



GROWTH THROUGH
TRANSFORMATIONAL CHANGES
in the industrial sector influenced by the EU Green Deal and digitalization and
proactive participation of workers in restructuring the changing working environment



IZVEŠTAJ O REZULTATIMA PROJEKTA

Rast kroz transformacione promene u industrijskom sektoru pod uticajem Evropskog zelenog dogovora i digitalizacije i proaktivno učešće radnika u restrukturiranju radnog okruženja koje se menja



Co-funded by
the European Union

Uvod	3
Ključni zaključci	5
Različito tempo implementacije dvojne tranzicije	6
Nizak nivo uključenosti zaposlenih	8
Izazovi digitalizacije	8
Dekarbonizacija i njen uticaj na ekonomiju	9
Uloga sindikata	9
Preporuke za uspešnu i inkluzivnu dvojni tranziciju	10
Jačanje socijalnog dijaloga i učešća radnika	10
Ulaganje u prekvalifikaciju i usavršavanje radne snage	11
Podrška politikama pravične i pravedne tranzicije	12
Obezbeđivanje finansijske i regulatorne podrške za preduzeća	12
Promovisanje javne svesti i kulturnog pomaka prema dvojnoj tranziciji	13
Akcioni plan za socijalne partnere: Sprovođenje društveno inkluzivne dvojne tranzicije	15
Uvod	15
Strateški ciljevi	15
Akcioni plan za socijalne partnere	15
Ključne kontrolne tačke projekta i vremenski okvir implementacije	18
Zaključak	19
Reference	20

Uvod

Projekat pod nazivom „GTC – Rast kroz transformacione promene u industrijskom sektoru pod uticajem Evropskog zelenog dogovora i digitalizacije i proaktivno učešće radnika u restrukturiranju radnog okruženja koje se menja“, osmišljen je da olakša razmenu iskustava i stručnosti među radnicima, sindikatima i poslodavcima u kontekstu dvojne tranzicije (zelene i digitalne) u industrijskom sektoru različitih zemalja EU. Primarni cilj projekta je analiza regionalnih i nacionalnih pitanja i izazova u modelima upravljanja predviđenim Evropskim zelenim dogovorom, sa ciljem da se identifikuju izazovi i potencijalne oblasti za poboljšanje koje omogućavaju visok nivo učešća radnika. Projekat će takođe podići svest, podstaći raspravu i promovisati razmenu informacija o uticaju dvojne tranzicije na radnike i preduzeća, fokusirajući se na industrijski sektor u sedam zemalja partnera: Poljskoj, Slovačkoj, Severnoj Makedoniji, Srbiji, Crnoj Gori, Rumuniji i Španiji.

Ključni cilj **Izveštaja o rezultatima projekta** je da predstavi glavne zaključke i preporuke projekta GTC, uključujući akcioni plan za budućnost, kao rezultat svih projektnih aktivnosti. Projekat GTC sadržao je sveobuhvatan skup aktivnosti kao što je izrada **sedam nacionalnih izveštaja**, analiziranje nacionalnog i regionalnog konteksta dvojne tranzicije; kreiranje **programa za obuku koji je prilagođen individualnom tempu svakog učesnika**, uključujući unapred snimljene lekcije, testove i materijale za podršku razvoju veština radnika i poslodavaca; organizacija **simulacione radionice** u Srbiji u novembru 2024. godine, gde su učesnici razmenjivali praktična rešenja koja se tiču zelene i digitalne tranzicije kroz scenarije iz stvarnog života i sprovođenje informativne kampanje, koja obuhvata članke i video snimke sa ciljem širenja znanja i podsticanja javne rasprave.

Izveštaj o rezultatima projekta se sastoji od tri glavna dela:

- **Ključni zaključci** iz nacionalnih studija sprovedenih u Poljskoj, Slovačkoj, Severnoj Makedoniji, Srbiji, Crnoj Gori, Rumuniji i Španiji u skladu sa metodološkim okvirom koji obuhvata desk istraživanja, detaljne intervju (15 po zemlji), fokus grupu sa stručnjacima za dvojnu tranziciju i anketu sprovedenu među partnerima projekta. Nacionalne studije su predstavile dve studije slučaja kompanija u kojima je bila prisutna dvojna tranzicija (bilo digitalizacija ili dekarbonizacija), jedna sa značajnim i druga sa ograničenim učešćem radnika.
- **Preporuke** o metodama povećanja uključenosti zaposlenih u dvojnu tranziciju kao rezultat sprovedenih nacionalnih studija i razgovora partnera vođenih tokom završnog projektnog sastanka (februar 2025. godine);

- **Akcioni plan** – koji se fokusira na to kako pretvoriti strategije, politike i sporazume predstavljene u delu sa preporukama u stvarne korake u srednjoročnoj i dugoročnoj perspektivi.

Ključni zaključci

Dvojna tranzicija se definiše kao proces istovremenog kretanja ka niskougljениčnoj i digitalnoj ekonomiji. Ovo zahteva da zemlje i kompanije ulože napore da smanje emisije gasova staklene bašte i implementiraju inovativna tehnološka rešenja. Na nivou politike EU, postoje dva odvojena skupa strategija posvećenih dekarbonizaciji i digitalizaciji, koje, kada se kombinuju, mogu imati efekat dvojne tranzicije. Ove strategije uključuju **Evropski zeleni dogovor i politike digitalizacije, kao što je Evropska digitalna strategija za period 2020-2025.**

Preduslov za prelazak na niskougljениčnu i digitalnu ekonomiju je **značajno ulaganje u nove tehnologije i industrijska rešenja**, što kompanijama ponekad može predstavljati izazov kada je u pitanju finansiranje i može promeniti njihovu konkurentsku poziciju na globalnom tržištu. Takođe, **poslovni modeli** koji uzimaju u obzir usklađenost sa propisima koji proizilaze iz politike dekarbonizacije i digitalne politike moraju se razvijati i prilagođavati novim tržišnim uslovima. Ključni aspekt planiranja poslovnog razvoja je proces **usavršavanja** zaposlenih kako bi se osigurala njihova sposobnost da efikasno funkcionišu u ovoj novoj stvarnosti. Dvojna tranzicija zahteva sveobuhvatnu reviziju lanaca snabdevanja, što može dovesti do novih logističkih i regulatornih izazova.

U savremenom poslovnom okruženju, sa izazovima se suočavaju radnici koji su primorani da se kreću u novoj paradigmi. Digitalizacija proizvodnih i uslužnih procesa ubrzava transformaciju **zahteva za veštinama, zahtevajući od zaposlenih nove digitalne kompetencije i kompetencije povezane sa konkretnim radnim mestom.** Oni koji nisu u stanju da prilagode svoje veštine ovim zahtevima koji se razvijaju mogu se suočiti sa značajnim izazovima na tržištu rada. Takođe, pojava **automatizacije i robotizacije može da dovede do gubitka radnih mesta u određenim sektorima.** Pojava rada na daljinu i rada putem digitalnih platformi može povećati nesigurnost zaposlenja i pogoršati uslove rada. Pojava novih tehnologija uvek dovodi do **promena u načinu na koji je rad organizovan**, što može izazvati stres i anksioznost među zaposlenima. Algoritmi koji se koriste u domenima zapošljavanja i upravljanja ljudskim resursima imaju potencijal da izazovu **diskriminaciju** na osnovu faktora kao što su pol, starost i poreklo.

Istovremeno, dvojna tranzicija takođe može da stvori nove mogućnosti za kompanije uspostavljanjem povoljnih uslova za **inovacije**, omogućavajući im na taj način da postignu globalnu **konkurentsku prednost.** Kreiranje **novih poslovnih modela**, zasnovanih na podacima i digitalnim uslugama, je još jedna potencijalna korist, kao i **povećana efikasnost proizvodnje i smanjeni troškovi.** Kompanije koje uspešno sprovode transformaciju mogu da pridobiju nove klijente i ojačaju svoju poziciju na tržištu.

Dvojna tranzicija stvara prilike i za zaposlene. Digitalizacija i dekarbonizacija otvaraju vrata **novim zanimanjima i specijalizacijama**, a zaposleni imaju priliku da steknu nove **veštine** i profesionalno napreduju u dinamičnim sektorima i **započnu nove karijere**. Tehnološki razvoj dovodi do pojave **novih oblika rada**, kao što su rad na daljinu i nezavisniji načini strukturiranja zadataka, koji omogućavaju **veći stepen autonomije i fleksibilnost u organizaciji radnog vremena**. Dvojna tranzicija iziskuje ne samo tehničke kompetencije, već i meke veštine, poput kreativnosti, saradnje i rešavanja problema. Razvijanje ovih kompetencija ključno je za uspeh na današnjem tržištu rada.

Projekat GTC ističe ključnu ulogu socijalnog dijaloga u upravljanju procesom dvojne tranzicije. Stoga, bez opsežnog dijaloga između sindikata, poslodavaca i vlada, manja je verovatnoća da se pomenute prilike koje donosi dvojna tranzicija i realizuju, a izazovi mogu dovesti do socijalne isključenosti i pogoršanja poslovanja. Nasuprot tome, uspešno sprovođenje procesa dvojne tranzicije ima potencijal da podstakne održiviju, inovativniju i konkurentniju ekonomiju koja ne ugrožava klimu i koja poboljšava kvalitet života Evropljana.

Različit tempo implementacije dvojne tranzicije

U analiziranim zemljama uočene su značajne razlike u tempu sprovođenja politike dvojne tranzicije. Španija i Rumunija su usvojile detaljne strategije dekarbonizacije i digitalizacije, sa naglaskom na razvoju obnovljivih izvora energije i digitalnih industrijskih inovacija. Poljska i Slovačka se fokusiraju na propise za smanjenje emisije CO₂ i digitalizaciju industrijskog sektora, ali njihova implementacija je neujednačena. Severna Makedonija, Srbija i Crna Gora suočavaju se sa izazovima vezanim za ograničene mogućnosti ulaganja, što usporava proces implementacije novih tehnologija.

Pored toga, u nekim slučajevima, nedostatak pristupa EU fondovima i tehničkoj infrastrukturi dodatna je prepreka efektivnoj transformaciji – posebno u zemljama kandidatima za članstvo u EU.

Primeri kompanija koje sprovode dvojni transformaciju:

ArcelorMittal Poland - primenjuje zelene tehnologije u proizvodnji čelika korišćenjem električnih peći za proizvodnju čelika, što omogućava smanjenje emisije CO₂. Poljska čeličana, specijalizovana za preradu čeličnog otpada, implementirala je inovativnu tehnologiju vrućih čeličnih šarži koja značajno smanjuje vreme obrade (sa dva sata na 45 minuta) i smanjuje potrošnju energije i emisiju CO₂ za 60%. Uvođenje savremenih sistema za ekstrakciju prašine i zatvaranje prostorija dodatno je poboljšalo uslove rada i minimiziralo emisije van postrojenja. Uspeh transformacije rezultat je primene preciznih tehnoloških rešenja koja smanjuju troškove proizvodnje i uticaja na životnu sredinu, pozitivnog stava zaposlenih

prema ekološkim promenama i stalnog praćenja parametara emisije od strane specijalizovanih jedinica. Međutim, i dalje je nužno posvetiti pažnju izazovima poput potrebe za daljim ulaganjima ili obukom zaposlenih za nove procese.

U.S. Steel Kosice (Slovačka) – digitalizuje proizvodne procese i implementira tehnologije smanjenja emisije u sektoru čelika. Čeličana u Slovačkoj implementirala je sveobuhvatnu strategiju održivosti čiji je cilj smanjenje emisija, optimizacija proizvodnih procesa i digitalizacija. Upotreba alata poput veštačke inteligencije i velikih količina podataka za rezultat je imala uštedu od 30 miliona evra godišnje. Ključni aspekt ove transformacije bio je socijalni dijalog između poslodavca i sindikata, koji je omogućio da se izbegnu masovna otpuštanja uz pomoć prekvalifikacije radnika i programa dobrovoljnog napuštanja radnog mesta. Faktori uspeha obuhvatali su unapređenje digitalnih tehnologija koje podržavaju proizvodnju, snažan socijalni dijalog usmeren ka sprečavanju negativnih efekata restrukturiranja i partnerstvo sa slovačkom vladom koje je stabilizovalo nivo zaposlenosti.

Održivost kompanije za reciklažu u Makedoniji - Kompanija za reciklažu iz Makedonije je primer kompanije koja kombinuje digitalizaciju i dekarbonizaciju u okviru dvojne tranzicije. Od svog osnivanja 2011. godine, kompanija je stekla reputaciju lidera u oblasti održivosti u regionu zahvaljujući inovativnim procesima upravljanja otpadom i implementaciji naprednih tehnologija. Uz reciklažu metala, kompanija je započela proizvodnju jedinstvenih proizvoda, kao što su gumene podne pločice i plastične klupe.

Transformacija kompanije počiva na digitalnom sistemu za upravljanje potrošnjom energije, sa ciljem optimizacije procesa i smanjenja uticaja na životnu sredinu. Zaposleni su aktivno učestvovali u planiranju promene, što je doprinelo njenom uspehu. Kompanija je takođe uložila u obuku radnika, što im je omogućilo da se prilagode novim tehnologijama. Izazovi, poput nedostatka kvalifikovanog kadra, ublaženi su kroz programe za usavršavanje.

Rezultati ovih mera obuhvataju smanjenje emisije CO₂ i razvoj inovativnih proizvoda, što je kompaniji omogućilo ne samo da postigne ekološku efikasnost, već i da postane konkurentan učesnik na tržištu.

Rad na daljinu i digitalizacija u kompaniji za telekomunikacije u Crnoj Gori Crnogorska kompanija za telekomunikacije, kao deo multinacionalne korporacije, koristi digitalizaciju kao kamen temeljac svog poslovanja. Pandemija virusa COVID-19 ubrzala je implementaciju rada na daljinu, koji je postao važan deo njenog rada i funkcionisanja. Fleksibilni modeli rada na daljinu omogućavaju zaposlenima da postignu ravnotežu između posla i privatnog života, dok istovremeno povećavaju produktivnost.

Kompanija trenutno ima u planu formalizaciju pravila rada na daljinu i implementaciju hibridnog modela rada kao trajnog dela svoje organizacione kulture. Implementacija ovog

modela iziskuje pregovore sa sindikatima o pitanjima kao što su zaštita prava radnika, plaćanje prekovremenog rada i obezbeđivanje ergonomskih uslova za rad na daljinu.

Transformacija sa sobom nosi i izazove, poput povećanja nivoa automatizacije i posledičnog smanjenja broja radnih mesta. Kao odgovor na to, kompanija i sindikati zajedno rade na programima prekvalifikacije kako bi omogućili zaposlenima da se prilagode novim zahtevima radnih mesta.

Faktori uspeha dvojne tranzicije

1. **Ulaganje u tehnologiju**- digitalizacija i automatizacija doprinose efikasnosti i smanjenju troškova.
2. **Učešće radnika** - aktivnim učešćem radnika u procesu transformacije obezbeđuje se prihvatanje i podrška promenama.
3. **Socijalni dijalog** - saradnjom između rukovodstva i sindikata pruža se podrška pravednim inovacijama.
4. **Regulatorna podrška** - korišćenje programa podrške i usklađenost sa ekološkim propisima podstiču ostvarivanje ciljeva transformacije.

Nizak nivo uključenosti zaposlenih

Izveštaji ukazuju da su u većini analiziranih zemalja zaposleni samo pasivni učesnici u procesima transformacije. Njihov ograničeni nivo učešća je uglavnom uzrokovan nedostatkom mehanizama socijalnog dijaloga i slabe zastupljenosti sindikata u strukturama za donošenje odluka. U Španiji i Rumuniji, sindikati su aktivno uključeni u pregovore o transformaciji, dok je u Srbiji, Severnoj Makedoniji i Crnoj Gori njihova uloga sporedna.

Izazovi digitalizacije

Digitalizacija donosi prednosti u vidu povećanja efikasnosti i produktivnosti, ali predstavlja i ozbiljne izazove. U mnogim analiziranim zemljama uočeno je da digitalizacija može da dovede do ukidanja radnih mesta u tradicionalnim sektorima, posebno u teškoj industriji i energetsom sektoru. U nekim slučajevima primećen je porast segmentacije tržišta rada – kvalifikovani stručnjaci za nove tehnologije lakše pronalaze posao, dok se niskokvalifikovani radnici suočavaju sa rizikom od nezaposlenosti.

Primeri kompanija koje sprovode digitalizaciju:

- **Telefónica (Španija)** – lider u digitalizaciji u sektoru telekomunikacija, koji sprovodi automatizaciju usluga i veštačke inteligencije u korisničkoj službi.

- **ZF Automotive (Rumunija)** – proizvođač automobilskih komponenti, koji sprovodi robotizaciju proizvodnih procesa, čime se povećava preciznost i efikasnost proizvodnje.

Dekarbonizacija i njen uticaj na ekonomiju

Dekarbonizacija, kao ključni element klimatske politike Evropske unije, sprovodi se na različite načine u zavisnosti od zemlje. U Španiji i Rumuniji, razvoj obnovljivih izvora energije je prioritet, što rezultira povećanjem ulaganja u vetroelektrane i fotonaponske parkove. Poljska i Slovačka nastavljaju da zasnivaju svoje energetske sisteme na fosilnim gorivima, što usporava proces transformacije.

Primeri kompanija uključenih u dekarbonizaciju:

- **Greenvolt (Poljska)** – proizvođač energije iz biomase i fotonaponskih parkova, koji implementira sisteme za poboljšanje energetske efikasnosti.
- **Enel (Italija, Rumunija, Španija)** – Evropski lider u investicijama u obnovljive izvore energije i tehnologije skladištenja energije.

Uloga sindikata

Sindikati imaju ključnu ulogu u transformaciji, ali njihova uključenost varira od zemlje do zemlje. U Španiji i Rumuniji, sindikati aktivno pregovaraju o uslovima transformacije i zahtevaju implementaciju mehanizama zaštite radnika. U Srbiji i Crnoj Gori nedostatak snažnog sindikalnog pokreta kao rezultat ima minimalni uticaj radnika na procese donošenja odluka.

Izveštaji pokazuju da je u zemljama u kojima je socijalni dijalog jači, tranzicija lakša. Pilot projekti u sektoru telekomunikacija i reciklaže pokazali su da uključivanje zaposlenih u donošenje odluka povećava njihovo prihvatanje promena i omogućava efikasniju implementaciju inovacija.

Preporuke za uspešnu i inkluzivnu dvojnu tranziciju

Da bi se odgovorilo na gore navedene izazove, GTC partnerstvo predlaže sledećih **pet ključnih oblasti** preporuka (na osnovu nacionalnih izveštaja, simulacione radionice i razgovora na završnom projektnom sastanku):

Jačanje socijalnog dijaloga i učešća radnika

Identifikovani izazovi

- Mnogi izveštaji, uključujući one iz **Poljske, Srbije i Rumunije**, ističu da **su radnici često isključeni** iz donošenja odluka o **politici digitalizacije i zelenoj politici**.
- Sindikati i predstavnici zaposlenih **nemaju uticaja** na oblikovanje strategija kompanije.

Preporuke

1. Promovisanje konsultacija sa radnicima u planiranju tranzicije

- Zahtevati od kompanija da se uključe u **formalne razgovore sa radnicima i sindikatima** o strategijama tranzicije.
- Osnovati **zajedničke komisije** na radnim mestima za nadgledanje implementacije zelenih i digitalnih inicijativa.
- Uključiti procese dekarbonizacije i/ili digitalizacije u **kolektivno pregovaranje i kolektivne ugovore**.

2. Jačanje sektorskog i socijalnog dijaloga na nacionalnom nivou

- Vlade treba da omoguće **tripartitne pregovore** (radnici, poslodavci, vlada) o **digitalnim i zelenim tranzicijama za konkretnu industriju**.
- Osnovati **nacionalna savetodavna veća** koja se bave dvojnomo tranzicijom sa **jakom zastupljenošću radnika**.

3. Podrška inovacijama u digitalizaciji i zelenoj tranziciji koje predvode zaposleni

- Podsticati **digitalne i zelene inovacije koje predvode radnici** kroz finansijske podsticaje i programe obuke.

Ulaganje u prekvalifikaciju i usavršavanje radne snage

Identifikovani izazovi

- **Srbija, Severna Makedonija i Crna Gora suočavaju se sa značajnim nedostacima u veštinama u oblasti digitalnih i zelenih tehnologija. Ovo se takođe odnosi i na druge zemlje koje su obuhvaćene u određenoj meri.**
- **Stariji radnici i zaposleni u tradicionalnim industrijama (npr. čelik, ugalj, teška industrija) bore se sa prekvalifikacijom.**

Preporuke

4. **Sveobuhvatni nacionalni programi obuke o veštinama digitalizacije i zelenim veštinama**
 - Razviti **javno finansirane programe obuke za radnike u industrijama koje prolaze kroz velike transformacije.**
 - Proširiti **programe stručnog obrazovanja i celoživotnog učenja fokusiranih na veštačku inteligenciju, automatizaciju i obnovljivu energiju.**
5. **Partnerstva za obuku zasnovana na industriji**
 - Podsticati **javno-privatna partnerstva između vlada, univerziteta i industrija** kako bi se kreirali **programi prekvalifikacije za konkretnu industriju.**
 - Uvesti **poreske olakšice za kompanije koje ulažu u obuku zaposlenih.**
6. **Digitalna inkluzija za sve radnike**
 - Obezbediti **besplatnu ili subvencionisanu obuku o digitalnim veštinama za radnike sa niskim primanjima.**
 - Osigurati da **radnici na selu i radnici koji rade na daljinu** imaju pristup platformama za **učenje na mreži.**

Podrška politikama pravične i pravedne tranzicije

Identifikovani izazovi

- **Poljska i Rumunija** su među najvećim **emitentima CO₂** u Evropi i suočavaju se sa **velikim troškovima prelaska na čistu energiju**.
- Neki regioni i industrije su **neproporcionalno pogođeni**, što dovodi do **gubitka radnih mesta i ekonomske nestabilnosti**.

Preporuke

7. Fondovi pravedne tranzicije za pogođene radnike i regione

- Proširiti finansiranje **Mehanizma pravedne tranzicije (JTM)** za radnike u **industriji uglja, čelika i teške industrije**.
- Ponuditi **finansijsku nadoknadu i programe ponovnog zapošljavanja** za radnike koji su raseljeni usled dekarbonizacije.

8. Strategije regionalnog razvoja

- Investirati u **regionalne centre za inovacije** kako bi se podržalo **otvaranje novih radnih mesta u zelenim i digitalnim industrijama**.
- Podsticati **lokalnu ekonomsku diversifikaciju** kako bi se smanjila zavisnost od industrija koje su u opadanju.

9. Pravičnost u planiranju tranzicije

- Osigurati **ženama, radnicima sa niskim primanjima i marginalizovanim grupama** jednak pristup **obuci i novim poslovima**.
- Sprovesti **rodno odgovorne politike tranzicije** koje se **bave preprekama u pogledu učešća žena u radnoj snazi**.

Obezbeđivanje finansijske i regulatorne podrške za preduzeća

Identifikovani izazovi

- **MSP (mala i srednja preduzeća)** često nemaju **sredstva za ulaganje u digitalizaciju i zelenu transformaciju**.

- **Sporo usvajanje zelenih tehnologija zbog birokratskih prepreka i nejasnih propisa.**

Preporuke

10. Finansijski podsticaji za zelene i digitalne inovacije

- Proširiti **poreske olakšice i subvencije za kompanije koje ulažu u zelenu energiju, veštačku inteligenciju i automatizaciju.**
- Obezbediti **zajmove sa niskim kamatama i bespovratna sredstva** za mala i srednja preduzeća **za usvajanje čistih tehnologija.**
- **Uslovljenost pristupa fondovima EU;** ako država ne poštuje zakonske propise, uključujući zaštitu radnih prava i kolektivne ugovore, neće biti kvalifikovana za finansiranje od strane EU.

11. Pojednostavljanje regulatornih procesa za zelena ulaganja

- **Pojednostaviti procedure odobravanja** za kompanije koje primenjuju **zelene tehnologije i digitalnu infrastrukturu**.
- Osigurati **jasne smernice** o usklađenosti sa ciljevima Zelenog dogovora EU.

12. Politike zelenih javnih nabavki

- Vlade treba da daju **prioritet održivim i digitalnim kompanijama** u **javnim ugovorima i infrastrukturnim projektima**.

Promovisanje javne svesti i kulturnog pomaka prema dvojnoj tranziciji

Identifikovani izazovi

- Mnogi izveštaji, uključujući i one iz **Crne Gore i Slovačke**, ukazuju na to da je **javna svest o politikama dvojne tranzicije niska**.
- **Dezinformacije i otpor prema promenama stvaraju prepreke za usvajanje.**

Preporuke

13. Nacionalne kampanje podizanja svesti o dvojnoj tranziciji

- Vlade treba da pokrenu **informativne kampanje** u kojima se ističu **prednosti digitalizacije i zelenih politika**.
- Uključiti **radnike, sindikate i preduzeća** u **javne rasprave**.

14. Obrazovni programi za škole i univerzitete

- Uvesti **klimatsko i digitalno obrazovanje** u **školske nastavne planove i programe**.
- Podsticati **univerzitetska istraživanja o održivim i digitalnim rešenjima**.

15. Angažovanje medija i civilnog društva

- **Razvijanje kulture javnih konsultacija i uključivanje građana i lokalnih zajednica** (koje proširuju socijalni dijalog) u digitalne i zelene promene koje utiču na lokalne zajednice. Obezbeđivanje dvosmernih procesa komunikacije između građana, nevladinih organizacija i vlasti (na lokalnom i centralnom nivou).
- Raditi sa **medijima i nevladinim organizacijama** na promovisanju **priča o uspešnim zelenim i digitalnim transformacijama**.
- Koristiti **društvene medije i digitalne platforme** da bi se došlo do mlađih radnika i stručnjaka.

Akcioni plan za socijalne partnere: Sprovođenje društveno inkluzivne dvojne tranzicije

Uvod

Dvojna tranzicija, koja kombinuje **digitalizaciju i ekološku transformaciju (dekarbonizaciju)**, predstavlja značajne prilike i izazove za industrije i radnike u Evropi. Socijalni partneri—**sindikati i organizacije poslodavaca**—imaju ključnu ulogu u osiguravanju da ova tranzicija bude **socijalno pravedna, inkluzivna i korisna i za radnike i za preduzeća**.

Ovaj **akcioni plan** transformiše **preporuke** za dvojnu tranziciju u **konkretne korake** koje socijalni partneri mogu da preduzmu u **srednjoročnoj i dugoročnoj perspektivi** kako bi postigli značajan napredak.

Strateški ciljevi

Socijalni partneri moraju da sarađuju da bi:

1. **Osigurali snažno učešće radnika** u oblikovanju politika dvojne tranzicije.
2. **Obezbedili mogućnost obuke i prekvalifikacije** kako bi se sprečio gubitak posla.
3. **Osigurali finansiranje i finansijsku podršku** za održivu industrijsku transformaciju.
4. **Podstakli socijalni dijalog i kolektivne ugovore** kako bi se usmeravale promene na radnom mestu.
5. **Promovisali javnu svest i angažovanje** kako bi se podržala dvojna tranzicija.

Sledeći **akcioni plan** opisuje kako ovi ciljevi mogu da se implementiraju **srednjoročno (2-5 godina) i dugoročno (5-10 godina)**.

Akcioni plan za socijalne partnere

A. Jačanje socijalnog dijaloga i učešća radnika

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Stvoriti nacionalna i sektorska veća za dvojnu tranziciju	Sindikati, udruženja poslodavaca, vlade	Osnovati savetodavna tela za digitalnu i zelenu tranziciju	Proširiti učešće u zakonodavnim procesima

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Uključiti dvojnu tranziciju u kolektivne ugovore	Sindikati, udruženja poslodavaca	Pregovarati o sporazumima koji osiguravaju konsultacije radnika u oblasti politike digitalizacije i zelene politike	Ažurirati ugovore na osnovu tehnoloških i regulatornih promena
Uvesti mehanizme učešća na radnom mestu	Poslodavci, sindikati	Implementirati zajedničke komisije u industrijama u tranziciji	Institucionalizovati obavezno učešće radnika u odlučivanju kompanije

B. Ulaganje u prekvalifikaciju i usavršavanje radne snage

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Razviti sektorske programe prekvalifikacije	Udruženja poslodavaca, sindikati, obrazovne institucije	Identifikovati ključne industrije u kojima je potrebna prekvalifikacija, napraviti module za obuku	Integrirati celoživotno učenje u politike rada
Promovisati javno-privatna partnerstva (JPP) za razvoj veština	Vlade, poslodavci, sindikati	Osnovati fondove za obuku i partnerstva sa univerzitetima	Proširiti se na nova polja poput veštačke inteligencije i obnovljive energije
Osigurati jednak pristup obuci za sve radnike	Sindikati, poslodavci	Ponuditi subvencije za radnike sa niskim primanjima i radnike na selu	Povećati programe za digitalnu i zelenu obuku na nacionalnom nivou

C. Podrška politikama pravične i pravedne tranzicije

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Zalagati se za fondove pravedne tranzicije	Sindikati, udruženja poslodavaca	Osigurati EU i nacionalno finansiranje industrije u tranziciji	Pratiti i prilagođavati raspodelu sredstava na osnovu potreba

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Razviti programe regionalnog razvoja	Lokalne samouprave, socijalni partneri	Podržati otvaranje novih radnih mesta u zelenim i digitalnim sektorima	Jačati lokalnu ekonomiju kako bi se izbeglo raseljavanje radnika
Osigurati rodnu i socijalnu ravnopravnost u politikama tranzicije	Socijalni partneri, donosioci politike	Uključiti marginalizovane grupe u programe prekvalifikacije	Integrisati inkluzivnost u sve politike koje se tiču rada i zaštite životne sredine

D. Obezbeđivanje finansijske i regulatorne podrške za preduzeća

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Zalagati se za podsticaje za MSP	Udruženja poslodavaca, sindikati	Potražiti subvencije za zelene i digitalne investicije	Proširiti finansijske mehanizme za kontinuiranu podršku
Pojednostaviti zelene i digitalne regulatorne procese	Vlade, grupe poslodavaca	Smanjiti prepreke za kompanije koje usvajaju nove tehnologije, podstaći lokalne inicijative	Uskladiti nacionalne politike sa razvojnim ciljevima Zelenog dogovora EU
Promovisati odgovorne zelene javne nabavke	Vlade, socijalni partneri	Osigurati održivost u javnim ugovorima	Institucionalizovati zelene nabavke kao normu

E. Promovisanje javne svesti i kulturnih promena

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Pokrenuti kampanje za podizanje svesti o dvojnoj tranziciji	Sindikati, udruženja poslodavaca, mediji	Koristiti digitalne platforme i tradicionalne medije za informisanje javnosti	Uspostaviti obrazovanje o dvojnoj tranziciji kao društvenu normu

Aktivnost	Glavne zainteresovane strane	Srednjoročno (2-5 godina)	Dugoročno (5-10 godina)
Integrirati klimatsko i digitalno obrazovanje u školama	Ministarstva obrazovanja, socijalni partneri	Razviti promene nastavnog plana i programa na nacionalnom i regionalnom nivou	Uključiti zeleno i digitalno obrazovanje u sve školske sisteme
Angažovati civilno društvo i lokalne zajednice	Nevladine organizacije, sindikati, grupe poslodavaca	Organizovati javne tribine o izazovima tranzicije i rešenjima	Jačati angažovanje odozdo prema gore u kreiranju politike

Ključne kontrolne tačke projekta i vremenski okvir implementacije

Kako bi se izmerio napredak, trebalo bi da se dostignu sledeće kontrolne tačke projekta:

Godina 1-2 (kratkoročni ciljevi)

- Osnovati **nacionalne savete za dvojni tranziciju**.
- Inicirati **kolektivne ugovore** koji sadrže klauzule o dvojnoj tranziciji.
- Započeti **pilot programe za prekvalifikaciju** u ključnim industrijama.
- Obezbediti **finansiranje** iz Mehanizma za pravednu tranziciju EU.

Godina 3-5 (srednjoročni ciljevi)

- Proširiti **programe obuke** tako da se uključe sve glavne industrije.
- Povećati **učešće radnika** u planiranju digitalne i zelene tranzicije.
- Povećati **finansijske podsticaje** za MSP koja usvajaju čiste tehnologije.
- Implementirati **planove regionalnog razvoja** za pogođene radnike.

Godina 6-10 (dugoročni ciljevi)

- Institucionalizovati **politiku dvojne tranzicije u nacionalnim zakonima o radu**.
- Osigurati **univerzalni pristup** obuci za digitalne i zelene veštine.
- Uspostaviti **najbolju evropsku praksu** u društveno odgovornoj tranzicionoj politici.

- Ostvariti **potpuno integrisan proces tranzicije koji uključuje radnike.**

Zaključak

Uspeh dvojne tranzicije zavisi od jake saradnje između **sindikata, udruženja poslodavaca i donosilaca politike**. Ovaj akcioni plan pruža strukturirani **srednjoročni i dugoročni pristup** pretvaranju politika u **stvarne korake**.

Progresivnom implementacijom ovih **koraka**, socijalni partneri mogu **osigurati pravednu i pravičnu tranziciju**, sprečavajući gubitak radnih mesta, usavršavajući radnike i **stvarajući održivu, konkurentnu i inkluzivnu budućnost za sve**.

Dok je veza između zelene i digitalne tranzicije i **potrebe za koordinacijom** na različitim nivoima upravljanja široko prihvaćena, konceptualna koherentnost ovih politika varira između nivoa upravljanja i oblasti na koju se odnose politike. Takođe, operativna koherentnost – sprovođenje ideja u praksi – zaostaje za konceptualnom koherentnošću, što naglašava izazove efikasnog sprovođenja dvojnih tranzicija. Da bi se postigli postavljeni ekološki i digitalni ciljevi, potreban je **sveobuhvatan i strateški pristup dvojnoj transformaciji**, kao i uspostavljanje okvira politike i odgovarajućeg upravljanja sa posebnim fokusom na kontinuirano praćenje.

Poziv na akciju

- ✓ **Sindikati i poslodavci moraju da rade zajedno** kako bi osigurali pravičnost u tranziciji.
- ✓ **Vlade treba da obezbede finansijsku i regulatornu podršku** industrijama.
- ✓ **Javna svest i angažovanje radnika su ključni** za dugoročni uspeh.

Uspešna dvojna tranzicija je ona koja radi u korist preduzeća, radnika i društva.

Reference

Bednorz, J, Sadauskaitė, A, et al, 2022, *Unionisation and the twin transition. Good practices in collective action and employee involvement*, Publikacija za Komitet za zaposljavaње i socijalna pitanja, Odeljenje za ekonomske, naučne i politike kvaliteta života, Evropski parlament, Luksemburg
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2022/733972/IPOL_STU\(2022\)733972_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2022/733972/IPOL_STU(2022)733972_EN.pdf)

Eurofound, 2021a, Digitisation in the workplace. Kancelarija za publikacije Evropske unije, Luksemburg.
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef21001en.pdf

Eurofound, 2021b, The digital age: Implications of automation, digitisation and platforms for work and employment, challenges and prospects in the EU series. Kancelarija za publikacije Evropske unije, Luksemburg.
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef21007en.pdf

Eurofound, 2021c, Distributional impacts of climate policies in Europe. Kancelarija za publikacije Evropske unije, Luksemburg.
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20037en.pdf

Eurofound, 2021d, Impact of digitalization on social dialogue and collective bargaining. Pregled istraživanja. <https://www.eurofound.europa.eu/data/digitalisation/research-digests/impact-of-digitalisation-on-social-dialogue-and-collective-bargaining>

Eurofound, 2021e, Social partners going digital: Using digital tools and adapting social dialogue processes. Kancelarija za publikacije Evropske unije, Luksemburg

Evropska komisija, 2021, Indeks digitalne ekonomije i društva. (DESI) 2021: Integration of digital technology.

Međunarodna organizacija rada, 2015, Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/documents/publication/wcms_432859.pdf

Međunarodna organizacija rada, 2019, Skills for a greener future: A global view based on 32 country studies. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_732214.pdf

Muench, S., Stoermer, E., Jensen, K., Asikainen, T., Salvi, M. and Scapolo, F., Towards a green and digital future, Kancelarija za publikacije Evropske unije, Luksemburg, 2022, <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC129319>

Svetski ekonomski forum, 2020, The future of jobs report 2020. Ženeva, Švajcarska: Svetski ekonomski forum.

Svetski ekonomski forum, Boston Consulting Group, 2019, Towards a reskilling revolution: industry-led action for the future of work. Svetski ekonomski forum, str. 1-93.

Gao, X., 2024, The EU's twin transitions towards sustainability and digital leadership: a coherent or fragmented policy field? *Regionalne studije*, 1-11. <https://doi.org/10.1080/00343404.2024.2360053>



**GROWTH THROUGH
TRANSFORMATIONAL CHANGES**
in the industrial sector influenced by the EU Green Deal and digitalization and
proactive participation of workers in restructuring the changing working environment



- this copy is free -

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 European Commission. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.



**Co-funded by
the European Union**