje alternativnih goriva i zelenih tehnologija u prometu (Agencija za energetiku, n.d.).

2. Tvrtke privatnog sektora

Tvrtke privatnog sektora izravno su uključene u provedbu ESG praksi unutar svog poslovanja. Ključni dionici uključuju:

- **Pružatelji logističkih usluga:** Tvrtke poput Luke Koper i Intereurope ključne su u primjeni zelenih logističkih praksi, održivog upravljanja lancem opskrbe i inovativnih transportnih rješenja (Luka Koper, 2025.; Intereuropa, 2017.).
- **Prijevozničke tvrtke:** I putničke i teretne prijevozničke tvrtke utječu na prihvaćanje ESG-a modernizacijom voznog parka, optimizacijom ruta i ulaganjem u alternativna goriva (Slovenske željeznice, 2025.).
- **Maloprodajne i proizvodne tvrtke:** Tvrtke s opsežnim lancima opskrbe sve se više usredotočuju na održive prakse nabave i logistike kako bi smanjile svoj utjecaj na okoliš (Gorenje, 2014.).

3. Gospodarska udruženja

Gospodarska udruženja olakšavaju razmjenu znanja, promiču najbolje prakse i zagovaraju interese svojih članova u sektoru prometa i logistike. Ključni dionici uključuju:

- **Gospodarska komora Slovenije (GKS):** Promiče održive poslovne prakse i pruža resurse tvrtkama za integraciju ESG načela (GKS, 2025).
- **Udruga pružatelja logističkih usluga:** Zastupa interese logističkih tvrtki i promiče učinkovitost, inovacije i održivost u sektoru (Udruga pružatelja logističkih usluga, 2025).

4. Obrazovne i znanstvene ustanove

Obrazovne i istraživačke institucije igraju ključnu ulogu u stvaranju znanja, razvoju talenata i promicanju inovacija u održivom prometu i logistici. Ključni dionici uključuju:

- **Visokoškolska ustanova NOA** sa sjedištem u Ljubljani: Provodi preddiplomske i magistarske programe u područjima prometa, logistike i održivosti. Štoviše, NOA također provodi istraživanja u područjima u kojima provodi obrazovne programe (NOA, 2025.)



- **Sveučilište u Ljubljani:** Provodi istraživanja o održivom prometu, logistici i upravljanju lancem opskrbe te nudi obrazovne programe za razvoj ESG kompetencija (Sveučilište u Ljubljani, 2025.).
- **Institut Jožef Stefan:** Bavi se istraživanjima vezanim uz energetske učinkovitost, obnovljive izvore energije i ekološke tehnologije, doprinoseći održivim rješenjima u prometnom sektoru (Institut Jožef Stefan, n.d.).

5. Nevladine organizacije (NGO)

Nevladine organizacije zalažu se za zaštitu okoliša, društvenu odgovornost i održivi razvoj, utječući na javno mnijenje i promovirajući promjene politika. Ključni dionici uključuju:

- **Ekolozi bez granica:** Promiču održive prakse i podižu svijest o ekološkim problemima vezanim uz promet i logistiku (Ekolozi bez granica, 2022.).
- **Udruga Focus za održivi razvoj:** Zalaže se za politike održivog razvoja i promiče odgovorne poslovne prakse (Udruga Focus za održivi razvoj, n.d.).

6. Međunarodni subjekti

Međunarodni subjekti pružaju financijsku podršku, tehničku stručnost i promiču međunarodne standarde za održivi razvoj u prometnom i logističkom sektoru. Ključni dionici uključuju:

- **Europska unija (EU):** Osigurava financiranje za projekte održivog prometa putem programa kao što je Instrument za povezivanje Europe (CEF) i postavlja regulatorne standarde za zaštitu okoliša (Europska komisija, n.d.).
- **Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD):** Ulaže u projekte održive infrastrukture i promiče inicijative zelene logistike u Sloveniji (EBRD, n.d.).
- **Svjetska banka:** Nudi financijsku i tehničku pomoć za razvoj prometne infrastrukture i promiče politike održivog prometa (Svjetska banka, 2025.).

7. Utjecaj i angažman dionika

Utjecaj i angažman ovih dionika mogu se mapirati kako bi se razumjela njihova relativna važnost i utjecaj na usvajanje ESG-a u slovenskom prometnom i logističkom sektoru. Za vizualizaciju toga može se koristiti matrica koja prikazuje dionike na temelju njihove razine utjecaja i razine angažmana (Ackermann, 2012).

Kategorija dionika	Primjeri	Razina utjecaja	Razina angažmana
Državna/regulatorna tijela	Ministarstvo infrastrukture, Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog planiranja, Agencija za energetiku	Visoka	Visoka



Tvrtke privatnog sektora	Luka Koper, Intereuropa, Slovenske željeznice, Gorenje	Srednja	Srednja
Gospodarska udruženja	Gospodarska komora Slovenije (CCIS), Udruženje logističkih pružatelja usluga	Srednja	Srednja
Obrazovne/Istraživačke ustanove	NOA, Sveučilište Ljubljana, Institut Jožef Stefan	Srednja	Niska
NGO	Ekolozi bez granica, Focus udruga za održivi razvoj	Niska	Srednja
Međunarodni subjekti	Europska unija (EU), Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD), Svjetska banka	Visoka	Srednja

Tablica 1: Utjecaj i angažman dionika u slovenskom prometnom i logističkom sektoru

8. Mogućnosti suradnje

Identificiranje ključnih dionika i razumijevanje njihovog utjecaja i razine angažmana omogućuje ciljane zajedničke napore za promicanje usvajanja ESG-a. Vladina tijela mogu surađivati s industrijskim udruženjima i privatnim tvrtkama kako bi razvili učinkovite politike i poticaje. Obrazovne institucije mogu surađivati s industrijom kako bi razvile programe obuke koji poboljšavaju ESG kompetencije. Nevladine organizacije mogu igrati ključnu ulogu u podizanju svijesti i praćenju usklađenosti. Uspješna integracija ESG praksi u slovenskom prometnom i logističkom sektoru ovisi o aktivnom sudjelovanju i suradnji svih dionika. Prepoznavanjem njihovih uloga i poticanjem učinkovitih partnerstava, Slovenija može unaprijediti svoje ciljeve održivosti i postići otporniji i odgovorniji prometni i logistički sektor.



5. Distribucija ankete i prikupljanje podataka

5.1 Bosna i Hercegovina

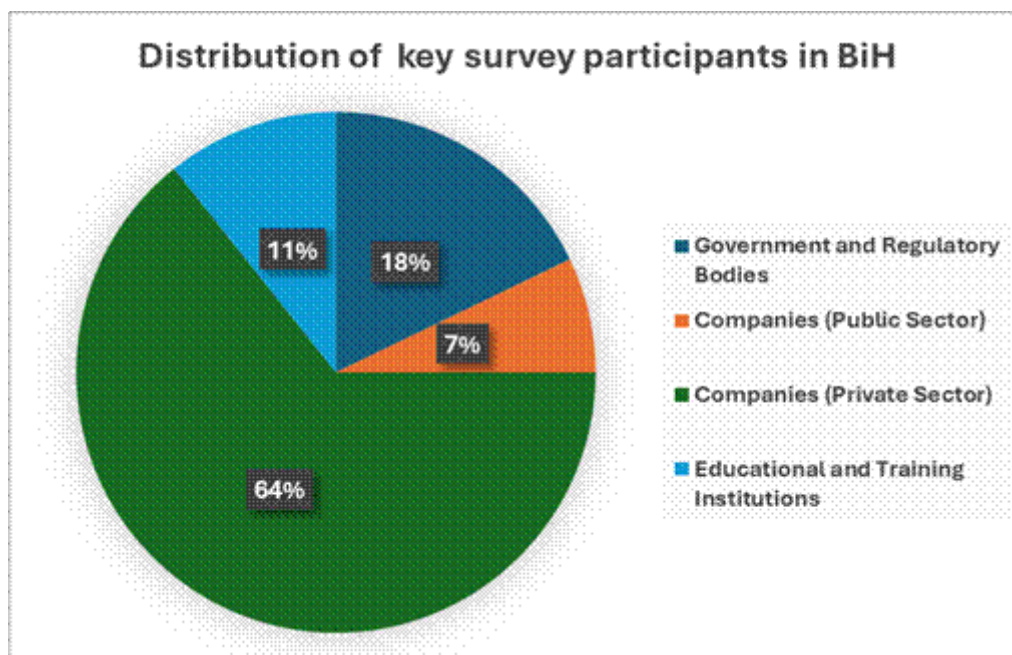
Ova analiza predstavlja rezultate upitnika "Primjena ESG-a u transportu i logistici", provedenog među stručnjacima u transportnom i logističkom sektoru Bosne i Hercegovine. Cilj ankete bio je procijeniti svijest, provedbu, izazove i buduće perspektive vezane uz ESG principe u industriji.

Upitnik je bio strukturiran u šest dijelova: opća svijest o ESG-u, trenutne ESG prakse, izazovi i prepreke, osposobljavanje i razvoj, budući izgledi i demografski uvidi. Ispitanici su podijelili svoju upoznatost s ESG principima, opseg ESG integracije unutar svojih organizacija, ključne pokretače i prepreke te resurse potrebne za daljnje usvajanje.

Analizom ovih nalaza želimo steći uvid u primjenu ESG-a u transportu i logistici te identificirati obrazovne potrebe za razvoj specijaliziranih tečajeva. Rezultati će doprinijeti dizajniranju sadržaja kurikuluma, uključujući materijale za tečaj, zadatke i adaptivne tehnologije učenja, kako bi se podržali stručnjaci u industriji u učinkovitom usvajanju ESG principa.

Sažetak podataka upitnika za Bosnu i Hercegovinu

Ova anketa uključuje odgovore raznolike skupine sudionika, kao što su stručnjaci iz industrije, predavači na visokoškolskim ustanovama i drugi, kao i razna udruženja, kao što je prikazano u distribuciji na slici 5.1.



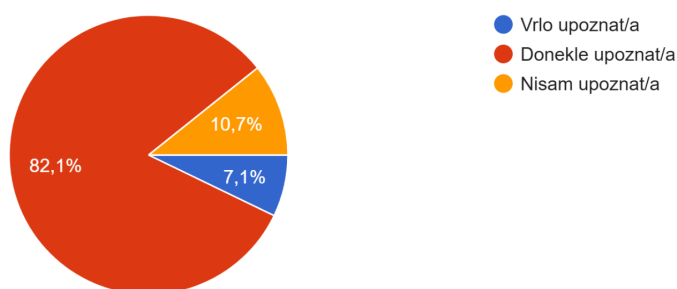
Slika 5.1. Raspodjela ključnih sudionika ankete u Bosni i Hercegovini



Ključni nalaz [1] je nedostatak poznavanja ESG načela, pri čemu 82,1% ispitanika navodi da nisu dobro informirani (slika 5.2). Dok 60,7% prepoznaje ESG kao donekle relevantan za sektor (slika 5.3), samo 39,3% je svjesno primjenjivih nacionalnih ili međunarodnih ESG standarda (slika 5.4). Osim toga, 67,9% nije svjesno da bi mogli biti neizravno uključeni u ESG izvještavanje putem obveza u lancu opskrbe (slika 5.5). Ove statistike naglašavaju potrebu za inicijativama za edukaciju i podizanje svijesti unutar industrije.

1. Koliko ste upoznati s konceptom ESG načela (okolišni, društveni i upravljački faktori)?

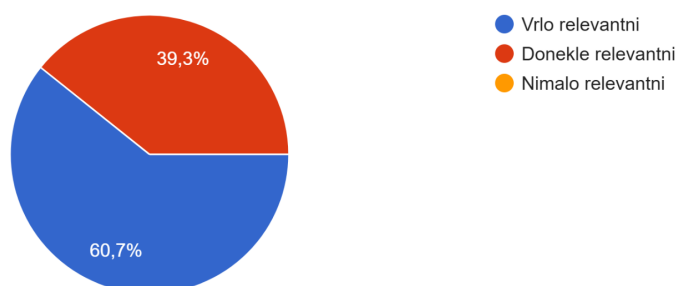
28 odgovora



Slika 5.2. Poznavanje ESG principa u Bosni i Hercegovini

2. U kojoj mjeri vjerujete da su ESG načela relevantna za sektor transporta i logistike?

28 odgovora

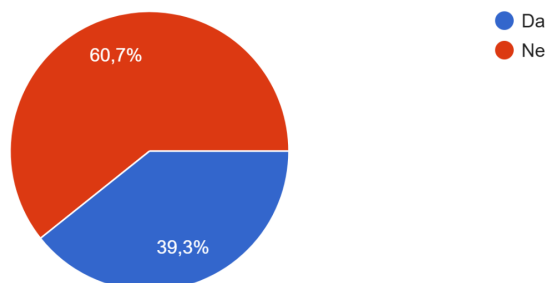


Slika 5.3. Prepoznavanje važnosti ESG-a u sektoru T&L u Bosni i Hercegovini



3. Jeste li upoznati s nacionalnim ili međunarodnim ESG okvirima ili standardima primjenjivim na sektor u kojem ste trenutno uključeni?

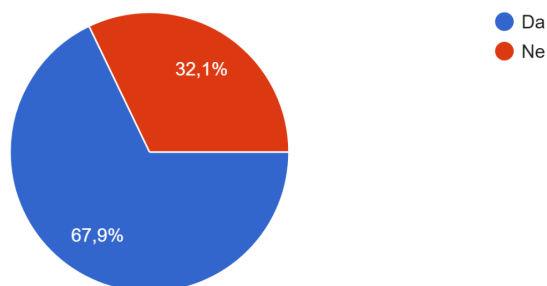
28 odgovora



Slika 5.4. Svijest o primjenjivim nacionalnim ili međunarodnim ESG standardima

4. Jeste li svjesni da ćete, iako možda ne podliježete obvezama ESG izvještavanja, biti uključeni u proces izvještavanja kao dio lanca snadbijevanja?

28 odgovora



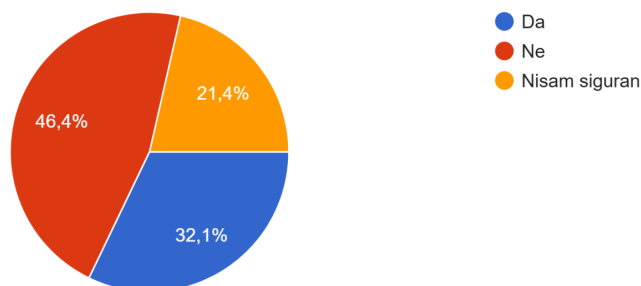
Slika 5.5. Svijest o neizravnoj uključenosti u ESG izvještavanje

Trenutačno, ESG izvještavanje **nije raširena praksa u sektoru**, budući da je 46,4% ispitanika izjavilo da se njihove organizacije ne bave ESG izvještavanjem, dok je 32,1% neodlučno (slika 5.6). Među onima koji provode ESG mjere, društveni aspekti poput dobrobiti zaposlenika su primarni fokus (47,1%), a slijede ekološki problemi poput smanjenja emisija (35,3%). Čini se da je aspekt upravljanja manje naglašen, što sugerira potrebu za sveobuhvatnijim ESG pristupom (slika 5.7).



5. Provođi li vaša organizacija trenutno praksu ESG izvještavanja?

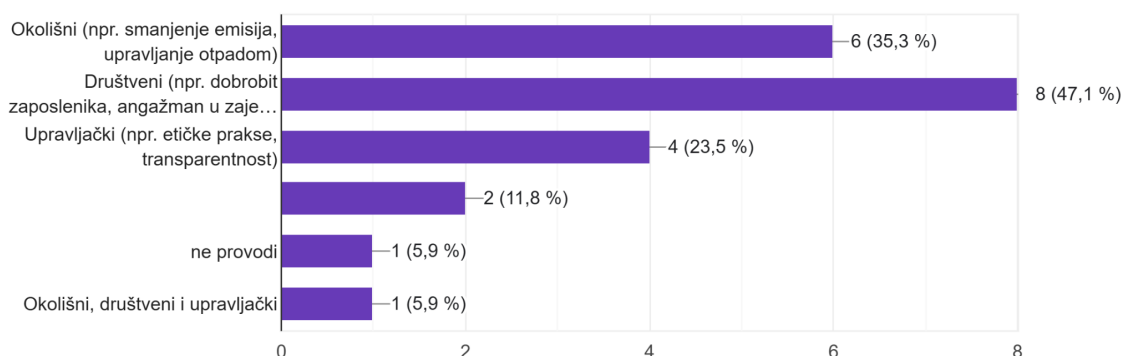
28 odgovora



Slika 5.6. ESG izvještavanje u Bosni i Hercegovini

6. Ako da, na koja ESG područja se vaša organizacija fokusira? (Odaberite sve primjenjivo)

17 odgovora



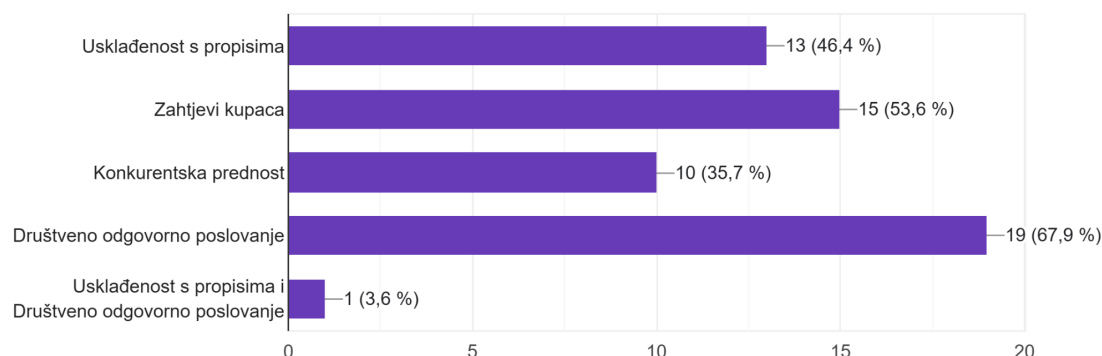
Slika 5.7. Fokus izvještavanja po ESG sektorima u Bosni i Hercegovini

Ključni pokretači za usvajanje ESG-a uključuju društvenu odgovornost (67,9%), zahtjeve kupaca (53,6%) i usklađenost s propisima (46,4%). To ukazuje na to da vanjski čimbenici igraju ključnu ulogu u motiviranju tvrtki da integriraju ESG prakse, a ne interne strategije održivosti (slika 5.8). Međutim, glavni izazovi koji ometaju usvajanje ESG-a su nedostatak svijesti (67,9%), financijska ograničenja (39,3%) i ograničene mogućnosti osposobljavanja (28,6%). Ove prepreke potrebno je riješiti ciljanim obrazovnim programima i mehanizmima financijske potpore (slika 5.9).



7. Koji su primarni pokretači za usvajanje ESG praksi u vašoj organizaciji? (Odaberite sve primjenjivo)

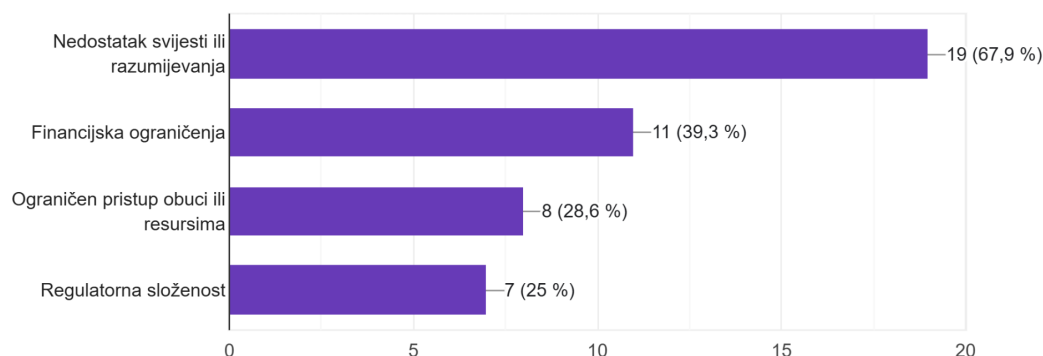
28 odgovora



Slika 5.8. Ključni pokretači za usvajanje ESG-a u sektoru u Bosni i Hercegovini

8. Koji su glavni izazovi s kojima se vaša organizacija suočava u usvajanju ESG praksi? (Odaberite sve primjenjivo)

28 odgovora



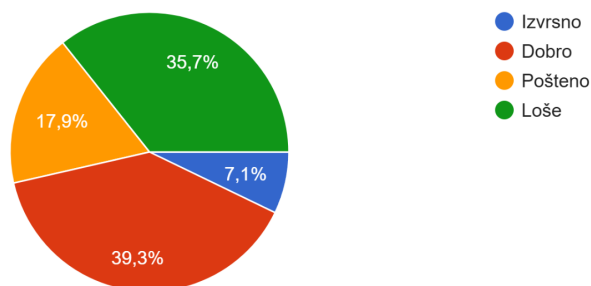
Slika 5.9. Glavni izazovi koji ometaju usvajanje ESG-a u sektoru u Bosni i Hercegovini

Što se tiče ESG obuke i razvoja, samo mali postotak organizacija trenutno pruža obuku o ESG temama (3,6%), kao što je prikazano na slici 5.11. Potražnja za takvom obukom je očita (slika 5.12), jer su ispitanici izrazili potrebu za edukacijom o održivosti okoliša (64,3%), upravljačkim i etičkim standardima (46,4%) te inicijativama za društvenu odgovornost (35,7%). Nadalje, 39,3% ocijenilo je dostupnost ESG obuke kao lošu (slika 5.10), što naglašava potrebu za strukturiranim obrazovnim programima prilagođenim potrebama sektora.



9. Kako biste ocijenili dostupnost ESG-a za obuku ili obrazovne resurse u vašoj zemlji?

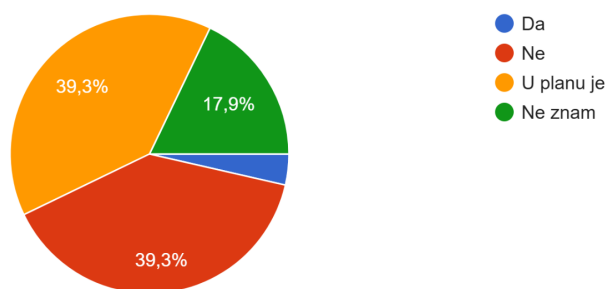
28 odgovora



Slika 5.10. Dostupnost ESG obuke u sektoru u Bosni i Hercegovini

10. Je li vaša organizacija zaposlenicima pružila obuku vezanu uz ESG?

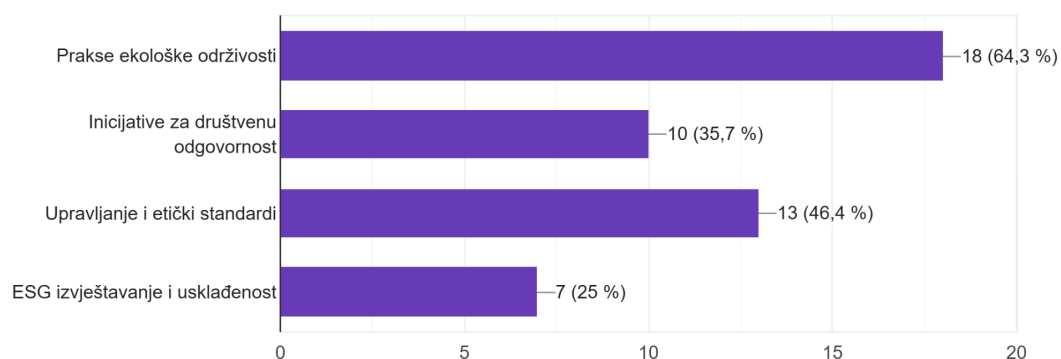
28 odgovora



Slika 5.11. Organizacije koje pružaju obuku o ESG temama u sektoru u Bosni i Hercegovini

11. Koja bi vrsta ESG obuke bila najkorisnija za vašu organizaciju? (Odaberite sve primjenjivo)

28 odgovora

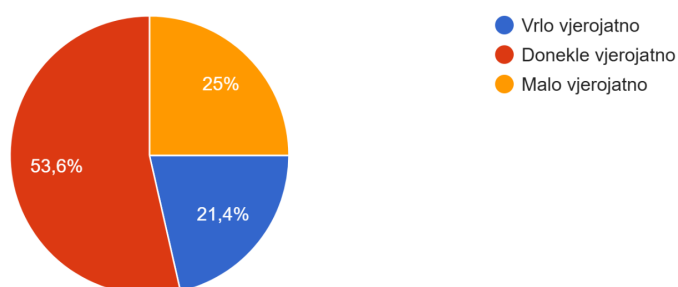


Slika 5.12. Potrebe za ESG obukom u sektoru u Bosni i Hercegovini



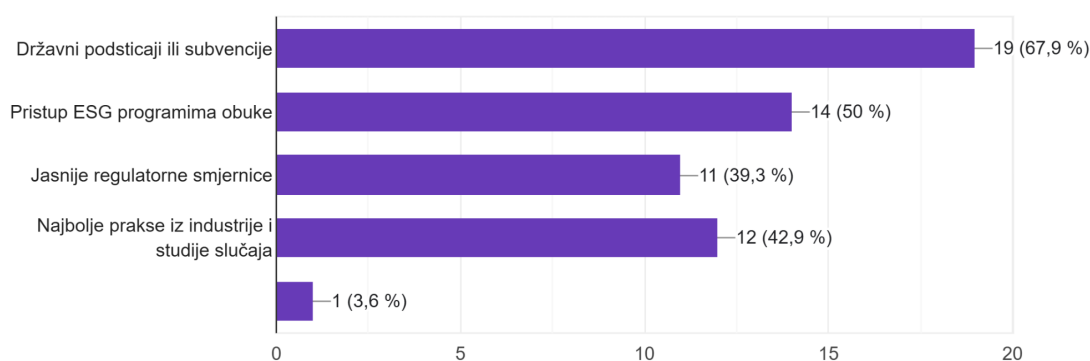
Predviđanja ispitanika: 53,6% ispitanika vjeruje da će njihove organizacije povećati fokus na ESG prakse u sljedeće tri godine (slika 5.13). Kako bi se olakšala ova promjena, tvrtkama je potreban veći pristup državnim poticajima (67,9%), ESG programima obuke (50%) i regulatornim smjernicama (39,3%), kao što je prikazano na slici 5.14. Ovi nalazi sugeriraju da bi kreatori politika i vodeći ljudi u industriji trebali surađivati kako bi osigurali financijske poticaje, obrazovne resurse i jasne regulatorne okvire za podršku ESG integraciji.

12. Koliko je vjerovatno da će vaša organizacija povećati fokus na ESG prakse u sljedeće 3 godine?
28 odgovora



Slika 5.13. Vjerojatnost da će organizacija u sljedeće 3 godine povećati fokus na ESG prakse

13. Koja bi podrška ili resursi pomogli Vašoj organizaciji da bolje integriše ESG načela? (Odaberite sve primjenjivo)
28 odgovora



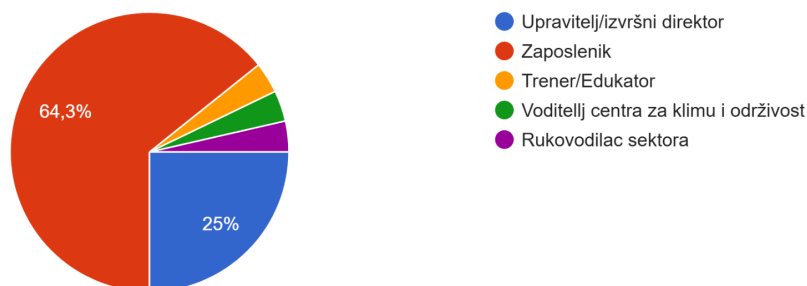
Slika 5.14. Podrška ili resursi koji bi pomogli u integraciji ESG načela

Demografski uvidi pokazuju da većina ispitanika zauzima rukovodeće pozicije (64,3%) i predstavlja srednje (35,7%) i velike (50%) tvrtke, kao što je prikazano na slici 5.15 i slici 5.16. Budući da su donositelji odluka dobro zastupljeni u anketi, ciljana interakcija s rukovoditeljima mogla bi potaknuti usvajanje ESG-a na strateškoj razini.



14. Koja je vaša uloga u organizaciji?

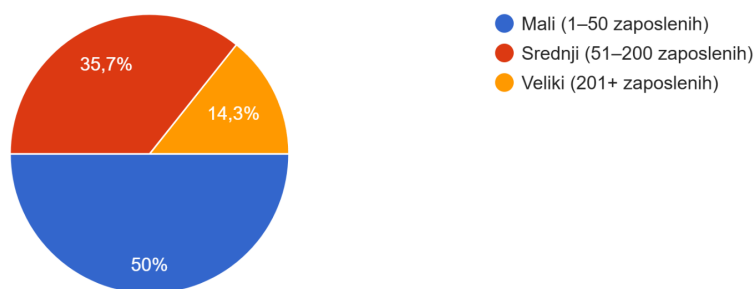
28 odgovora



Slika 5.15. Predstavnici organizacija uključeni u anketu

15. Koja je veličina vaše organizacije?

28 odgovora



Slika 5.16. Veličina organizacije uključene u istraživanje

Zaključak i preporuke za Bosnu i Hercegovinu

Kako bi se ubrzala ESG integracija u prometnom i logističkom sektoru Bosne i Hercegovine, potrebno je dati prioritet nekoliko akcija. Prvo, ključno je podizanje svijesti o ESG načelima i obvezama izvještavanja. Drugo, razvoj prilagođenih ESG programa obuke za stručnjake u industriji nužan je kako bi se riješili nedostaci u znanju. Treće, organizacijama je potrebna podrška u provedbi ESG praksi izvještavanja, uz uravnoteženje okolišnih, društvenih i upravljačkih čimbenika. Četvrto, ključno je rješavanje financijskih i obrazovnih prepreka putem poticaja i programa financiranja. Konačno, potrebna je jača suradnja između vlade i dionika u industriji kako bi se osigurala regulatorna jasnoća i dostupnost resursa za usvajanje ESG-a. Rezultati ankete otkrivaju značajne nedostatke u ESG svijesti i obuci unutar sektora. Veliki dio ispitanika nije upoznat s ESG načelima i standardima, što naglašava potrebu za ciljanom edukacijom. Postoji velika potražnja za obukom, posebno u području ekološke održivosti, upravljanja i društvene odgovornosti. Kako bi podržali ovu promjenu, dionici



SEE-GL

SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS

bi trebali poboljšati pristup programima obuke, regulatornim smjernicama i financijskim poticajima. Ovi uvidi doprinijet će razvoju budućih obrazovnih i tečajeva obuke za ESG integraciju u sektoru. [1] https://docs.google.com/forms/d/1LkEGG55-xsjvWWBr1gWhQ98S7_JPXvaUZ9J6ltZ4nrc/viewanalytics



5.2 Hrvatska

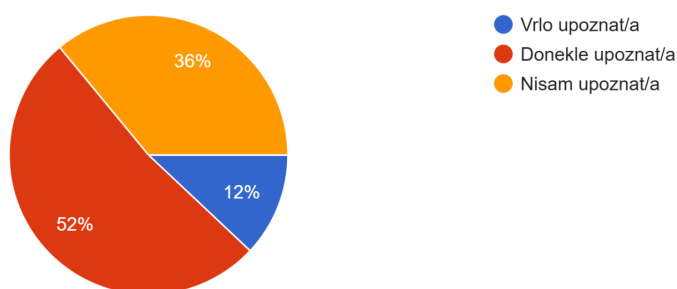
ESG istraživanje o prometu i logistici u Hrvatskoj (provedeno 2025.) imalo je za cilj razumjeti trenutnu svijest, prakse i stavove prema načelima zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG) unutar sektora. Ova analiza interpretira postotne rezultate istraživanja, identificirajući ključne uvide u ESG integraciju unutar hrvatskih organizacija u prometu i logistici. Glavni trendovi i izazovi istaknuti su pratećim grafikonima radi jasnoće i raspravljaju se u kontekstu trenutnih ESG trendova.

Svijest i poznavanje ESG principa

Rezultati ankete otkrivaju značajan jaz u svijesti o ESG načelima među ispitanicima. Samo 12% izjavilo je da su vrlo dobro upoznati s ESG-om, 36% da su donekle upoznati, a značajna većina od 52% uopće nije bila upoznata. To ukazuje na to da iako koncept ESG-a postupno ulazi u industrijske rasprave, dubinsko znanje i razumijevanje unutar hrvatskih organizacija još uvijek su ograničeni.

1. Koliko ste upoznati s konceptom ESG načela (okolišni, društveni i upravljački čimbenici)?

25 odgovora



Slika 1: Familiarity with ESG Principles

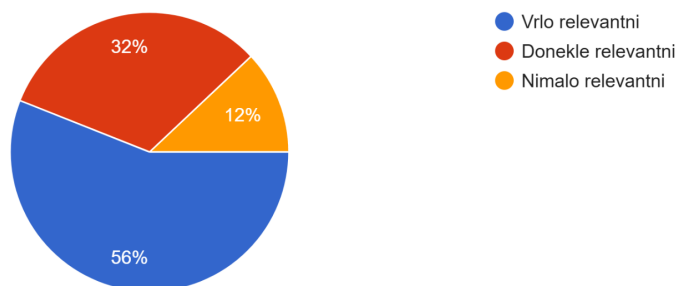
Relevantnost ESG-a u transportu i logistici

Što se tiče percipirane relevantnosti ESG načela za sektor prometa i logistike, samo 12% smatra ESG vrlo relevantnima, dok ih 32% smatra donekle relevantnima. Većina (56%) smatra ESG načela nerelevantnima za svoj sektor. To odražava značajnu razliku, moguće zbog ograničenog izravnog iskustva ili nedovoljne komunikacije u vezi s primjenjivošću ESG-a i koristima za logističke i transportne operacije.



2. U kojoj mjeri vjerujete da su ESG načela relevantna za sektor transporta i logistike?

25 odgovora



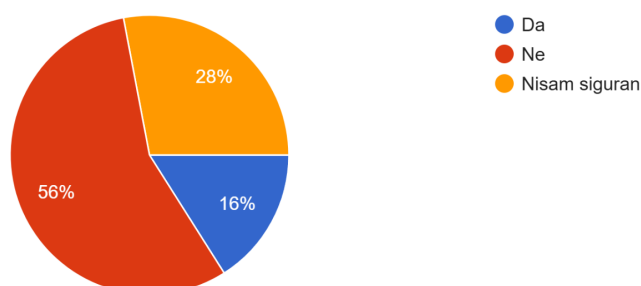
Slika 2: Relevantnost ESG načela u transportu i logistici

Trenutne ESG prakse i izvještavanje

Svijest o ESG okvirima primjenjivim na industriju relativno je bolja, s 64% koji potvrđuju poznavanje nacionalnih ili međunarodnih ESG standarda. Međutim, unatoč toj svijesti, aktivne prakse ESG izvještavanja su rijetke: samo 16% ispitanika potvrdilo je trenutne aktivnosti ESG izvještavanja, dok 28% ne izvještava, a 56% nije sigurno u vezi s ESG aktivnostima svoje organizacije. Ova nesigurnost ukazuje na nedostatak jasnih organizacijskih strategija i komunikacije u vezi s provedbom ESG-a.

5. Provođi li vaša organizacija trenutno praksu ESG izvješćivanja?

25 odgovora



Slika 3: Trenutne prakse izvještavanja o ESG-u

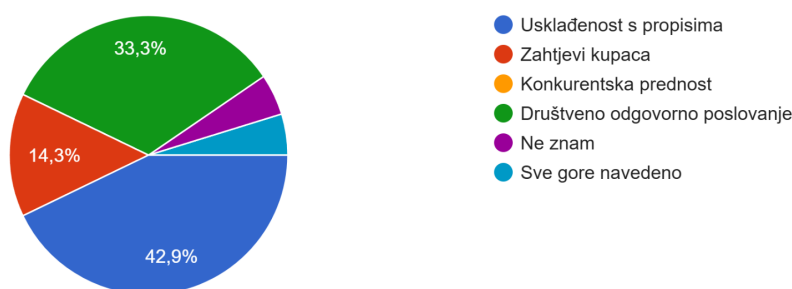


Motivacija za integraciju ESG

Organizacije prvenstveno usvajaju ESG prakse zbog strateških i usklađenih motiva. Usklađenost s propisima (47,4%) je glavni pokretač, nakon čega slijede načela društveno odgovornog ponašanja (33,3%) i zahtjevi kupaca (14,3%). To naglašava pragmatičnu, a ne isključivo etičku motivaciju, ističući ESG integraciju kao stratešku poslovnu odluku, a ne etičku ili dobrovoljnu.

7. Koji su primarni pokretači za usvajanje ESG praksi u vašoj organizaciji? (Odaberite sve primjenjivo)

21 odgovor



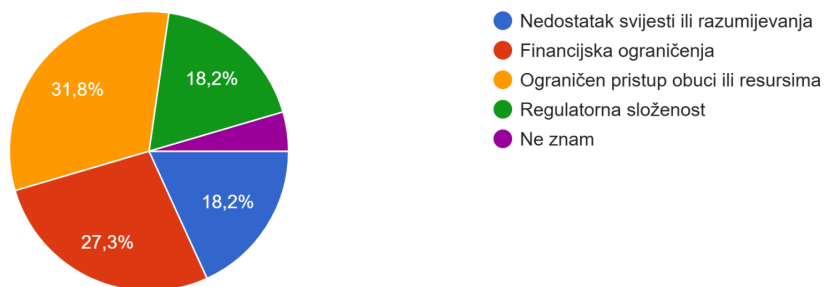
Slika 4: Drivers for Adopting ESG Practices

Izazovi pri usvajanju ESG-a

Značajne prepreke ometaju širu provedbu ESG-a, prvenstveno ograničen pristup resursima za obuku (31,8%) i financijska ograničenja (27,3%). Osim toga, regulatorna složenost (18,2%) i nedostatak razumijevanja ili svijesti (18,1%) pogoršavaju ove izazove. Ovi problemi zajedno sugeriraju da bi ciljani obrazovni programi, jasnije smjernice i financijski poticaji mogli značajno poboljšati integraciju ESG-a.

8. Koji su glavni izazovi s kojima se vaša organizacija suočava u usvajanju ESG praksi? (Odaberite sve primjenjivo)

22 odgovora

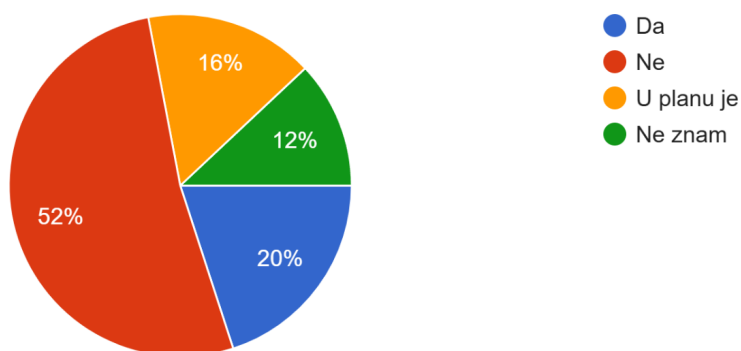


Slika 5: Glavni izazovi u primjeni ESG-a

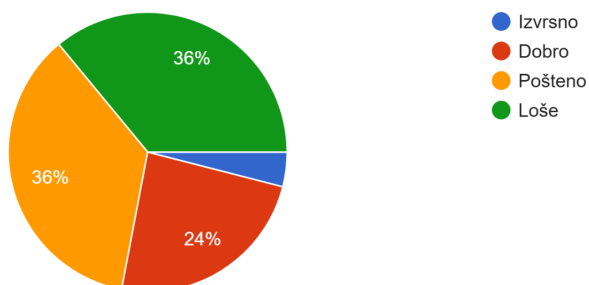


Potrebe za ESG obukom i razvojem

Odgovori u vezi s ESG obukom ukazivali su na mješovitu dostupnost: 36% je ocijenilo resurse kao dobre, dodatnih 36% kao zadovoljavajuće, a 24% kao loše. Interna organizacijska ESG obuka je ograničena, pri čemu je samo 20% potvrdilo da je pružena obuka, dok većina ispitanika (52%) nije bila sigurna. Izražena je preferencija za obukom iz upravljanja i etike (28%), uz ekološku održivost, društvenu odgovornost i prakse izvještavanja (svaka po 20%), što ističe jasnu potrebu za sveobuhvatnim ESG programima obuke..



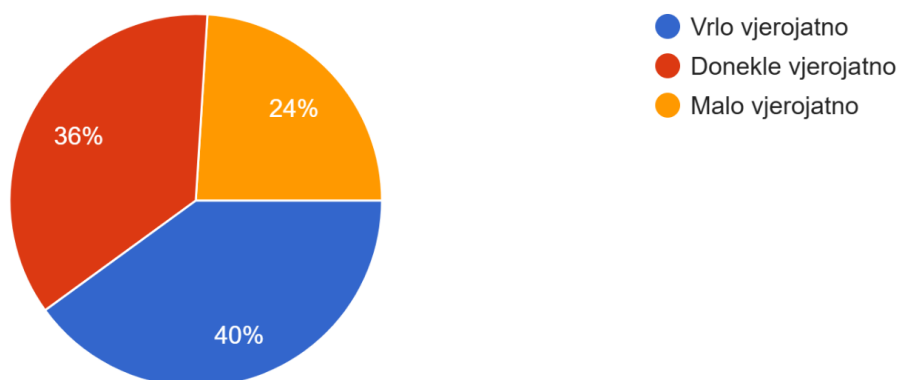
Slika 6. Dostupnost obuke za zaposlene



Slika 7: Preferencije ESG obuke

Izgledi za primjenu ESG-a

Gledajući unaprijed, organizacije su pokazale umjereni optimizam prema povećanju ESG praksi. Oko 40% navelo je da će se vrlo vjerojatno više usredotočiti na ESG u sljedeće tri godine, a dodatnih 36% donekle vjerojatno. Ispitanici su snažno naglasili potrebu za jasnijim regulatornim smjernicama (44%), vladinim poticajima (24%) i pristupom specijaliziranim ESG programima obuke (20%) kako bi se olakšala dublja integracija ESG praksi.



Slika 8: Vjerojatnost porasta ESG praksi u sljedeće tri godine

Zaključak

Hrvatske transportne i logističke organizacije pokazuju osnovnu svijest, ali ograničenu praktičnu integraciju ESG načela. Ključni izazovi uključuju nedovoljno znanje, obuku i regulatornu složenost. Međutim, postoji jasno prepoznavanje strateških koristi ESG-a i otvorenost za buduću integraciju, pod uvjetom da se uspostave odgovarajući resursi i strukture podrške. To ističe priliku za usmjerene inicijative za premošćivanje postojećih jazova, čime se povećava održivost i konkurentnost unutar sektora.



5.3 Kosovo

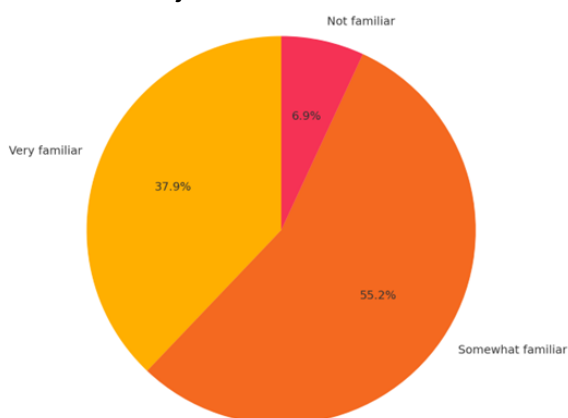
Ovo izvješće predstavlja nalaze ankete provedene radi procjene razine svijesti, usvajanja i potreba za obukom u vezi s načelima zaštite okoliša, društva i upravljanja (ESG) među stručnjacima u prometnom i logističkom sektoru na Kosovu. Cilj je bio prikupiti kvantitativne uvide koji bi informirali buduće ESG inicijative i napore za izgradnju kapaciteta unutar industrije.

Anketa je razvijena korištenjem predloška koji je dostavio voditelj projekta i uključivala je 16 pitanja koja pokrivaju opću svijest o ESG-u, trenutne prakse, dostupnost obuke, uočene izazove i buduće perspektive. Upitnik je distribuiran online ciljanoj skupini od 29 ispitanika iz prometnog i logističkog sektora, uključujući stručnjake iz industrije, trenere strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (VET) i članove trgovačkih udruženja. Sudionici su bili prvenstveno s Kosova, s nekoliko odgovora iz susjednih zemalja regije Zapadnog Balkana.

Među 29 ispitanika, većina (62,1%) identificirala se kao zaposlenici, zatim treneri ili edukatori (27,6%) i menadžeri/izvršni direktori (10,3%). Većina ispitanika (86,2%) došla je iz srednje velikih organizacija (51–200 zaposlenika), dok je 13,8% predstavljalo mala poduzeća (1–50 zaposlenika). Geografska rasprostranjenost bila je pretežno Kosovo (89,7%), s ograničenim sudjelovanjem iz Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Crne Gore i Slovenije.

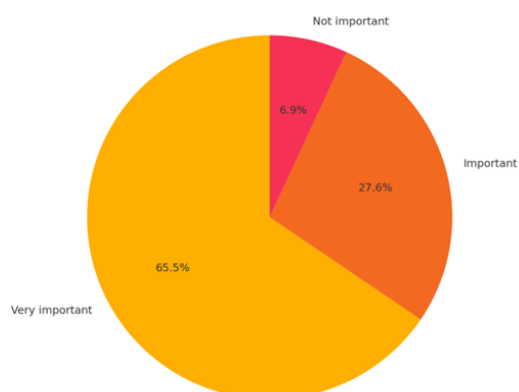
Razina svijesti o ESG-u

Ispitanici su pitani o svojoj upoznatosti s ESG načelima. Većina (55,2%) izjavila je prosječno razumijevanje, dok se 37,9% smatralo vrlo upoznatim. Mala manjina (6,9%) navela je da nema znanja o ESG-u.



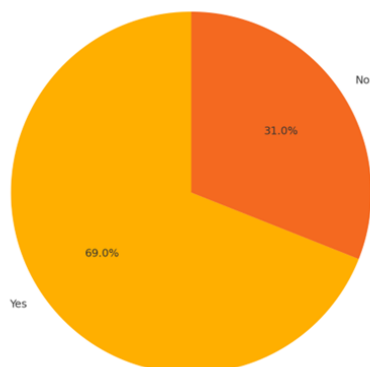
Važnost ESG-a u transportu i logistici

Ispitanici su pitani koliko su ESG principi važni za njihov sektor. Velika većina (65,5%) ocijenila je ESG kao vrlo važan, dok ga je 27,6% smatralo važnim. Samo 6,9% smatralo je da ESG nije važan za sektor.



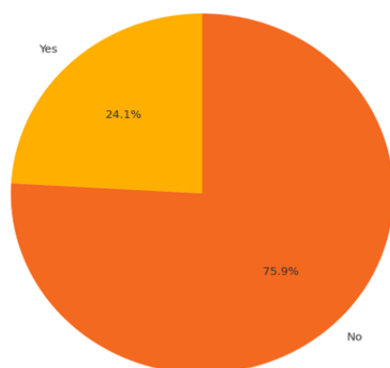
Nacionalni ili međunarodni ESG okviri ili standardi koji se primjenjuju na vaš sektor

69% ispitanika upoznato je s primjenjivim ESG okvirima, dok 31% nije, što ukazuje na umjereno poznavanje formalnih ESG smjernica.



Podložno zahtjevima za ESG izvještavanje, uključenost u proces izvještavanja kao dio lanca opskrbe?

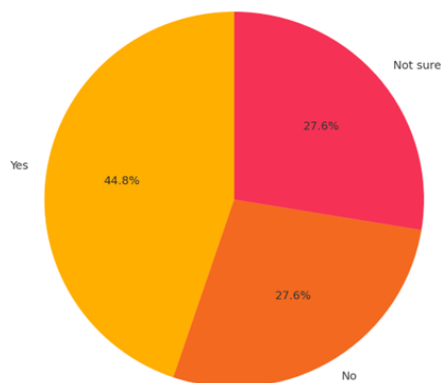
Samo 24,1% je svjesno svoje uloge u izvještavanju o ESG-u putem lanca opskrbe, što ukazuje na prazninu u razumijevanju neizravnih ESG obveza.





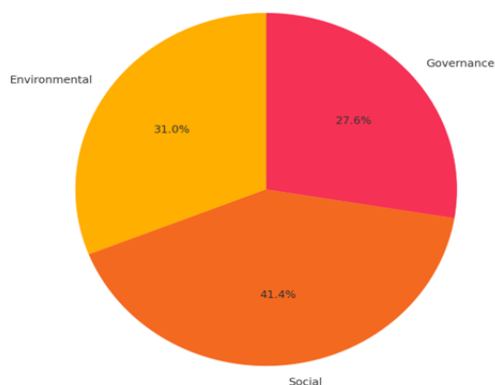
Trenutna implementacija ESG prakse

Kako bi se procijenila provedba, ispitanici su pitani primjenjuju li njihove organizacije trenutno ESG prakse. 44,8% je potvrdilo da primjenjuju, dok je 27,6% reklo da ne primjenjuju, a dodatnih 27,6% nije bilo sigurno.



Područja fokusa ESG-a

Među onima koji prakticiraju ESG, 41,4% je reklo da je njihov fokus na društvenim inicijativama poput dobrobiti zaposlenika i angažmana zajednice. Ekološkim pitanjima prioritet je dalo 31%, dok su prakse upravljanja poput transparentnosti i etičkih standarda navedene od strane 27,6%.



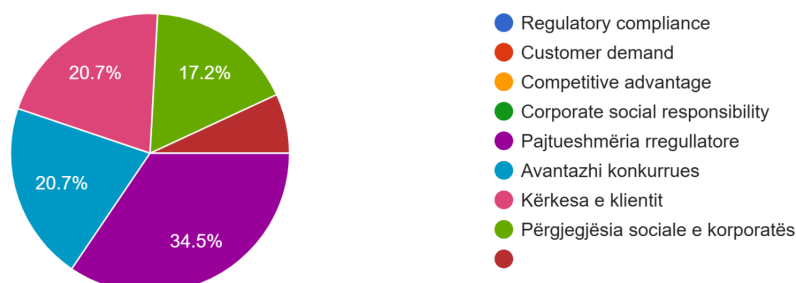
Pokretači usvajanja ESG-a

Glavne motivacije za usvajanje ESG-a identificirane su kao društvena odgovornost poduzeća (34,5%), potražnja klijenata (20,7%), konkurentska prednost (20,7%) i usklađenost s propisima (17,2%).



7. What are the primary drivers for adopting ESG practices in your organization? (Select all that apply)

29 responses

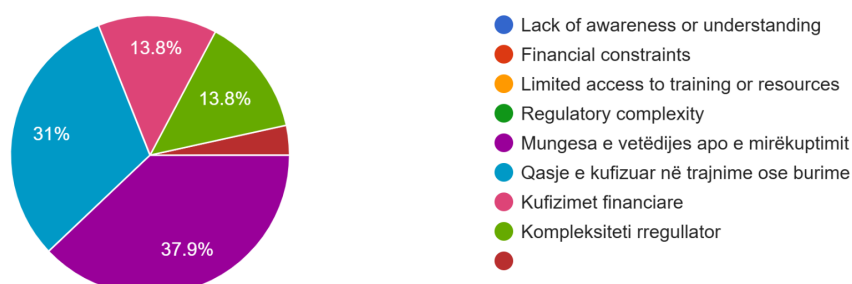


Prepreke usvajanju ESG-a

Ispitanici su kao glavnu prepreku naveli regulatornu složenost (37,9%), a slijede finansijska ograničenja (31%), ograničen pristup osposobljavanju ili resursima (13,8%) i nedostatak svijesti (13,8%).

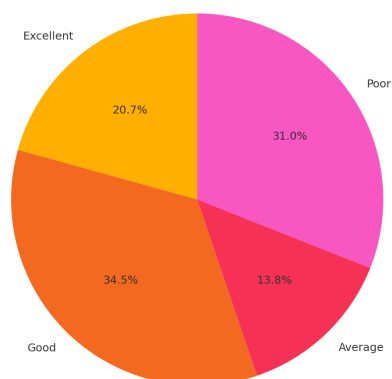
8. What are the main challenges your organization faces in adopting ESG practices? (Select all that apply)

29 responses



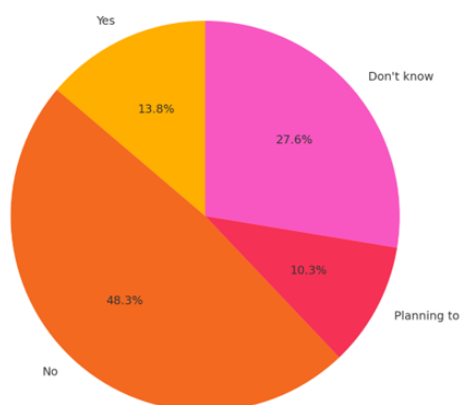
Dostupnost obuke

Prilikom procjene resursa za obuku, 34,5% ih je ocijenilo kao dobre, 31% kao niske, 20,7% kao izvrsne, a 13,8% kao prosječne.



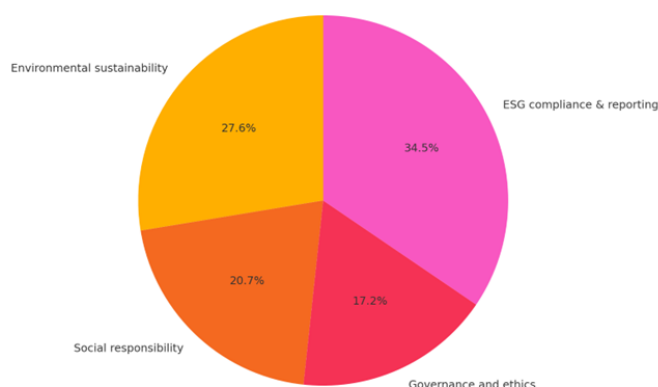
Ponuđena ESG obuka

Samo 13,8% ispitanika izjavilo je da je njihova organizacija pružila ESG obuku. Gotovo polovica (48,3%) rekla je da nisu primili nikakvu obuku, a 27,6% nije bilo sigurno. 10,3% izjavilo je da je ESG obuka planirana.



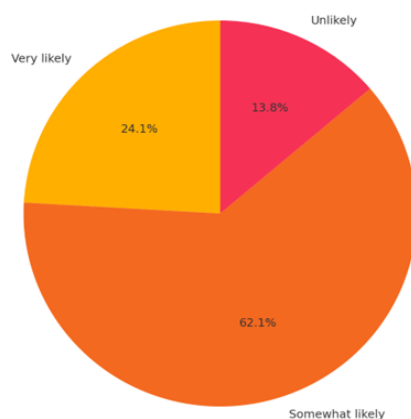
Preferirane vrste ESG obuke

Na pitanje koja bi vrsta obuke bila najkorisnija, 34,5% ispitanika odabralo je ESG usklađenost i izvještavanje. Slijede ekološka održivost (27,6%), društvena odgovornost (20,7%) te upravljanje i etika (17,2%).



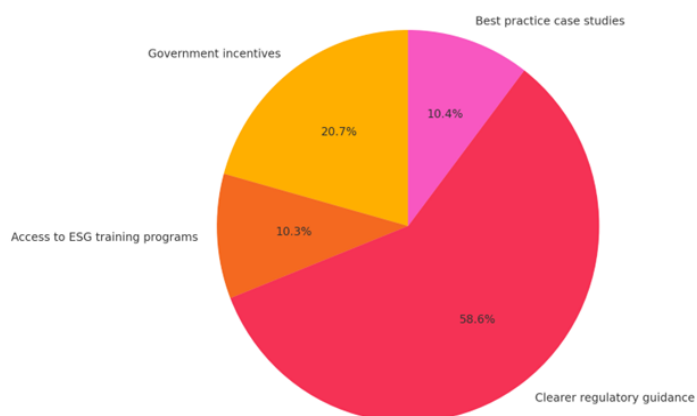
Fokus ESG-a u budućnosti

Gledajući unaprijed, 62,1% ispitanika vjeruje da će njihove organizacije povećati fokus na ESG u sljedeće tri godine. 24,1% smatralo je to donekle vjerojatnim, dok je 13,8% smatralo to malo vjerojatnim.



Potrebna podrška za ESG integraciju

Najtraženiji oblik podrške za ESG integraciju bile su jasnije regulatorne smjernice (58,6%). Spomenuti su i vladini poticaji (20,7%), pristup programima obuke (10,3%) i razmjena najboljih praksi (10,3%).



Zaključci za Kosovo

Rezultati istraživanja ukazuju na rastuću svijest i uvažavanje ESG principa unutar transportnog i logističkog sektora, posebno među stručnjacima na Kosovu. Iako mnoge organizacije prepoznaju važnost ESG-a i započele su s primjenom relevantnih praksi, i dalje postoji nekoliko prepreka, uključujući regulatornu složenost i nedovoljne resurse za obuku. Nalazi ukazuju na potrebu za ciljanim obrazovnim inicijativama, jasnijim regulatornim okvirima i širim angažmanom dionika kako bi se podržao prijelaz sektora prema održivijim i odgovornijim praksama.



5.4 Crna Gora

Ova analiza predstavlja rezultate upitnika "Primjena ESG-a u transportu i logistici", provedenog među stručnjacima u crnogorskom transportnom i logističkom sektoru. Cilj ankete bio je procijeniti svijest, provedbu, izazove i buduće perspektive vezane uz ESG principe u industriji.

Upitnik je bio strukturiran u šest dijelova: opća svijest o ESG-u, trenutne ESG prakse, izazovi i prepreke, osposobljavanje i razvoj, budući izgledi i demografski uvidi. Ispitanici su podijelili svoju razinu poznavanja ESG principa, stupanj u kojem je ESG integriran u njihove organizacije, pokretače i ograničenja koja utječu na usvajanje te svoje potrebe za daljnjom obukom i izgradnjom kapaciteta.

Analizom ovih nalaza želimo razumjeti kako se ESG trenutno primjenjuje u crnogorskom transportnom i logističkom sektoru te identificirati potrebnu obrazovnu i institucionalnu podršku za širu provedbu. Rezultati će informirati razvoj prilagođenih programa obuke i materijala za tečajeve osmišljenih kako bi stručnjaci u sektoru dobili znanje i alate za učinkovitu provedbu ESG standarda.

Sažetak podataka upitnika za Crnu Goru

Anketa je prikupila odgovore od raznih dionika, uključujući predstavnike privatnih logističkih tvrtki, tijela javnog sektora, akademske zajednice i industrijskih udruženja.

Upoznatost s ESG načelima

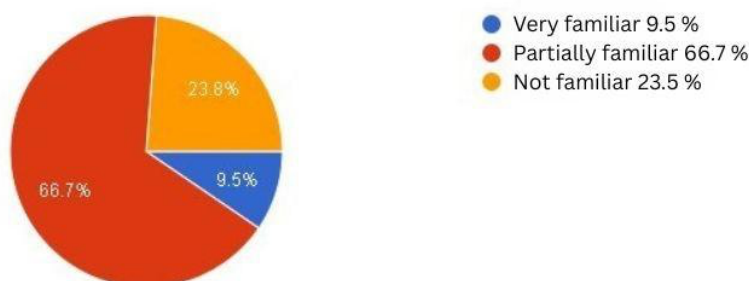
Ključni nalaz je da ESG ostaje relativno nov koncept za mnoge dionike: 66,7% ispitanika izjavilo je da je ograničeno ili nimalo upoznato s ESG načelima (slika 5.4.1).

Relevantnost ESG-a za sektor

Unatoč spomenutom nedostatku poznavanja, 57,1% sudionika vjeruje da je ESG barem donekle relevantan za crnogorski prometni i logistički sektor, što ukazuje na rastuće prepoznavanje njegove važnosti (slika 5.4.2).

1. How familiar are you with the concept of ESG principles (environmental, social and governance factors)?

21 responses

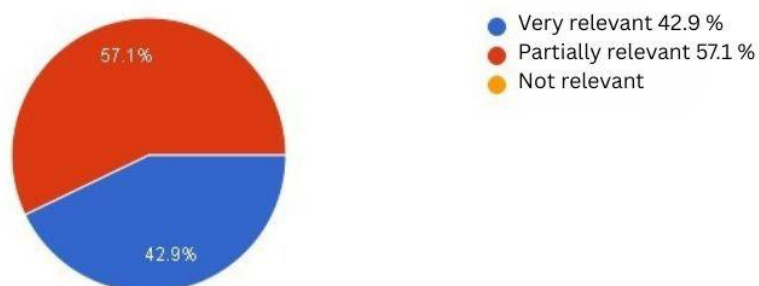


Slika 5.4.1



2. To what extent do you think ESG principles are relevant to the transport and logistics sector?

21 responses



Slika 5.4.2

Svijest o ESG okvirima ili standardima

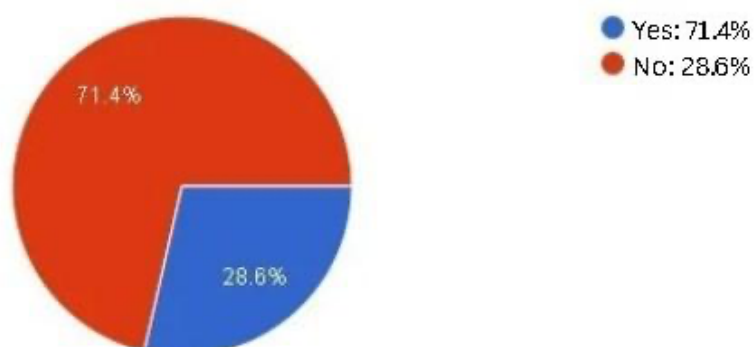
Samo 28,6% sudionika upoznato je s bilo kojim nacionalnim ili međunarodnim ESG standardima koji se primjenjuju na sektor (slika 5.4.3).

Uključenost u ESG lanac opskrbe

61,9% ispitanika nije bilo svjesno da bi mogli biti neizravno uključeni u ESG obveze izvještavanja putem svog položaja u međunarodnim lancima opskrbe (slika 5.4.4). To naglašava veliki nedostatak znanja i naglašava potrebu za kampanjama podizanja svijesti.

3. Are you familiar with any national or international ESG frameworks or standards that apply to the sector in which you work?

21 responses

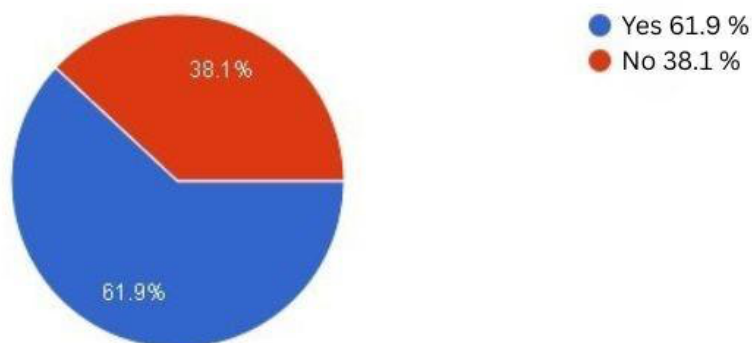


Slika 5.4.3



4. Are you aware that while you may not be required to report on ESG, you can still be involved in the reporting process as part of your supply chain?

21 responses



Slika 5.4.4

Trenutne ESG prakse

Što se tiče provedbe, samo 28,6% organizacija zastupljenih u anketi poduzelo je konkretne korake prema usvajanju ESG-a, dok većina sudionika nije sigurna je li uopće došlo do ikakve provedbe ili ne (slika 5.5.5).

ESG područja fokusa

Trenutni ESG fokus je uglavnom na području društva (npr. dobrobit zaposlenika, angažman zajednice) s 27,8%.

5. Does your organization currently implement ESG practices?

21 responses

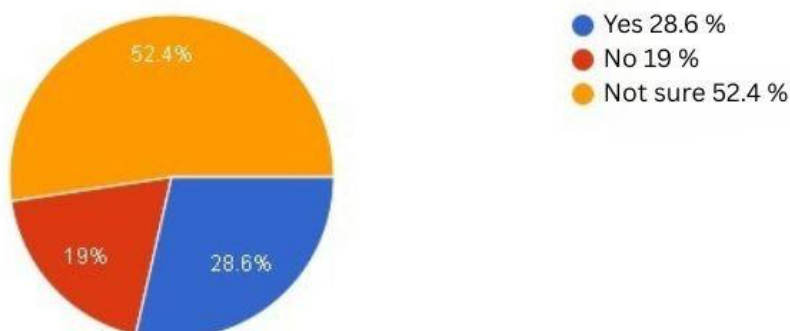


Figure 5.4.5

Poticaži za usvajanje ESG-a



Društvena odgovornost poduzeća je glavni motivator, a značajna je i usklađenost s propisima. Značajan dio nije jasan u pogledu obrazloženja (slika 5.4.6).

7. What are the main reasons for adopting ESG practices in your organization?

(Check all that apply)

19 responses



Figure 5.4.6

Glavni izazovi prihvaćanja ESG-a

Obrazovanje i osviještenost najveće su prepreke provedbi, nedostatak osviještenosti/razumijevanja iznosi 50%, a slijede financijska ograničenja, ograničen pristup osposobljavanju/resursima i složenost propisa.

8. What are the main challenges your organization faces in adopting ESG practices? (Check all that apply)

20 responses



Slika 5.4.7

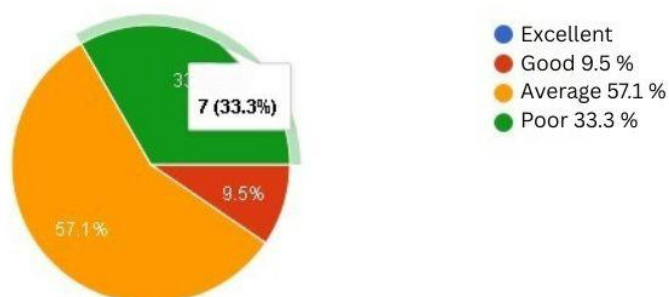
Dostupnost ESG obuke u zemlji

S obzirom na to da samo 9,5% sudionika smatra dostupnost ESG obuke u Crnoj Gori dobrom, u usporedbi s 33,3% koji je smatraju lošom, postoji jasna potreba za boljom infrastrukturom ESG obuke na nacionalnoj razini (slika 5.4.8).



9. How would you rate the availability of ESG training and educational resources in your country?

21 responses



Slika 5.4.8

ESG programi obuke unutar tvrtke

ESG obuka je uglavnom odsutna ili se o njoj ne komunicira unutar organizacija u Crnoj Gori, a samo 23,3% sudionika je prošlo kroz ESG obuku u svojim organizacijama.

Vrste preferirane ESG obuke

Na pitanje o ESG obuci, gotovo svi ispitanici izrazili su snažan interes za sudjelovanje u programima profesionalnog razvoja o ESG temama (slika 5.4.9). Teme od interesa uključuju upravljačke i etičke standarde, ESG izvještavanje i usklađenost te društvenu odgovornost poduzeća.

11. What type of ESG training would be most beneficial for your organization? (Check all that apply)

21 responses



Slika 5.4.9

Fokus ESG-a u budućnosti

Gotovo polovica ispitanika sumnja u bilo kakvo proširenje ESG-a, što ukazuje na nisko povjerenje ili prioritizaciju, a 47,8% ih to naziva malo vjerojatnim.

Potrebna podrška za ESG integraciju



U svakom koraku prema boljoj ESG integraciji u Crnoj Gori, vladina podrška i pristup obuci smatraju se ključnim čimbenicima. 52,4% sudionika navodi vladine poticaje, a 33,3% navodi potrebu za pristupom obuci kao ključ na tom putu.

Uloga u organizaciji i veličina organizacije

Većina ispitanika (66,7%) su zaposlenici, a 23,8% su menadžeri iz uglavnom malih organizacija, što sugerira da bi svijest i kapaciteti o ESG-u mogli biti niži nego u velikim korporacijama.

Zaključak

U Crnoj Gori je ESG prepoznat kao relevantan, ali nije dobro shvaćen, a mnoge organizacije nisu sigurne provodi li se ESG. Društvena odgovornost i usklađenost ključni su motivatori, ali praznine u znanju i ograničen pristup obuci glavne su prepreke. Postoji snažan poziv za vladinim poticajima, jasnijim propisima i dostupnom obukom.

Ovi rezultati potvrđuju da, iako je ESG još uvijek u ranoj fazi u crnogorskom prometnom i logističkom sektoru, postoji sve veća svijest i interes za usvajanje održivih praksi. Obrazovne intervencije i regulatorne smjernice bit će ključne za ubrzanje ove tranzicije i izgradnju institucionalnih kapaciteta za ESG integraciju u cijeloj industriji.



5.5 Slovenija

Poznavanje ESG principa

Pitanje 1: Koliko dobro poznajete koncept ESG načela (okoliš, društvo i upravljanje)?

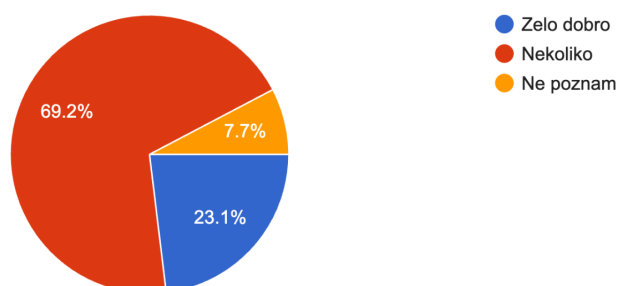
Rezultati:

- Vrlo dobro: 23,1%
- Donekle dobro: 69,2%
- Nepoznato: 7,7%

Rezultati pokazuju da većina ispitanika (69,2%) posjeduje umjereno razumijevanje ESG načela, dok manji dio (23,1%) tvrdi da ih vrlo dobro poznaje. Manji dio (7,7%) nije upoznat s ESG konceptima, što odražava priliku za obrazovne inicijative usmjerene na temeljno znanje o ESG-u. Napore treba usmjeriti na podizanje svijesti i edukacije o ESG načelima unutar transportnog i logističkog sektora kako bi se popunila praznina u znanju.

1. Kako dobro poznate koncept načel ESG (okolje, društva in upravljanje)?

13 responses



Važnost ESG načela

Pitanje 2: U kojoj mjeri smatrate ESG principe važnima za sektor prometa i logistike?

Rezultati:

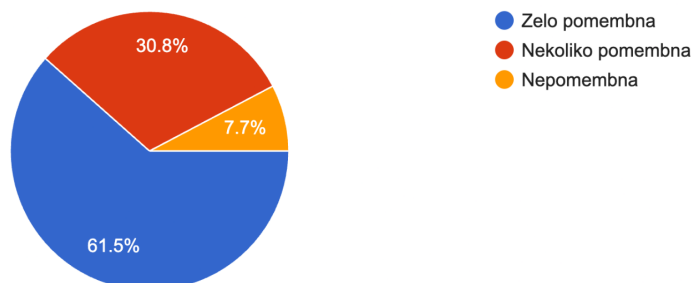
- Vrlo važno: 61,5%
- Donekle važno: 30,8%
- Nije važno: 7,7%

Značajna većina (61,5%) ispitanika prepoznaje važnost ESG principa za sektor prometa i logistike. To ukazuje na snažno priznavanje uloge održivosti u budućnosti industrije, iako ih 30,8% smatra samo donekle važnima. Nalazi sugeriraju da su dionici u Sloveniji skloni prepoznavanju potencijalnih utjecaja ESG predanosti, otvarajući put daljnjoj integraciji održivih praksi.



2. V kolikšni meri menite, da so načela ESG pomembna za sektor prometa in logistike?

13 responses



Svijest o ESG principima

Pitanje 3: Jeste li upoznati s nacionalnim ili međunarodnim ESG okvirima ili standardima koji se primjenjuju na sektor u kojem poslujete?

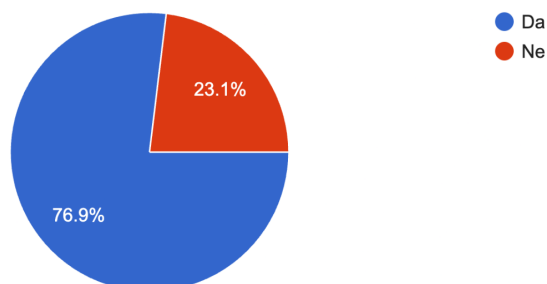
Rezultati:

- Da: 76,9%
- Ne: 23,1%

Svijest o ESG okvirima je izrazito visoka, pri čemu 76,9% ispitanika potvrđuje poznavanje relevantnih ESG standarda. Ova svijest je ključna za napore usklađenosti i integracije unutar sektora. Kontinuirano promicanje postojećih okvira i jasna komunikacija o njihovoj važnosti potrebni su kako bi se osiguralo da organizacije učinkovito koriste te standarde.

3. Ali poznate kakšne nacionalne ali mednarodne okvire ali standarde ESG, ki veljajo za sektor, v katerem delujete?

13 responses





Uključenost u obveze izvještavanja o ESG-u

Pitanje 4: Jeste li svjesni da iako možda niste podložni obvezama izvješćivanja o ESG-u, bit ćete uključeni u proces izvještavanja kao dio lanca opskrbe?

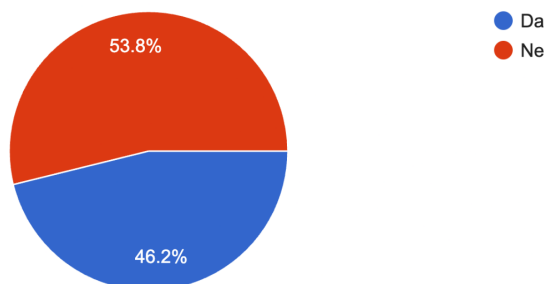
Rezultati:

- Da: 46,2%
- Ne: 53,8%

Značajnih 53,8% ispitanika nije svjesno svojih neizravnih obveza izvješćivanja o ESG-u kao dijelu svojih lanaca opskrbe. Ovaj nedostatak svijesti mogao bi ometati usklađenost i pravilnu provedbu praksi izvješćivanja. Potrebno je razviti obrazovne programe koji ističu implikacije zahtjeva za izvješćivanje o ESG-u i objasniti uloge koje organizacije imaju u lancu opskrbe.

4. Ali ste seznanjeni, da čeprav morda niste predmet obveznosti poročanja o ESG, boste vključeni v postopek poročanja kot del dobavne verige?

13 responses



Implementacija trenutnih ESG praksi

Pitanje 5: Primjenjuje li vaša organizacija trenutno ESG prakse?

Rezultati:

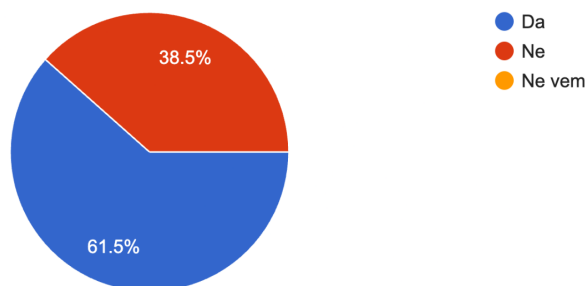
- Da: 61,5%
- Ne: 38,5%

Većina (61,5%) organizacija aktivno se bavi ESG praksama. To odražava razinu angažmana koja i dalje omogućuje značajno poboljšanje, budući da 38,5% ispitanika navodi da ne primjenjuju ESG. Razumijevanje prepreka s kojima se suočavaju organizacije koje ne primjenjuju ESG ključno je za poticanje šireg usvajanja i poboljšanje ukupne održivosti sektora.



5. Ali vaša organizacija trenutno izvaja prakse ESG?

13 responses



Področja fokusa za ESG prakse

Pitanje 6: Ako je odgovor da, na koja se ESG področja vaša organizacija fokusira? (Odaberite sve što se primjenjuje)

Rezultati:

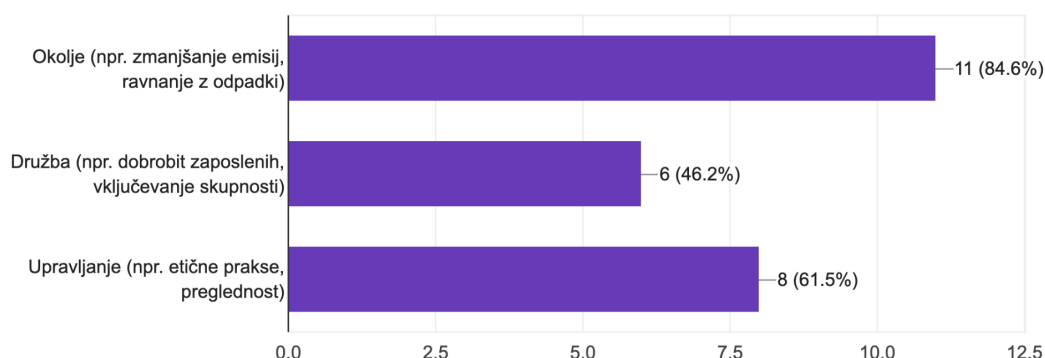
- Društveni aspekti (npr. dobrobit zaposlenika): 6
- Okolišni aspekti (npr. smanjenje emisija): 11
- Upravljanje (npr. etičke prakse): 8
- Gospodarenje otpadom: 11
- Uključivanje zajednice: 6

Ispitanici su naveli više područja fokusa, pri čemu su prioritet bile prakse zaštite okoliša i gospodarenje otpadom (oba su dobila 11 odgovora), a slijede ih inicijative upravljanja i društvene inicijative.

Fokus na prakse zaštite okoliša i gospodarenja otpadom odražava sklonost rješavanju ekoloških utjecaja, dok je za holistički pristup ESG-u potreban daljnji angažman u društvenim i upravljačkim aspektima.

6. Če da, na katera područja ESG se vaša organizacija osredotoča? (Izberite vse, kar velja)

13 responses



Poticaaj za usvajanje ESG praksi



Pitanje 7: Koji su glavni razlozi za provedbu ESG praksi u vašoj organizaciji? (Odaberite sve što se primjenjuje)

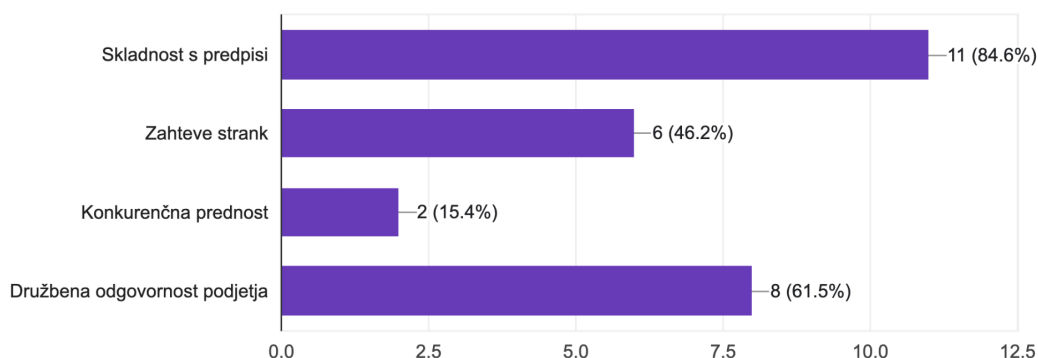
Rezultati:

- Usklađenost s propisima: 11
- Zahtjevi kupaca: 6
- Društvena odgovornost poduzeća: 8
- Konkurentska prednost: 2

Usklađenost s propisima pojavljuje se kao glavni pokretač za provedbu ESG praksi, sa značajnim naglaskom i na društvenu odgovornost poduzeća. Prepoznavanje regulatornog okvira kao primarnog motivatora može voditi kreatore politika u izradi podupirućeg zakonodavstva koje potiče integraciju ESG-a.

7. Kaj so glavni vzroki za uvajanje praks ESG v vaši organizaciji? (Izberite vse, kar velja)

13 responses



Glavni izazovi u primjeni ESG-a

Pitanje 8: Koji su glavni izazovi s kojima se vaša organizacija suočava u primjeni ESG praksi? (Odaberite sve što se primjenjuje)

Rezultati:

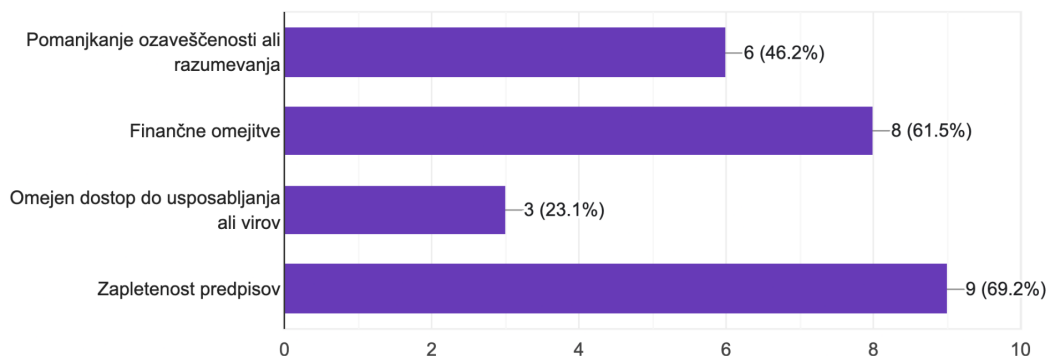
- Regulatorna složenost: 9
- Financijska ograničenja: 8
- Nedostatak svijesti: 6
- Ograničen pristup obuci: 3

Najveći izazovi koji ometaju usvajanje ESG-a uključuju regulatornu složenost (9 odgovora) i financijska ograničenja (8 odgovora), pri čemu je nedostatak svijesti značajan, ali manje rasprostranjen. Ciljani programi podrške ključni su za prevladavanje tih prepreka, s naglaskom na edukaciju i financijsku pomoć.



8. Kateri so glavni izzivi, s katerimi se vaša organizacija sooča pri uvajanju praks ESG? (Izberite vse, kar velja)

13 responses



Dostupnost obuke za ESG

Pitanje 9: Kako ocenjujete dostupnost ESG obuke ili obrazovnih resursa u vašoj zemlji?

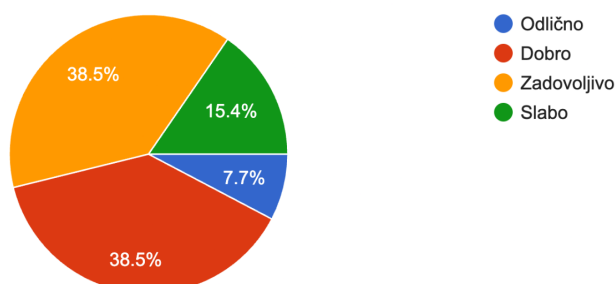
Rezultati:

- Dobro: 38,5%
- Zadovoljavajuće: 38,5%
- Loše: 15,4%
- Izvrsno: 7,7%

Odgovori ukazuju na umjerenu do pozitivnu percepciju dostupnosti ESG resursa za obuku, iako postoji prostor za poboljšanje, posebno s obzirom na to da 15,4% ispitanika ocjenjuje dostupnost kao lošu. Potrebna je šira ponuda programa obuke kako bi se riješili postojeći nedostaci i poboljšala ukupna ESG pismenost u sektoru.

9. Kako ocenjujete razpoložljivost usposabljanja ali izobraževalnih virov, povezanih z ESG, v vaši državi?

13 responses





Pružena ESG obuka

Pitanje 10: Je li vaša organizacija osigurala bilo kakvu ESG obuku za zaposlenike?

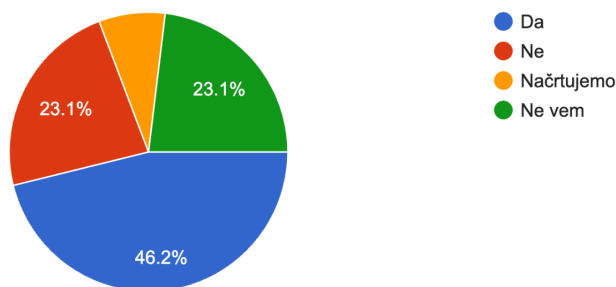
Rezultati:

- Da: 46,2%
- Ne: 23,1%
- Ne znam: 23,1%
- Planiramo: 7,7%

Manje od polovice anketiranih organizacija (46,2%) već je svojim zaposlenicima pružilo ESG obuku, dok gotovo četvrtina (23,1%) izričito navodi da do danas nisu ponuđeni takvi programi. Ekvivalentni udio (23,1%) nije siguran u postojanje interne ESG obuke, što sugerira ili ograničenu komunikaciju ili nedostatak središnjeg nadzora. Samo marginalni udio (7,7%) ukazuje na to da je obuka trenutno u pripremi. Prevalencija formalne ESG obuke u slovenskim transportno-logističkim organizacijama ostaje umjerena. Značajne razine neprovedbe i nesigurnosti ističu i informacijski nedostatak i potrebu za strukturiranim obrazovnim inicijativama na razini cijele organizacije. Poticanje jasnije interne komunikacije i ubrzanje planiranih programa obuke ojačalo bi kompetencije radne snage i potaknulo dosljednu ESG integraciju u cijelom sektoru.

10. Ali je vaša organizacija zagotovila kakšno usposabljanje, povezano z ESG, za zaposlene?

13 responses



Vrste preferirane ESG obuke

Pitanje 11: Koja bi vrsta ESG obuke bila najkorisnija za vašu organizaciju? (Odaberite sve što se primjenjuje)

Rezultati:

- ESG izvještavanje i usklađenost: 5
- Prakse održivog razvoja: 11
- Standardi upravljanja i etika: 7
- Inicijative društvene odgovornosti: 4

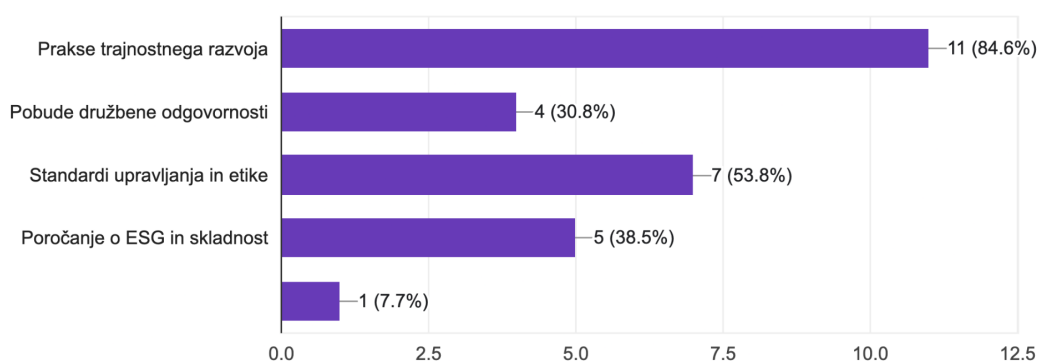
Preferencija za obuku uvelike favorizira prakse održivog razvoja, što ukazuje na potražnju za praktičnim znanjem koje može izravno poboljšati organizacijske operacije.



Fokusiranje napora obuke na održive prakse odjeknut će u skladu s organizacijskim potrebama i unaprijediti ESG integraciju na praktičnoj razini.

11. Kakšna vrsta usposabljanja o ESG bi bila najbolj korisna za vašu organizaciju? (Izberite vse, kar velja)

13 responses



Fokus ESG-a u budućnosti

Pitanje 12: Koliko je vjerojatno da će vaša organizacija povećati fokus na ESG prakse u sljedeće 3 godine?

Rezultati:

Vrlo vjerojatno: 38,5%

Donekle vjerojatno: 53,8%

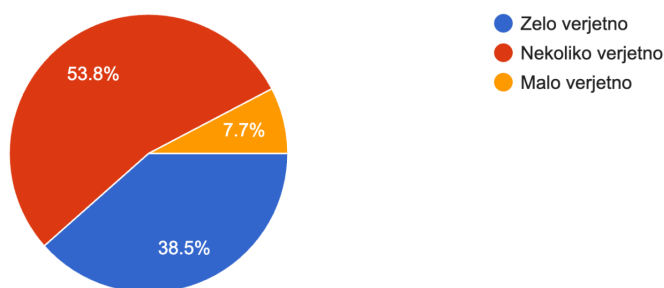
Malo vjerojatno: 7,7%

Većina (92,3%) ispitanika optimistična je u pogledu povećanja fokusa na ESG u sljedeće tri godine, što otkriva snažno uvjerenje u važnost održivosti.

Ovaj pozitivan izgled trebalo bi iskoristiti za nadogradnju postojećih inicijativa i daljnje jačanje predanosti sektora održivosti.

12. Kako verjetno je, da bo vaša organizacija v naslednjih 3 letih povečala poudarek na praksah ESG?

13 responses



Potrebna podrška za integraciju ESG-a

Pitanje 13: Koja bi podrška ili resursi pomogli vašoj organizaciji da bolje integrira ESG principe? (Odaberite sve što se primjenjuje)

Rezultati:



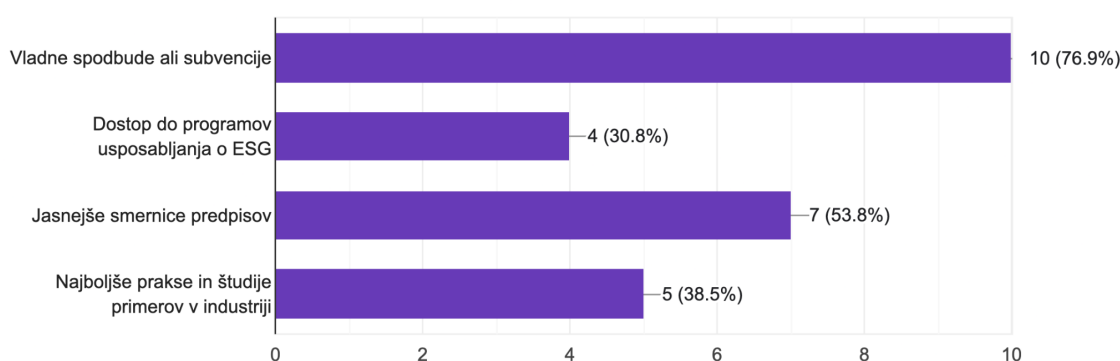
- Jasne regulatorne smjernice: 7
- Vladini poticaji: 10
- Pristup ESG programima obuke: 4

Podaci odražavaju značajnu potrebu za jasnijim smjernicama i vladinim poticajima za podršku ESG integraciji, ističući ulogu potpornih regulatornih okvira.

Pružanje strukturiranih mehanizama podrške potaknut će povoljno okruženje za organizacije da se uključe u značajne ESG napore.

13. Kakšna podpora ali viri bi vaši organizaciji pomagali pri boljšem uključivanju načel ESG?
(Izberite vse, kar velja)

13 responses



Uloga u organizaciji

Pitanje 14: Koja je vaša uloga u organizaciji?

Rezultati:

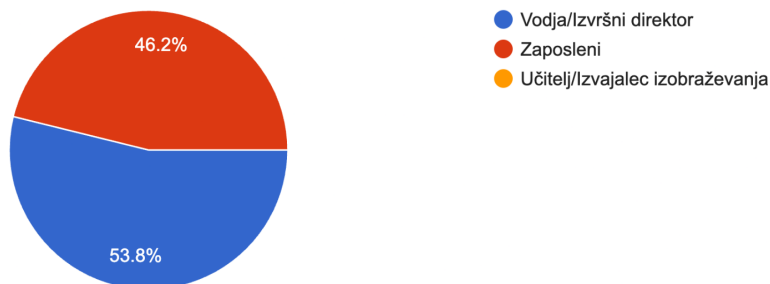
- Voditelj/Izvršni direktor: 53,8%
- Zaposlenik: 46,2%

Očita je uravnotežena zastupljenost uloga, s gotovo jednakim sudjelovanjem rukovoditelja i zaposlenika, što je korisno za rješavanje ESG-a i sa strateške i iz operativne perspektive. Ova uravnotežena zastupljenost trebala bi potaknuti kolektivni angažman u ESG inicijativama, potičući integraciju i s vodstvene i s operativne razine.



14. Kakšno vlogo imate v organizaciji?

13 responses



Veličina organizacije

Pitanje 15: Kolika je veličina vaše organizacije?

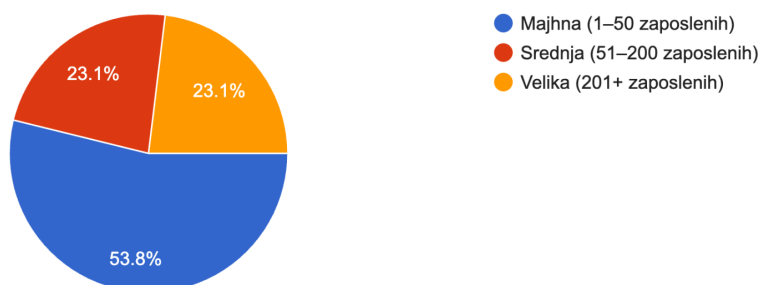
Rezultati:

- Mala (1–50 zaposlenika): 53,8%
- Srednja (51–200 zaposlenika): 23,1%
- Velika (201+ zaposlenika): 23,1%

Večina ispitanika dolazi iz malih organizacija, a srednje i velike organizacije su podjednako zastupljene. To ukazuje na značajan segment manjih tvrtki koje su angažirane u sektoru. Strategije prilagođene manjim organizacijama ključne su za poboljšanje njihove sposobnosti za provedbu i održavanje ESG praksi.

15. Kakšna je velikost vaše organizacije?

13 responses



Zemlja organizacije

Pitanje 16: U kojoj se zemlji nalazi vaša organizacija?

Rezultati:

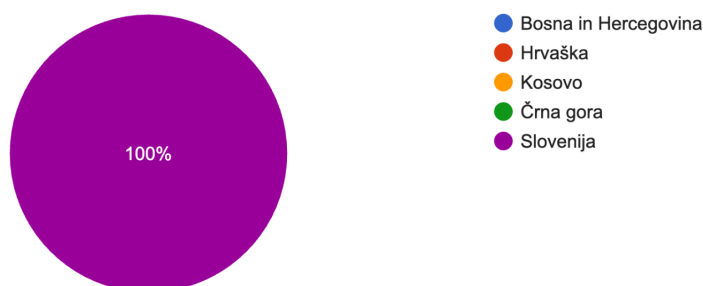
- Slovenija: 100%



Svi ispitanici imaju sjedište u Sloveniji, što potvrđuje isključivi fokus ankete na ovu regiju. Potpuna zastupljenost slovenskih organizacija pruža jasan uvid u lokalne prakse i uvjete koji se odnose na integraciju ESG-a unutar sektora prometa i logistike.

16. V kateri državi je vaša organizacija?

13 responses



Zaključak

Analiza odgovora iz ankete iz slovenskog transportnog i logističkog sektora otkriva značajnu priliku i potrebu za pojačanim angažmanom u području okolišnih, društvenih i upravljačkih (ESG) načela. Nalazi ukazuju na umjereno poznavanje ESG konceptata, pri čemu 69,2% ispitanika tvrdi da ih donekle razumije, a samo 23,1% se osjeća vrlo dobro informiranim. To sugerira da su potrebne obrazovne inicijative usmjerene na povećanje svijesti i razumijevanja ESG-a unutar sektora. Nadalje, iako značajnih 61,5% ispitanika prepoznaje važnost ESG načela, značajan udio još uvijek nije siguran u svoje neizravne zahtjeve za izvještavanje, a 53,8% nije svjesno svog potencijalnog sudjelovanja u obvezama opskrbnog lanca vezanim uz ESG izvještavanje. Stoga bi ciljane kampanje informiranja i podizanja svijesti mogle biti ključne u ublažavanju ove nesigurnosti. Predanost ESG praksama čini se obećavajućom, s 61,5% organizacija koje trenutno provode takve mjere. Međutim, prepreke poput regulatorne složenosti i financijskih ograničenja značajni su izazovi, što je istaknulo 69,2% odnosno 61,5% ispitanika. To pojačava potrebu za jasnijim regulatornim okvirima i potencijalnom financijskom podrškom kako bi se olakšalo šire usvajanje ESG praksi. Što se tiče mogućnosti osposobljavanja, dok 38,5% ocjenjuje dostupnost resursa za osposobljavanje kao dobru, dodatnih 15,4% smatra te resurse lošima, što ukazuje na potrebu za razvojem sveobuhvatnijih programa osposobljavanja. To dodatno podupire činjenica da je 46,2% organizacija osiguralo osposobljavanje vezano uz ESG, što ističe i angažman i prazninu u kojoj je potrebna dodatna osposobljavanje. Odgovori na anketu također sugeriraju pozitivne izglede u pogledu budućeg angažmana s ESG praksama, pri čemu 92,3% sudionika ukazuje na vjerojatnost povećanja fokusa na ta načela u sljedeće tri godine. S obzirom na to da značajan dio ispitanika zauzima rukovodeće pozicije, strateški angažman vodstva bit će ključan za poticanje promjena. Dok slovenska transportna i



SEE-GL

SKILLS AND EMPLOYMENT
ENHANCEMENT IN GREEN LOGISTICS

logistička industrija pokazuje spremnost za ESG integraciju, poticanje kulture održivosti kroz snažno obrazovanje, sveobuhvatne programe osposobljavanja i potporne regulatorne mjere bit će ključno za učinkovito postizanje ciljeva održivosti.



6. Komparativna analiza

Pravni i regulatorni okviri

Regionalni pristupi ESG-u u prometu i logistici uvelike se razlikuju, odražavajući status integracije svake zemlje u EU i domaće upravljanje. **Slovenija i Hrvatska**, kao članice EU, posluju pod snažnim mandatima izvještavanja o održivosti. Usvajanje Direktive EU o nefinancijskom izvještavanju i nadolazeće Direktive o izvještavanju o korporativnoj održivosti (CSRD) od strane Slovenije značajno je poboljšalo transparentnost poslovanja i ESG. Hrvatsko zakonodavstvo slično je usklađeno s direktivama EU: Zakon o računovodstvu i Zakon o reviziji (usklađen s CSRD-om) zahtijevaju od velikih tvrtki da objavljuju izvješća o održivosti koja obuhvaćaju okolišna, društvena i upravljačka pitanja. Ovi okviri usklađeni s EU prisiljavaju organizacije u Sloveniji i Hrvatskoj da prikupljaju ESG podatke, podvrgavaju se revizijama i javno izvještavaju o napretku, stvarajući pravni pritisak za ESG integraciju. Nasuprot tome, države zapadnog Balkana još uvijek razvijaju usporedive okvire. Prometna politika **Bosne i Hercegovine** uključuje neke ESG elemente, ali joj nedostaje učinkovita provedba i provođenje; slabi propisi (posebno u željeznici i zrakoplovstvu) i ograničeni nadzor ometaju. **Crna Gora** je proaktivno izradila ambicioznu Strategiju razvoja prometa 2019. – 2035. koja uključuje načela EU Zelenog plana i ciljeve emisija te je ažurirala zakone o procjeni utjecaja na okoliš, standardima emisija iz cesta, sigurnosti željeznica i onečišćenju mora kako bi odražavali EU. Međutim, provedba u Crnoj Gori kasni, a pregled OECD-a uočio je kašnjenja nakon isteka početnog akcijskog plana. Kosovo, koje teži pristupanju EU, usklađuje se s europskim zelenim politikama putem nacionalnih planova poput Nacionalnog akcijskog plana za okoliš i Akcijskog plana za zeleni grad Prištine. Ove inicijative, koje podržavaju međunarodni partneri, uvode kriterije održivosti za gradski promet i infrastrukturu. Ipak, **Kosovo** i njegovi susjedi još nisu nametnuli široke obveze izvješćivanja o ESG-u tvrtkama. Zajedničko u cijeloj regiji je prepoznavanje da su potrebni jasniji propisi: ankete u više zemalja pokazuju da dionici pozivaju na eksplicitnije ESG smjernice i pravne zahtjeve kako bi se potaknula usklađenost u cijelom sektoru. Pravni krajolik stoga se kreće od sveobuhvatnih režima izvješćivanja koje pokreće EU u Sloveniji i Hrvatskoj do novonastalih ili djelomičnih okvira u Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori i na Kosovu, gdje je usklađivanje politika sa standardima EU u tijeku.

Uključivanje dionika

Učinkovita ESG integracija u prometu i logistici oslanja se na angažman dionika na više razina, a ekosustav svake zemlje odražava različite snage. **Vladine agencije** igraju ključnu ulogu svugdje. U **Bosni i Hercegovini**, složena struktura upravljanja (državna, entitetska i kantonalna ministarstva prometa) dijeli odgovornost za održivu prometnu politiku i nadzor sigurnosti. Fragmentacija predstavlja izazove za koordinaciju, ali nacionalna tijela poput Vanjskotrgovinske komore uskočila su u promicanje ESG svijesti, aktivno potičući tvrtke da usvoje održive prakse kako bi povećale konkurentnost. **Hrvatska** ima koristi od snažnog angažmana industrije i institucija: Hrvatska gospodarska komora čak je razvila upitnik za ocjenjivanje ESG-a kako bi potaknula tvrtke na poboljšanje standarda održivosti. Hrvatska udruga poslodavaca (HUP) i druga tijela



pružaju ESG obuku i smjernice tvrtkama, što ukazuje na visoku razinu inicijative privatnog sektora i partnerstva s obrazovnim institucijama. Na **Kosovu**, mapiranje dionika otkriva značajno sudjelovanje međunarodnih organizacija uz lokalne vlasti. Ministarstvo infrastrukture pokrenulo je Multimodalnu prometnu strategiju s naglaskom na zeleni promet, a Općina Priština surađuje s UNDP-om na kampanjama za preusmjeravanje putnika na posao prema održivoj mobilnosti. Projekti financirani od strane donatora (npr. EBRD-ov „Pristina Urban Transport II“) i javna poduzeća poput Trainkosa (željeznice) i autobusne tvrtke Priština moderniziraju vozni park i infrastrukturu, što ilustrira javno-privatna i međunarodna partnerstva koja potiču poboljšanja ESG-a. **Crna Gora** pokazuje sličan obrazac: nacionalnu prometnu strategiju zajednički su razvili Sveučilište Crne Gore i Ministarstvo prometa, što je primjer suradnje akademske zajednice i vlade. Pojavljuju se javno-privatna partnerstva koja podržavaju ESG ciljeve, na primjer, vlada i UNDP podržali su obrazovanje o klimatskim akcijama, a čak su i privatni subjekti poput Američke gospodarske komore u Crnoj Gori i lokalnih banaka pokrenuli vlastite ESG inicijative. Okruženje dionika u **Sloveniji** je relativno napredno. Regulatori ne samo da provode ESG izvještavanje usklađeno s EU, već i surađuju s industrijama na inicijativama zelenog gospodarstva, koristeći političke poticaje i fiskalnu potporu za poticanje održivih logističkih praksi. Vodeće slovenske transportne/logističke tvrtke (npr. Luka Kopar, Pošta Slovenije) rano usvajaju ESG, provode inicijative za zelene luke, elektrifikaciju voznog parka i inovacije u učinkovitosti koje postavljaju industrijske standarde. U svih pet zemalja sve je veće priznanje da su široke koalicije dionika - vlade, industrijska udruženja, tvrtke, edukatori i međunarodni partneri - ključne za uključivanje ESG-a. Svaka zemlja nudi modele za angažman: od hrvatskih koalicija predvođenih industrijom do projekata koje podržavaju donatori na Kosovu. Regionalni forumi poput Ugovora o prometnoj zajednici EU-a spremni su olakšati širu suradnju, omogućujući dionicima iz različitih zemalja da dijele najbolje prakse i koordiniraju održiva poboljšanja infrastrukture.

Dostupnost obuke i obrazovanja o ESG

Izgradnja ESG kapaciteta kroz obuku jasna je potreba u cijeloj regiji, iako dostupnost ESG obrazovanja specifičnog za tu oblast varira. **Bosna i Hercegovina** trenutno bilježi najveće nedostatke. Podaci ankete pokazuju da samo ~3,6% bosanskih transportnih i logističkih organizacija pruža bilo kakvu ESG obuku zaposlenicima, a gotovo 40% stručnjaka iz industrije ocjenjuje mogućnosti ESG obuke kao loše. To je povezano s niskom sviješću o ESG-u u BiH i naglašava potrebu za osnovnim obrazovnim inicijativama. **Crna Gora** suočava se sa sličnim nedostatkom: samo oko 9,5% ispitanika u Crnoj Gori ocijenilo je domaće ESG resurse za obuku kao dobre, dok ih je trećina označila kao loše. Samo 23% ikada je dobilo ponudu ESG obuke u svojoj organizaciji. Ove brojke ističu infrastrukturu za obuku u nastajanju. Svi slučajevi zapadnog Balkana pokazuju snažnu potražnju za učenjem u Bosni, 64% anketiranih stručnjaka pozvalo je na edukaciju o održivosti okoliša, a gotovo polovica o upravljanju i etici, a u Crnoj Gori gotovo svi ispitanici izrazili su interes za profesionalne ESG programe razvoja. Nasuprot tome, **Slovenija i Hrvatska** pokazuju razvijeniju ESG obrazovnu podršku, iako još uvijek ima prostora za rast. U Hrvatskoj je nekoliko sveučilišta i instituta uključilo održivost u nastavne planove i programe o prometu i logistici (npr. programi Sveučilišta u Zagrebu



o prometnom inženjerstvu uključuju ESG teme), a organizacije poput CISD-a i HUP-a redovito organiziraju ESG radionice. Ipak, samo 20% hrvatskih ispitanika izjavilo je da njihova tvrtka pruža internu ESG obuku, a više od polovice nije bilo sigurno, što ukazuje na to da mnogim tvrtkama nedostaju formalni programi. Slovenija se ističe: oko 46% slovenskih prometnih/logističkih organizacija pružilo je zaposlenicima obuku vezanu uz ESG. Domaći ispitanici također su imali relativno pozitivne stavove o dostupnosti obuke, preko 77% ocijenilo je resurse kao osrednje do dobre. To sugerira da se zreliji ESG ekosustav Slovenije proteže i na obrazovanje, što vjerojatno odražava njezinu jaču institucionalnu podršku održivosti. Kosovo se nalazi između: dok samo 13,8% anketiranih kosovskih stručnjaka izvještava da je primilo ESG obuku, značajan dio smatra postojeće resurse adekvatnima ili čak izvrsnima. Oko jedne trećine ocijenilo je dostupnost ESG obuke na **Kosovu** kao dobru, a 20,7% kao izvrsnu, možda zbog ad-hoc radionica i programa koje vode donatori. Ankete o preferencijama otkrivaju zajedničke potrebe za obukom u različitim zemljama, na primjer, hrvatski i kosovski ispitanici dali su prioritet znanju o upravljanju/etici i izvještavanju o ESG-u u budućim obukama, dok su crnogorski dionici izrazili interes za standarde upravljanja i teme korporativne društvene odgovornosti. Ovi trendovi ukazuju na priliku za zajednički razvoj nastavnih planova i programa za ESG obuku. Partnerstva u projektima Erasmus+ ili regionalni centri izvrsnosti mogli bi uskladiti napore u obuci, iskorištavajući naprednije obrazovne inicijative u državama članicama EU u korist cijele regije. Jačanje mreža za ESG obuku izravno bi se pozabavilo jednom od ključnih prepreka usvajanju ESG-a utvrđenih u svakoj zemlji - nedostatkom znanja i stručnosti.

Prakse provedbe i ESG integracija

Stupanj implementacije ESG prakse u transportnom i logističkom sektoru značajno se razlikuje u pet zemalja, iako su sve u ranoj do srednjoj fazi zrelosti. **Slovenija** trenutno prednjači u praktičnoj ESG integraciji. Prema podacima nedavnog istraživanja, 61,5% slovenskih transportnih i logističkih organizacija izvještava da aktivno provodi ESG mjere, što je najveći udio među zemljama. Te tvrtke obično daju prioritet upravljanju okolišem i operativnoj ekološkoj učinkovitosti: na primjer, prakse smanjenja otpada i emisija najčešće su navodili slovenski ispitanici (u čak 11 slučajeva od 13 ispitanika). Poboljšanja upravljanja (etičke prakse, transparentnost) i društvene inicijative (dobrobit zaposlenika, angažman zajednice) također se obrađuju, iako u nešto manjoj mjeri, što ukazuje na potrebu za uravnoteženijim pristupom u budućnosti. **Hrvatska i Kosovo** imaju umjerenu razinu usvajanja ESG-a. U logističkom sektoru Kosova, oko 45% organizacija počelo je primjenjivati ESG prakse, a velika većina (93% ispitanika) smatra ESG važnim za budućnost industrije. Tvrtke na Kosovu koje primjenjuju ESG načele uglavnom se usredotočuju na društvene aspekte (npr. programe dobrobiti zaposlenika, inicijative zajednice) s 41,4%, nakon čega slijede ekološke akcije (31%) i reforme upravljanja (27,6%). Ovaj naglasak sugerira da je društvena odgovornost poduzeća bila polazna točka za ESG u prometnom sektoru Kosova. Usvajanje u Hrvatskoj je donekle oprezno: samo 16% hrvatskih ispitanika potvrdilo je da njihove organizacije trenutno provode ESG izvještavanje ili slične strukturirane prakse. Mnogi hrvatski logistički stručnjaci u početku su percipirali ESG kao nedirektno relevantan za njihovo poslovanje (56% je reklo „nije relevantno“ u 2025.), što odražava jaz koji se postupno prevladava.



Ipak, one hrvatske tvrtke koje prihvaćaju ESG često to čine iz strateških razloga - konkurentna prednost bila je glavni pokretač usvajanja (47,4% ispitanika) i nastoje se uskladiti s međunarodnim standardima s obzirom na obveze Hrvatske prema EU. **Crna Gora i Bosna i Hercegovina** nalaze se u najranijim fazama implementacije ESG-a, s relativno malim brojem tvrtki koje do sada poduzimaju konkretne akcije. U Crnoj Gori, samo oko 28,6% anketiranih organizacija pokrenulo je bilo kakve ESG mjere, a veliki udio praktičara i dalje nije siguran poduzimaju li njihove tvrtke išta u tom području. Trenutni ESG naponi Crne Gore čini se usmjereni na društvenu odgovornost i osnove usklađenosti; korporativna društvena odgovornost (CSR) navedena je kao vodeći motivator za prihvaćanje ESG-a, a mnogi ispitanici nisu bili sigurni u dublje strateške razloge. Slično niska početna vrijednost uočena je u Bosni i Hercegovini, gdje izvještavanje o ESG-u još nije uobičajena praksa, 46,4% bosanskih logističkih stručnjaka reklo je da se njihove organizacije ne bave ESG izvještavanjem, a 32,1% nije bilo sigurno. Među ograničenim ESG inicijativama u Bosni i Hercegovini, primarni fokus bio je na društvenim pitanjima poput dobrobiti zaposlenika (gotovo 47% navelo je to), a ekološki naponi (35,3%, npr. skromna učinkovitost goriva ili koraci za smanjenje emisija) bili su drugi, a poboljšanja upravljanja zaostaju. Ovi obrasci ilustriraju da u nedostatku snažnih regulatornih mandata, tvrtke na Zapadnom Balkanu često počinju s aktivnostima tipa CSR-a i ad-hoc ekološkim mjerama, a ne sa sveobuhvatnim ESG strategijama.

Unatoč različitim razinama zrelosti, postoje zajednički pokretači i prepreke koje utječu na provedbu ESG-a u cijeloj regiji. Vanjski pritisci dominantna su tema. U **Sloveniji** je usklađenost s propisima najčešće navođeni razlog za provedbu ESG-a, a slijedi ga osjećaj društvene odgovornosti poduzeća. To odražava **Hrvatsku**, gdje regulacija i strateška konkurentnost pokreću ESG odluke. U **Bosni i Hercegovini**, na **Kosovu** i u **Crnoj Gori**, društvena odgovornost i zahtjevi klijenata istaknuto se ističu kao motivacije, na primjer, 67,9% bosanskih ispitanika istaknulo je „društvenu odgovornost“, a više od polovice zahtjeve kupaca kao ključne pokretače za usvajanje ESG-a. Ovi nalazi sugeriraju da ugled i očekivanja dionika (od klijenata ili stranih partnera) potiču tvrtke da razmotre ESG, čak i u okruženjima gdje je formalna provedba slaba. Suprotno tome, interne motivacije (poput etičkog vodstva ili dugoročnog upravljanja rizicima) rijetko su bile najviše rangirane, što ukazuje na područje rasta kako svijest o ESG-u sazrijeva. Svih pet zemalja također se suočava sa sličnim preprekama koje ometaju širu ESG praksu. Regulatorna složenost i nesigurnost ponavljajući su problem: tvrtke se bore kada su ESG smjernice nejasne ili se stalno mijenjaju. Na **Kosovu** je 37,9% ispitanika označilo komplicirane propise kao glavnu prepreku provedbi ESG-a, a slovenske tvrtke također su identificirale regulatornu složenost kao svoj najveći izazov (što je navelo 9 od 13 ispitanika). Financijska ograničenja su druga velika prepreka - troškovi novih tehnologija, usklađenosti ili certifikacije mogu biti previsoki. Više od trećine crnogorskih i oko polovica slovenskih dionika navelo je da ograničena financijska sredstva ograničavaju njihove ESG napore. Nedostaci u znanju i kapacitetima također i dalje postoje, posebno na Zapadnom Balkanu: nedostatak svijesti/razumijevanja bio je najveća pojedinačna prepreka u **Crnoj Gori** (50% ispitanika) i **Bosni i Hercegovini** (67,9%), iako je bio manje dominantan čimbenik u **Hrvatskoj** i na **Kosovu** gdje je osnovna svijest nešto veća. Ograničen pristup obuci ili stručnoj podršci, kako je primijetilo oko trećine hrvatskih ispitanika, dodatno pogoršava ove izazove. Krajnji učinak je da, iako postoje džepovi napretka (osobito u kontekstima usklađenim s EU), sistemske prepreke i dalje



spriječavaju ESG da postane standardna praksa u transportnim i logističkim poduzećima diljem regije.

Zaključak i mogućnosti za regionalnu suradnju

Diljem Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Kosova, Crne Gore i Slovenije, ova komparativna analiza otkriva i konvergenciju i divergenciju u ESG standardima i praksama. S jedne strane, **postoji zajednička putanja**: svih pet zemalja sve je više svjesno važnosti ESG načela za održivi razvoj u prometu i logistici. Dionici jednoglasno prepoznaju da je poboljšanje ekološke učinkovitosti, društvenih ishoda i upravljanja u ovom sektoru ključno za njegovu dugoročnu konkurentnost i usklađenost s europskim trendovima (u Sloveniji je 92,3% anketiranih praktičara optimistično u pogledu proširenja ESG fokusa u sljedeće tri godine, a slično raspoloženje usmjereno prema budućnosti odjekuje i drugdje). Osim toga, svaka je zemlja započela uspostavljati temelje za ESG integraciju, bilo putem novih zakona, pilot projekata, obrazovnih programa ili industrijskih inicijativa. Ipak, tempo i dubina usvajanja ESG-a znatno se razlikuju. Članice EU Slovenija i Hrvatska prednjače u formalnim okvirima i korporativnom prihvatanju, što dokazuju strogi zahtjevi za izvještavanje i veće stope ESG aktivnosti. U državama Zapadnog Balkana, ESG integracija je još uvijek u ranijim fazama: Bosna i Crna Gora još uvijek se suočavaju s temeljnim izazovima svijesti i institucionalnih kapaciteta, dok Kosovo napreduje zahvaljujući reformama usmjerenim prema EU i međunarodnoj podršci. Ove razlike ističu područja u kojima bi ciljane intervencije mogle donijeti značajne koristi.

Ključno je da studija **identificira nekoliko obećavajućih modela i praksi** koje bi se mogle oponašati ili proširiti kroz regionalnu suradnju. Iskustvo **Slovenije** naglašava vrijednost snažnog pravnog mandata u kombinaciji s vladinim poticajima: provedba pravila o objavljivanju ESG-a usklađenih s EU-om znatno je poboljšala izvještavanje o održivosti čak i među manjim tvrtkama, a višerazinsko upravljanje iskoristilo je javno-privatna partnerstva za ozelenjavanje logističke industrije. **Hrvatska** pokazuje kako angažman vođen industrijom može nadopuniti regulaciju, stvaranje alata za samoprocjenu ESG-a od strane njezine Gospodarske komore i aktivna uloga strukovnih udruženja u osposobljavanju potaknuli su atmosferu suradnje za održivost u logistici. **Na Zapadnom Balkanu**, lokalne inovacije i inicijative koje podržavaju donatori služe kao vrijedni pilot projekti. Na primjer, usvajanje Planova održive urbane mobilnosti u bosanskim gradovima poput Sarajeva i Bijeljine pokazuje kako djelovanje na općinskoj razini može integrirati ESG ciljeve u planiranje prometa. Na Kosovu, ulaganja u modernizaciju gradskog prijevoza (novi autobusi s niskim emisijama i nadogradnja željeznice) putem projekata EBRD-a i Svjetske banke ilustriraju kako vanjsko financiranje i stručnost mogu potaknuti ESG rezultate na terenu. Sveobuhvatna nacionalna strategija Crne Gore, iako spora u provedbi, pruža plan kojim se razvoj prometa usklađuje s ESG mjerilima te izričito poziva na ESG obuku i javno-privatna inovacijska partnerstva, viziju koja bi mogla informirati dizajn politika susjednih zemalja. Ovi primjeri predstavljaju bazu znanja o učinkovitim praksama koje, ako se razmjenjuju regionalno, mogu ubrzati ESG napredak.

Analiza također ističe ključna područja u kojima je **regionalna suradnja** ili **usklađivanje politika** korisno. Jedno takvo područje je usklađivanje standarda i propisa. Budući da su lanci opskrbe i prometne mreže u jugoistočnoj Europi međusobno povezani, usklađeniji



pristup ESG-u (na primjer, usvajanje sličnih standarda izvještavanja ili okolišnih zahtjeva u svim zemljama) olakšao bi opterećenje usklađenosti i podigao osnovu za sve. Zemlje zapadnog Balkana, posebno, mogle bi koordinirati svoje usvajanje ESG direktiva EU-a kako bi se tvrtke koje posluju preko granica suočile s dosljednim očekivanjima. Regionalna tijela i inicijative poput Ugovora o prometnoj zajednici, CEFTA-e ili namjenskih Erasmus+ partnerstava pružaju platforme za razvoj jedinstvenih smjernica i dijeljenje tehničkog znanja. Još jedno ključno područje je **izgradnja kapaciteta i osposobljavanje**, gdje bi zajednički naponi mogli značajno iskoristiti resurse. S obzirom na široko rasprostranjenu potrebu za ESG obrazovanjem, zajednički razvoj nastavnih planova i programa (na primjer, program financiran od strane Erasmus+ za osposobljavanje stručnjaka za promet i logistiku u ESG upravljanju) mogao bi se osloniti na stručnost sveučilišta u Sloveniji ili Hrvatskoj i riješiti nedostatke u Bosni, na Kosovu i u Crnoj Gori. Ispitanici u anketi u različitim zemljama posebno su pozvali na više vladinih poticaja, jasnije smjernice i pristup osposobljavanju za podršku ESG integraciji, naglašavajući da bi poboljšani sustavi podrške bili dobrodošli u cijeloj industriji. Regionalni konzorcij stoga može osmisлити specijalizirane module obuke, programe certificiranja ili radionice koje služe više zemalja, stvarajući ekonomije razmjera i potičući zajedničku ESG kulturu.

Iako se pet zemalja razlikuje u trenutnim razinama implementacije ESG principa, suočavaju se sa zajedničkim izazovima i mogu imati koristi od zajedničkog djelovanja. Učeći iz međusobnih uspjeha; stroge regulatorne odgovornosti Slovenije, angažmana dionika Hrvatske, međunarodnih partnerstava Kosova, strateškog planiranja Crne Gore i inicijativa na lokalnoj razini u Bosni i Hercegovini, prometni i logistički sektor jugoistočne Europe može se **kretati prema održivijoj i usklađenijoj budućnosti**. Regionalna suradnja, kroz usklađivanje politika i zajedničke napore u izgradnji kapaciteta, bit će ključna u premošćivanju jaza. Takav pristup obećava ne samo podizanje ESG performansi u svakoj zemlji, već i poboljšanje prekogranične sinergije i otpornosti, usklađujući cijelu regiju s novim europskim standardima održivog prometa i logistike. Nalazi ove komparativne analize stoga pružaju temelj za informirano donošenje politika i suradničke projekte (poput dotične Erasmus+ inicijative) usmjerene na dublje ugrađivanje ESG principa u tkivo prometne i logističke industrije jugoistočne Europe.



7. Zaključak

Sljedeće preporuke pružaju akademski, ali praktični plan i program za izradu kurikuluma o okolišnim, društvenim i upravljačkim (ESG) pitanjima u prometnom i logističkom sektoru. Temelje se na nalazima istraživanja iz analize ESG praksi u Bosni i Hercegovini, Hrvatskoj, Kosovu, Crnoj Gori i Sloveniji koju je proveo projekt SEE-GL. Naglasak je na praktičnim smjernicama za strukovno obrazovanje i osposobljavanje (VET), kontinuirano obrazovanje i programe cjeloživotnog učenja, osiguravajući da je kurikulum utemeljen na uvidima iz stvarnog svijeta i prilagođen regionalnim potrebama. Integriranjem lokalnih studija slučaja i poticanjem suradnje među dionicima, ove preporuke imaju za cilj izgradnju kapaciteta za održivu logistiku i usklađivanje zapadnog Balkana s novim europskim ESG standardima.

Integracija istraživanja u razvoj kurikuluma

Fokusiranje na utvrđene nedostatak u znanju: Istraživanje otkriva široko rasprostranjen nedostatak ESG svijesti i formalne obuke među radnom snagom u prometu i logistici u regiji. Na primjer, u Bosni i Hercegovini preko 82% anketiranih stručnjaka izjavilo je da nisu dobro informirani o ESG načelima, a samo ~3,6% organizacija pruža bilo kakvu ESG obuku zaposlenicima. Čak i u Hrvatskoj, članici EU, samo 20% ispitanika u prometu/logistici izjavilo je da njihova tvrtka nudi internu ESG obuku. Ovi nalazi naglašavaju **potrebu za modulima nastavnog plana i programa koji počinju s temeljnim ESG konceptima**, osiguravajući da polaznici razumiju ključna načela (upravljanje okolišem, društvena odgovornost, korporativno upravljanje) i zašto su ona važna za konkurentnost i usklađenost. Rani moduli trebali bi demistificirati ESG terminologiju, standarde i koristi, izravno se baveći niskom osnovnom sviješću dokumentiranom u anketama. Izgradnjom osnovne pismenosti u održivosti i etici, nastavni plan i program može popuniti kritičnu prazninu i omogućiti stručnjacima da se smisleno uključe u ESG inicijative.

Usklađenost s potrebama i standardima industrije: Nastavni plan i program mora prevesti istraživačke uvide u **praktične vještine i područja znanja koja zahtijeva promjenjivo okruženje sektora**. Analiza SEE-GL-a ističe da se tvrtke diljem Zapadnog Balkana počinju suočavati s novim ESG zahtjevima kroz propise usklađene s EU i tržišne pritiske. Primjerice, Hrvatska je, kao članica EU, u nacionalno zakonodavstvo uključila Europske standarde izvještavanja o održivosti (ESRS), obvezujući velike tvrtke da objavljuju ekološke, društvene i upravljačke rezultate. Međutim, očit je nedostatak kvalificiranih stručnjaka za provedbu ovih standarda - hrvatski logistički sektor „zahtijeva kvalificiranu radnu snagu“ u održivom upravljanju lancem opskrbe, ali trenutno „nedostaje odgovarajućih stručnjaka“, što već **ograničava rast u industriji**. Na Kosovu i drugim zemljama pristupnicama, studije slično primjećuju **nedostatke u nastavnim planovima i programima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja** kada su u pitanju ESG kompetencije za transport i logistiku. Stoga bi nastavni plan i program trebao biti eksplicitno osmišljen kako bi pružio **kompetencije potrebne za ispunjavanje novih ESG obveza izvještavanja i usklađenosti** (npr. računovodstvo ugljika, upravljanje zdravljem i sigurnošću, etika i borba protiv korupcije u logistici) te kako bi odgovorio na očekivanja dionika. To podrazumijeva module o temama poput održivog upravljanja



voznim parkom, strategija smanjenja emisija, sigurnosti na radnom mjestu i radnih prava, dubinske analize u lancu opskrbe i izvještavanja o ESG podacima. Uključivanje trenutnih okvira kao što su ciljevi EU Zelenog plana, Direktiva o izvještavanju o korporativnoj održivosti (CSRD) i relevantni nacionalni propisi osigurat će usklađenost kurikuluma sa standardima kojih se tvrtke moraju pridržavati. Opremanjem polaznika ažuriranim regulatornim znanjem i praktičnim vještinama (na primjer, kako pripremiti osnovno izvješće o održivosti ili provesti logističke operacije koje učinkovito koriste gorivo), program čini ESG principe primjenjivima u svakodnevnoj poslovnoj praksi.

Usvojiti holističku perspektivu ESG-a: Dizajn nastavnog plana i programa trebao bi odražavati da je ESG u transportu/logistici višestruk. Istraživanja iz slovenskog iskustva pokazuju da vodeće tvrtke integriraju sve tri ESG dimenzije - okolišnu, društvenu i upravljačku - u svoje poslovanje. Kako bi se to odrazilo, sadržaj kolegija mora ići dalje od samih ekoloških pitanja. Na primjer, uz podučavanje **tehnika zelene logistike** (optimizacija ruta, intermodalni prijevoz, alternativna goriva), jednaka težina treba se dati društvenim aspektima (npr. obuka o zdravlju i sigurnosti zaposlenika, raznolikost i uključivanje u logističku radnu snagu) i temama upravljanja (npr. korporativna etika, transparentnost u lancima opskrbe). Analize slučajeva iz regije ilustriraju ovu ravnotežu: Slovenske transportne tvrtke uložile su u sveobuhvatnu obuku radnika o sigurnosti i novim tehnologijama kao dio svojih ESG napora, a mnoge tvrtke naglašavaju **angažman zajednice i etičko upravljanje** kao sastavni dio održivosti. Dobro zaokružen kurikulum stoga će pripremiti polaznike za holističku provedbu ESG-a, na primjer, uključivanjem simulacija ili zadataka o poboljšanju ugljičnog otiska tvrtke i njezinih radnih praksi. Takav pristup osigurava da polaznici programa mogu pokretati poboljšanja u svim ESG stupovima, odražavajući istraživački uvid da je održivost povezana i s operativnom učinkovitošću i s društvenom odgovornošću.

Uključivanje regionalnih studija slučaja radi kontekstualne relevantnosti

Koristiti lokalne primjere za povezivanje teorije i prakse: Kako bi ESG koncepti bili opipljivi, nastavni plan i program trebao bi uključivati praktične studije slučaja iz regije kako bi polaznici povezali apstraktna načela s rezultatima iz stvarnog svijeta. Svaka od pet zemalja nudi ilustrativne primjere koji se mogu utkati u nastavne programe, obogaćujući iskustvo učenja uvidima specifičnim za kontekst:

- **Bosna i Hercegovina:** Inicijative javnog sektora poput usvajanja Planova održive urbane mobilnosti u gradovima poput Sarajeva i Bijeljine pokazuju ESG ciljeve u djelovanju na lokalnoj razini, usklađujući planiranje urbanog prometa s ekološkim i društvenim standardima. Studija slučaja o SUMP-u Sarajeva može pokazati kako poboljšanje javnog prijevoza i pješačke infrastrukture donosi ESG koristi (smanjene emisije, poboljšana sigurnost na cestama) i koji se izazovi javljaju u provedbi.
- **Kosovo:** Projekti zelenog prometa koje podržavaju donatori pružaju bogat materijal za učenje. Na primjer, modernizacija „Prištinskog gradskog prometa“ koju financira EBRD (uvođenje autobusa s niskim emisijama i nadogradnja željeznice) ilustrira kako vanjsko financiranje i stručnost mogu potaknuti održive rezultate na terenu. Ispitivanje ovog projekta u nastavnom planu i programu istaknulo bi kompromise troškova i koristi ulaganja u čišće vozne parkove i kako



- se takve inicijative povezuju sa širim Akcijskim planom za zelene gradove na Kosovu. Studenti mogu analizirati podatke o projektu kako bi razumjeli utjecaje na potrošnju goriva i kvalitetu zraka u urbanim područjima.
- **Crna Gora:** Nacionalni napori javnog sektora nude stratešku perspektivu. Sveobuhvatna Strategija razvoja prometa Crne Gore 2019. – 2035. izričito poziva na integriranje ESG mjerila, pa čak i nalaže ESG obuku u upravljanju prometom, zajedno s javno-privatnim inovacijskim partnerstvima. Ovaj primjer može se koristiti kao slučaj u kojem učenici procjenjuju dizajn politika u odnosu na provedbu. OECD je posebno uočio kašnjenja u provedbi ove strategije, što je potaknulo raspravu o izazovima upravljanja. Uključivanje ovog slučaja u kurikulum povezuje učenje u učionici s planiranjem na visokoj razini i važnošću političke volje, međuagencijske koordinacije i praćenja napretka u ostvarivanju ciljeva održivosti.
 - **Hrvatska:** ESG inicijative vođene industrijom mogu poslužiti kao modeli angažmana dionika. Razvoj upitnika za samoprocjenu ESG-a od strane Hrvatske gospodarske komore, zajedno s Hrvatskom udrugom poslodavaca koja nudi ESG obrazovne usluge, primjer su kako poslovna udruženja aktivno promiču ESG standarde i obuku među tvrtkama. Modul kurikuluma mogao bi omogućiti studentima da koriste takve upitnike za procjenu ESG učinka hipotetske tvrtke, učeći ih kako funkcioniraju alati za mjerenje i dobrovoljni standardi. Hrvatsko iskustvo pokazuje vrijednost međusektorske suradnje (vlada, komore i tvrtke) u poboljšanju praksi održivosti, pristupa koji se može regionalno oponašati.
 - **Slovenija:** Kao regionalni lider, Slovenija pruža napredne primjere ESG integracije. Vodeće logističke tvrtke poput Luke Koper i Pošte Slovenije postigle su značajan napredak kroz zelene inicijative, od zelene lučke infrastrukture do elektrifikacije flote, postavljajući industrijske standarde za jugoistočnu Europu. Uključivanje studije slučaja iz Slovenije omogućuje učenicima da istraže scenarije najbolje u klasi: na primjer, kako su snažna regulativa usklađena s EU i korporativna predanost rezultirali mjerljivim smanjenjem emisija ili otpada. Takvi primjeri mogu potaknuti rasprave o prijenosu najboljih praksi u druge kontekste, uz istovremeno priznavanje razlika u resursima i regulatornim okruženjima.

Ugrađivanjem ovih i sličnih studija slučaja iz stvarnog svijeta, nastavni plan i program ostaje **kontekstualno relevantan i zanimljiv**. Studenti i polaznici će bolje razumjeti ESG koncepte kada vide susjede na Zapadnom Balkanu kako se suočavaju s poznatim izazovima, bilo da se radi o gradu koji se bori sa zagađenjem prometa ili tvrtki koja pokušava ispuniti nova pravila EU o izvještavanju. Slučajevi bi se trebali koristiti u vježbama, grupnim projektima i scenarijima učenja temeljenim na problemima (npr. „Kako biste savjetovali gradu X da implementira plan zelene logistike s obzirom na proračunska ograničenja?“). Ovaj pristup osigurava da nakon završetka programa polaznici mogu lako primijeniti naučene lekcije u vlastitom radnom okruženju, nakon što su već ispitali analogne situacije u učionici.

Poticanje regionalne suradnje i razmjene znanja



Iskoristite regionalne mreže za razvoj i provedbu kurikuluma: Analiza više zemalja snažno ukazuje na to da je **kontinuirana suradnja među dionicima Zapadnog Balkana** ključna za podizanje ESG vještina i standarda. S obzirom na to da transportni i logistički lanci prelaze nacionalne granice, koordinirani pristup ESG obuci stvorit će sinergije i dosljednost. Jedna od preporuka je osnivanje regionalnog konzorcija ili radne skupine ustanova za strukovno obrazovanje, ministarstava, predstavnika industrije i stručnjaka kako bi zajednički razvijali i ažurirali ESG kurikulum. Sam projekt SEE-GL pruža **temelj za ovaj konzorcij**; kao Erasmus+ partnerstvo, pokazuje kako udruživanje stručnosti iz država članica EU (npr. Slovenije, Hrvatske) i partnera Zapadnog Balkana može stvoriti zajedničke resurse. Takva skupina može nastaviti i nakon završetka projekta kako bi održala relevantnost kurikuluma, uskladila ga s novim ESG direktivama EU i izbjegla dupliciranje napora u svakoj zemlji. Posebno je važno napomenuti da su ispitanici u cijeloj regiji pozvali na jasnije smjernice, vladine poticaje i prije svega bolji pristup obuci za podršku ESG integraciji. Regionalni zajednički napor može odgovoriti na ovu potražnju stvaranjem zajedničkih modula obuke i shema certificiranja koje su priznate preko granica, čime se učinkovito dopire do šire publike.

Usklađivanje standarda i razmjena najboljih praksi: Kako bi se potaknula razmjena znanja, inicijativa za kurikulum trebala bi se uskladiti sa širim regionalnim okvirima. Postojeće platforme poput **Ugovora o prometnoj zajednici EU-a** (koji okuplja ministarstva prometa zapadnog Balkana) i **CEFTA-e** mogu se angažirati za promicanje jedinstvenih ESG smjernica i širenje rezultata obuke. Na primjer, Prometna zajednica mogla bi organizirati godišnje radionice ili online repozitorij gdje edukatori u strukovnom obrazovanju razmjenjuju nastavne materijale i studije slučaja, osiguravajući da se lekcija naučena u jednoj zemlji (npr. uspješan pilot projekt zelene logistike u Sloveniji ili novi sigurnosni protokol u Hrvatskoj) prenese drugima. Istraživanje sugerira da bi usklađivanje ESG standarda, poput usvajanja sličnih zahtjeva za izvještavanje o okolišu ili normi za učinkovitost goriva, „ublažilo teret usklađenosti i podiglo osnovu za sve“ u regiji. Obrazovanje igra ključnu ulogu u ovom usklađivanju: ako programi strukovnog obrazovanja diljem jugoistočne Europe podučavaju usporedivim ishodima učenja o ESG-u, tvrtke koje posluju u više zemalja susrest će se s dosljednijim skupom vještina i razumijevanjem među zaposlenicima. Stoga ove preporuke uključuju rad na regionalnom okviru ESG kompetencija za logistički sektor (potencijalno podržan od strane ministarstava ili Prometne zajednice), koji mogu usvojiti kurikulumi strukovnog obrazovanja u svakoj zemlji. To bi moglo uključivati **zajedničko definiranje ključnih kompetencija** (npr. izračunavanje ugljičnog otiska, provođenje procjena društvenog utjecaja, osiguravanje upravljanja i etike u lancima opskrbe) i razvoj standardiziranih modula tečaja ili sadržaja e-učenja koji se mogu lokalizirati prema potrebi.

Olakšati kontinuirani angažman dionika: Konačno, izgradnja kulture suradnje zahtijeva institucionalizirane kanale za razmjenu znanja. Dionici svake zemlje - strukovne škole, centri za obuku, logistička udruženja i kreatori politika - trebali bi biti aktivno uključeni u pregled i usavršavanje nastavnog plana i programa kako se on razvija. Mogle bi se organizirati redovite regionalne konferencije ili virtualni seminari na temu „ESG u prometu i logistici“ (potencijalno pod pokroviteljstvom platforme koju financira EU ili **Erasmus+ zajednice prakse**), okupljajući instruktore i stručnjake iz industrije kako bi dijelili ažuriranja, nove studije slučaja i pedagoške strategije. Stvaranje ESG centara za učenje na Zapadnom Balkanu, kako je predviđeno projektom SEE-GL,



podržat će ovaj cilj djelujući kao žarišne točke gdje se objedinjuju resursi i razmjenjuje stručnost. S vremenom će ove mreže njegovati zajedničku ESG kulturu u cijeloj regiji, pomažući manje razvijenim kontekstima da sustignu učeći od pionira. Ukratko, postavke partnerstva „učenja iz međusobnih uspjeha“, kako kaže komparativna analiza, trebao bi utjecati ne samo na sadržaj nastavnog plana i programa (prikazivanjem regionalnih priča o uspjehu) već i na njegovu provedbu (kroz kontinuiranu prekograničnu suradnju u nastavi i osposobljavanju).

Sljedeći koraci: Od pilot-projekta do prilagođene implementacije

Kako bi se gore navedene preporuke prevele u djelo, predlažu se sljedeći kratkoročni i dugoročni koraci koji zacrtavaju put od završetka istraživanja do potpunog provođenja programa:

Kratkoročno (sljedećih 6–12 mjeseci):

- **Finalizacija i diseminacija istraživačkih rezultata:** Objaviti dovršenu analizu ESG industrijskih standarda i praksi (sredinom 2025.) i podijeliti ključne nalaze sa svim dionicima (esg-logistic.eu). Ovi nalazi će potvrditi fokusna područja kurikuluma s dokazima. Organizirati radionice ili okrugle stolove dionika u svakoj zemlji kako bi se predstavili rezultati istraživanja i prikupili povratni podaci. To će osigurati podršku i da kurikulum odgovara stvarnim potrebama koje su identificirali industrijski i politički čelnici.
- **Osmisliti i provesti pilot nastavni plan i program:** Okupite stručnjake za izradu kurikuluma iz partnerskih ustanova za strukovno obrazovanje i sveučilišta (npr. Sveučilište u Sarajevu, Sveučilište u Zagrebu itd.) kako bi razvili pilot program ESG modula ili serija tečajeva, koristeći se gore navedenim istraživačkim uvidima i studijama slučaja. To bi trebalo uključivati izradu ishoda učenja, planova lekcija i materijala (potencijalno na više jezika). Prije pune provedbe, provesti stručnu recenziju ili validaciju sadržaja od strane dionika, na primjer, dužnosnici ministarstva, treneri za ljudske resurse u tvrtkama i stručnjaci civilnog društva mogu pregledati nacrt kurikuluma kako bi se osigurala relevantnost i točnost. Prilagodite sadržaj na temelju tih povratnih informacija i zatražite sve potrebne akreditacije ili odobrenja za pilot tečaj putem nacionalnih obrazovnih vlasti.
- **Obuka trenera i pokretanje testnog treninga:** Odrediti prvu skupinu instruktora (iz strukovnih škola, veleučilišta ili privatnih centara za obuku) i osigurajte im kratku pripremnu obuku o sadržaju ESG kurikuluma i metodologijama aktivnog učenja. S obučenim instruktorima lokalno provesti testni trening u kontroliranom okruženju, na primjer, kao program kontinuiranog obrazovanja za malu skupinu menadžera logističkih tvrtki ili kao izborni predmet u partnerskom strukovnom učilištu. Ova pilotna provedba (moguće jedna po zemlji ili zajednički regionalni pilot) poslužit će kao dokaz koncepta za poboljšanje kurikuluma. Prikupiti podatke o povratnim informacijama polaznika i ishodima učenja kako biste informirali o kasnijim poboljšanjima.

Dugoročno (1–3 godine):

- **Potpuna integracija u programe strukovnog obrazovanja:** Na temelju uspjeha pilot-projekta, surađivati s obrazovnim vlastima kako bi se ESG



kurikulum integrirao u standardne ponude strukovnog obrazovanja i osposobljavanja te programe cjeloživotnog učenja u cijeloj regiji. To bi moglo značiti uspostavljanje formalnog **ESG certifikata** ili diplome u prometu i logistici koju nude strukovne ustanove u više zemalja ili ugrađivanje ESG modula unutar postojećih kvalifikacija iz logistike i prometa. Cilj je institucionalizirati kurikulum tako da postane redoviti dio razvoja vještina za nove polaznike i postojeće radnike. Treba uspostaviti okvire za praćenje i evaluaciju kako bi se pratio utjecaj na učenike (npr. poboljšane ESG kompetencije, ishodi karijere) i na industriju (npr. povećano usvajanje ESG praksi u tvrtkama).

- **Skaliranje kroz regionalnu i EU podršku:** Iskoristiti financiranje i partnerstva za širenje doseg kurikuluma. Naknadni projekt Erasmus+ ili druga sredstva EU-a (kao što su inicijative Instrumenta za pretprijetnu pomoć ili Zelene tranzicije) mogu se provesti kako bi se povećala izvedba obuke, razvio višejezični sadržaj e-učenja i proširio program na više institucija ili dodatne zemlje. Na primjer, mogao bi se osnovati regionalni centar izvrsnosti za ESG obuku, koji bi koordinirao ažuriranja kurikuluma i nudio naprednu obuku trenera. Platforme EU-a poput Europske zaklade za stručno osposobljavanje (ETF) i Prometne zajednice mogu se angažirati za tehničku podršku i usklađivanje kurikuluma s europskim kvalifikacijskim okvirima. Dugoročna vizija je stvoriti održivu mrežu ESG obrazovanja u jugoistočnoj Europi koja se kontinuirano ažurira kroz istraživanje i suradnju, osiguravajući dugovječnost nakon početnog projekta.
- **Kontinuirana suradnja i poboljšanje:** Održavati regionalni konzorcij ili mrežu dionika kako bi se nadgledao razvoj nastavnog plana i programa. Kroz godišnje preglede, nastavni plan i program može se ažurirati u skladu s novim ESG propisima, tehnološkim inovacijama (npr. digitalizacija logistike) i povratnim informacijama poslodavaca i bivših studenata. Aktivnosti razmjene znanja – poput godišnjeg „ESG foruma Zapadnog Balkana u logistici“ – održavat će dionike povezanim i predanim. S vremenom će ovaj suradnički pristup učvrstiti zajednicu praksi oko ESG-a u prometu i logistici. Također će pomoći u usklađivanju regionalnih praksi sa standardima EU, dok se zemlje pripremaju za pristupanje EU ili produbljuju svoju usklađenost s direktivama EU o održivosti.

Ove preporuke zacrtavaju sveobuhvatan pristup razvoju kurikuluma usmjerenog na ESG faktore koji je utemeljen na istraživanjima, kontekstualno relevantan i zajednički implementiran. Utemeljivanjem obrazovnog sadržaja na stvarnostima Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Kosova, Crne Gore i Slovenije te mobiliziranjem mreže regionalnih aktera, predloženi kurikulum opremit će sadašnje i buduće logističke stručnjake kompetencijama za pokretanje održivih promjena. Takva izgradnja kapaciteta ključna je za prometni i logistički sektor Zapadnog Balkana kako bi unaprijedio ESG performanse, poboljšao prekograničnu suradnju i ispunio očekivanja zelenijeg europskog gospodarstva u godinama koje dolaze.



8. Reference

1. Abdić, B., Muslić, A. i Efendić, A. (2023). Pametni povezani proizvodi kao pokretač održivog upravljanja lancem opskrbe. *International Journal of Sustainable Transportation*, 17(5), 552–562.
2. Aragonés-Jeremías, R., Baranova, P. i Moreno, R. (2023). Učinkovitost i otpornost u javnim ulaganjima: Model krivulje regulacije. *Sustainability*, 15(17), 13071.
3. Baranova, P., Macias, A. i Moreno, R. (2018). Model krivulje regulacije: Primjena na europska javna ulaganja. *Journal of Economic Policy Reform*, 21(4), 321–345.
4. Bavec, C. i Bavec, M. Č. (2016). Rodna raznolikost u menadžmentu kao alat korporativnog upravljanja. *Transformations in Business & Economics*, 15(1), 4–21.
5. Bekő, J., Beznec, N. i Sagaria, S. D. (2021). Mjere politike tržišta rada tijekom pandemije COVID-19: Kvalitativni pregled. *IZA Journal of Labor Policy*, 11(1), 1–28.
6. Bobek, S., Tominc, M. i Vuk, D. (2015). Čimbenici koji utječu na razvoj e-uprave: Pouke iz Slovenije. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 9(3), 318–338.
7. Bratkovič Kregar, T., Crnjar, K. i Gomezelj, D. (2019). Odrednice nefinancijskog izvještavanja: Dokazi iz Slovenije. *Journal of Cleaner Production*, 220, 425–434.
8. Črnjar, K., Bratkovič Kregar, T. i Gomezelj, D. (2020). Direktiva EU o nefinancijskom izvještavanju: Utjecaj pravnog podrijetla i provedbe na transparentnost društvene odgovornosti poduzeća. *Journal of Applied Accounting Research*, 21(4), 585–605.
9. Družić, J., Žgaljić, D. i Pavlić, M. (2021). Implementacija mjera održivog prometa u logističkim tvrtkama: Studija slučaja hrvatskih i slovenskih tvrtki. *Sustainability*, 13(11), 6029.
10. Ferjan, M., Klemencic, A. i Logar, V. (2023). Usavršavanje i prekvalifikacija za zelenu tranziciju: Studija slučaja slovenske automobilske industrije. *Sustainability*, 15(14), 11172.
11. Filipič, B. i Škrinjar, R. (2022). Održiva korporativna uspješnost i angažman dionika: Dokazi iz slovenskih tvrtki. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(6), 1854–1866.
12. Glušič, T., Groff, M. i Jaklič, J. (2018). Usvajanje zajedničkih usluga e-uprave: Istraživanje slučaja Slovenije. *Government Information Quarterly*, 35(3), 488–497.
13. Glušič, T., Jaklič, J. i Groff, M. (2017). Čimbenici koji utječu na usvajanje e-nabave: Empirijski dokazi iz Slovenije. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 12(1), 1–15.
14. Klančnik, S. (2021). Važnost dobrobiti lokalnog stanovništva za razvoj turizma: Studija slučaja slovenskih ruralnih područja. *European Planning Studies*, 29(8), 1481–1500.
15. Knežević, S., Žarković, M. i Glavan, M. (2024). Uloga alternativnih goriva u postizanju održive mobilnosti: Studija slučaja Slovenije. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 128, 104030.



16. Mastilica, M., Keco, D. i Bešić, C. (2024). Zeleni prometni koridori: Strateški pristup održivoj logistici u jugoistočnoj Europi. *Časopis za održivi razvoj prometa i logistike*, 9(1), 1–15.
17. Primec, A. (2021). Utjecaj direktive EU o nefinancijskom izvještavanju na društvenu odgovornost poduzeća: Dokazi iz Slovenije. *Časopis za računovodstvo, upravljanje i politiku održivosti*, 12(3), 457–478.
18. Primec, A. i Belak, J. (2020). Izvještavanje o društvenoj odgovornosti poduzeća u malim i srednjim poduzećima: Dokazi iz Slovenije. *Poslovna etika: Europski pregled*, 29(3), 574–591.
19. Pucihar, A., Podbregar, I. i Vidmar, D. (2021). Održiva javna nabava i digitalna transformacija: Studija slučaja Slovenije. *Electronic Government, an International Journal*, 17(3), 288–305.
20. Sambt, J. (2021). Odgovori fiskalne politike na pandemiju COVID-19: Dokazi iz Slovenije. *Economic Modelling*, 97, 105–420.
21. Svetlik, I., Vodopivec, M. i Laporšek, S. (2017). Promicanje rodne ravnopravnosti fleksibilnim radnim aranžmanima: Slučaj Slovenije. *International Journal of Manpower*, 38(2), 237–251.
22. Trilar, M., Mulej, M. i Zenko, Z. (2020). Društvena odgovornost i održivi razvoj u kontekstu sistemskog razmišljanja: Slučaj Slovenije. *Kybernetes*, 49(9), 2321–2344.
23. Tušek, B., Kušar, J. i Dabić, M. (2022). Prakse korporativne društvene odgovornosti i uspješnost tvrtki: Dokazi iz slovenskih tvrtki. *Economic Research-Ekonomska istraživanja*, 35(1), 5263–5280.
24. Zaucer, M., Vukelić, G. i Trcek, D. (2023). Model za procjenu održivosti intermodalnih transportnih lanaca. *Promet-Traffic & Transportation*, 35(4), 575–585.
25. Ackermann, F. (2012). Upravljanje dionicima. U *Sustavski pristupi upravljanju promjenama: Praktični vodič* (str. 143–164). Springer.
26. Udruga pružatelja logističkih usluga. (2025). O nama. <https://associationoflogisticsprovider.com/about-us/>
27. Gospodarska komora Slovenije (CCIS). (2025). O nama. <https://eng.gzs.si/vsebina/About-Us>
28. Ekolozi bez granica. (2022). O nama. <https://ebm.si/en/>
29. Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD). (n.d.). Slovenija. <https://www.ebrd.com/home/what-we-do/where-we-invest/slovenia.html>
30. Agencija za energetiku. (n.d.). O nama. <https://www.iea.org/about>
31. Europska komisija. (n.d.). Mobilnost i promet. https://transport.ec.europa.eu/index_en
32. Focus Association for Sustainable Development. (n.d.). O nama. <https://focus.si/english/>
33. Freeman, R. E. (1984). *Strateško upravljanje: Pristup dionika*. Pitman.
34. Gorenje. (2014). Održivost. <https://www.hisense-europe.com/en/gorenje-group/sustainability>
35. Intereuropa. (2017). Održivost. <https://www.intereuropa.si/en/about-us/social-responsibility/environmental-protection>
36. Institut Jožef Stefan. (n.d.). O nama. <https://jozefstefan.org/en/about-us/>



37. Ministarstvo infrastrukture. (2025). O nama. <https://www.gov.si/en/state-authorities/ministries/ministry-of-infrastructure/about-the-ministry/>
38. Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog planiranja. (2025). O nama. <https://www.gov.si/en/state-authorities/ministries/ministry-of-natural-resources-and-spatial-planning/about-the-ministry/#:~:text=MinistarstvoOtprirodnihResursalProstornogPlaniranjaJeOdgovorno,OsiguravaMoSeBezBrižnosti,OsiguravaMoSigurnostIBolnosti.>
39. NOA. (2025). O nama. <https://www.mynoa.com/noa>
40. Luka Koper. (2025). Održivi razvoj. <https://www.luka-kp.si/en/company/sustainable-development/>
41. Slovenske željeznice. (2025). O nama. <https://www.sz.si/en/about/who-we-are/>
42. Sveučilište u Ljubljani. (2025). O nama. <https://www.uni-lj.si/en/university/about-us>
43. Svjetska banka. (2025). Slovenija. <https://data.worldbank.org/country/slovenia>
44. Europska komisija, Izvešće o Bosni i Hercegovini za 2024.: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/451db011-6779-40ea-b34b-a0eeda451746_en?filename=Bosnia%20and%20Herzegovina%20Report%202024.pdf
45. Biznis.ba; Poslovni magazin: <https://biznis.ba/kompanije/primjena-esg-standarda-uslov-konkurentnosti-bh-kompanija/91585>
46. State Department of U.S., Izjave o investicijskoj klimi za 2024.: Bosna i Hercegovina: <https://www.state.gov/reports/2024-investment-climate-statements/bosnia-and-herzegovina/>
47. Delova-Jolevska, E., Ilievski, A., Jolevski, L., Csiszár-Kocsir, Á., & Varga, J. (2024). Utjecaj ESG rizika na gospodarski rast u zemljama Zapadnog Balkana. Održivost, 16(19), 8487. <https://doi.org/10.3390/su16198487>
48. UNDP, Izgradnja održive budućnosti: Poslovni priručnik za ESG standarde: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-08/izgradnja_odrize_buducnosti_poslovni_prirucnik_za_esg_standarde.pdf?
49. Međunarodna akademija održivog razvoja: <https://esgbh.com/esg/esg-edukacija/#prijava>
50. Zakon o računovodstvu: <https://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>
51. Zakon o reviziji: <https://www.zakon.hr/z/417/Zakon-o-reviziji>
52. Zakon o tržištu kapitala: <https://www.zakon.hr/z/171/Zakon-o-tr%C5%BEi%C5%A1tu-kapitala-1-2>
53. Zeleno upravljanje lancem opskrbe u hrvatskim tvrtkama (znanstveni rad): <https://hrcak.srce.hr/210866>
54. <https://www.poslovni.hr/hrvatska/ulaze-se-kao-nikad-ali-logistika-jos-nije-prepoznata-kao-strateska-grana-4447173>
55. Hrvatske gospodarske komore: <https://www.hgk.hr/hrvatski-esg-rating>
56. Hrvatska udruga poslodavaca: <https://www.hup.hr/odjel-esg>
57. Hrvatska obrtnička trgovina: <https://www.hok.com/projects/discipline/sustainable-design/esg-consulting/>



58. Hrvatska poštanska uprava: <https://hrvatska.posta.hr/hr/odrzivost>
59. https://ebrdgreencities.com/assets/Uploads/PDF/Pristina-GCAP_ENG_August-2021.pdf
60. <https://www.ebrd.com/work-with-us/projects/psd/51923.html>
61. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099041723104545397/pdf/bosib0a3dc36ae0c40be3c058429f10a40d.pdf>
62. Prometni opservatorij jugoistočne Europe (SEETO) | Javno-privatno partnerstvo Dokument Svjetske banke
63. https://bkt-ks.com/content/2024/07/ESG-REPORT-FINAL_18.7_-edit_compressed-1-1.pdf
64. [kosovo-country-strategy.pdf](https://www.kosovo-cs.org/kosovo-country-strategy.pdf)
65. <https://www.esilv.fr/en/esg-investing-farm-management-green-cities-three-student-projects-for-sustainability/>
66. Ministarstvo prometa i pomorstva Crne Gore. (2019). Strategija razvoja prometa 2019.–2035. s akcijskim planom 2019.–2020. Vlada Crne Gore. <https://www.gov.me/dokumenta/39f31ac4-a0b6-4228-bff1-47c82e6c5534>
67. OECD (2024), Izgledi konkurentnosti Zapadnog Balkana 2024: Crna Gora, konkurentnost i razvoj privatnog sektora, OECD Publishing, Pariz, <https://doi.org/10.1787/ead1588e-en>.
68. Europska komisija. (2024). Izvješće o Crnoj Gori za 2024. (Radni dokument osoblja Komisije SWD(2024) 694 final). https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/a41cf419-5473-4659-a3f3-af4bc8ed243b_en?filename=Montenegro%20Report%202024.pdf
69. Nikčević, J. i Škurić, M. (2021). Doprinos održivom razvoju pomorskog prometa u kontekstu plavog gospodarstva: Slučaj Crne Gore. Održivost, 13(6), 3079. <https://doi.org/10.3390/su13063079>
70. Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma Crne Gore. (2021). Treće dvogodišnje ažurirano izvješće Crne Gore Okvirnoj konvenciji Ujedinjenih naroda o klimatskim promjenama (UNFCCC). Program Ujedinjenih naroda za razvoj (UNDP). <https://www.undp.org>
71. <https://www.addiko.com/static/uploads/Addiko-Bank-AG-Sustainability-Report-2023-EN-1.pdf>

Ovo istraživanje izrađeno je u sklopu projekta SEE-GL, sufinanciranog sredstvima Europske unije kroz program Erasmus+, i predstavlja temelj za razvoj regionalno relevantnog ESG kurikuluma u području transporta i logistike, osiguravajući dugoročan utjecaj kroz pilot-testiranje, integraciju u politike te prekograničnu suradnju među pružateljima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja (VET) i dionicima iz industrije.

2025

Pripremili:



PUČKO OTVORENO
UČILIŠTE AMC
Nova Gradiška



PANNONIA
CONSULTING

