ICCM-MET

INCLUSIVE CRISIS AND CHANGE MANAGEMENT MECHANISMS IN MULTINATIONAL COMPANIES IN METAL SECTOR AS A KEY TO SUCCESSFUL TWIN TRANSITION

Nacionalni IZVEŠTAJ



"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

1 Nacionalni propisi 3
2 Opis uzorka istraživanja u Srbiji 6
3 Trenutno stanje dvojne tranzicije - Rezultati 13
4 Preporuke za implementaciju dvojne tranzicije 19
5 Pregled 21

Dvojna tranzicija (zelena agenda EU i digitalizacija)
Metalskog kompleksa Republike Srbije

Izveštaj izradio: SSMS Expert Slavko Blagojevic

1 Nacionalni propisi

U Republici Srbiji, zakonodavstvo koje se odnosi na dvojnu tranziciju (zeleno digitalnu) i specifične obaveze za kompanije u metalskom sektoru uključuje sledeće ključne akte u vezi primene zelene tehnologije:

1. Zakon o zaštiti životne sredine (Sl. glasnik RS br. 135/04, 36/09, 142/14, 95/18 i 155/20)
    - **Opis obaveza:** Obezbeđuje uslove za upravljanje otpadom, kontrolu emisija, zaštitu vazduha, voda i zemljišta, uključujući obavezu usklađivanja sa evropskim normama i smanjenje štetnih uticaja na životnu sredinu.
2. Zakon o energetici (Sl. glasnik RS br. 145/14, 95/18, 158/21)
    - **Opis obaveza:** Podstiče povećanje energetske efikasnosti i korišćenje obnovljivih izvora energije, što je ključno za tranziciju ka zelenijoj industriji.
3. Zakon o odgovornom poslovanju i solidarnom poslovanju (Sl. glasnik RS br. 88/19)
    - **Opis obaveza:** Podstiče transparentnost i odgovorno poslovanje, uključujući izveštavanje o ekološkim i društvenim uticajima, što je povezano sa konceptom dvojne tranzicije.
4. Pravilnik o izveštavanju o održivosti (npr. usklađenost sa EU direktivama – Direktiva o izveštavanju o održivosti, implementirana preko nacionalnih propisa)**
    - **Opis obaveza:** Kompanije moraju redovno izveštavati o uticaju svojih aktivnosti na životnu sredinu, društvo i upravljanje (ESG).
5. Zakonski okvir o klimi i energetskoj tranziciji
    - U sklopu evropskih i nacionalnih politika, postoji razvoj strategije za smanjenje emisija ugljen-dioksida i podršku prelazu na čistu energiju, što utječe i na metalski sektor.

Nacionalni propisi koji se odnose na digitalizaciju u Republici Srbiji obuhvataju regulative koje se odnose na zaštitu autorskih prava, elektronsku upravu, digitalnu transformaciju i bezbednost podataka.

Evo nekoliko ključnih oblasti i relevantnih propisa:

1. Zakon o autorskom i srodnim pravima – reguliše prava autora i omogućava digitalizaciju dela, uz poštovanje autorskih prava.

2. Zakon o informacijskom društvu – usklađen sa EU direktivama, definiše pravila za pružanje digitalnih usluga i zaštitu korisnika.

3. Zakon o elektronskom dokumentu– reguliše pravni okvir za digitalne dokumente i elektronsko potpisivanje.

4. Zakon o zaštiti podataka o ličnosti – usklađen sa GDPR-om, štiti privatnost i sigurnost podataka u digitalnim procesima.

5. Strategije i planovi digitalne transformacije – kao što je Strategija digitalne Transformacije Srbije, koja podržava projekte digitalizacije državnih institucija i javnih servisa.

Kompanije u metalskom sektoru u Srbiji imaju sledeće ključne obaveze:

1. **Smanjenje emisija gasova**
   Primena ekološki prihvatljivih tehnologija i postupaka u cilju reducije emisija štetnih gasova i očuvanja životne sredine.

2. **Upravljanje otpadom i reciklaža**
   Efikasno upravljanje metalnim otpadom kroz reciklažu i odgovorno odlaganje, kako bi se minimalizovao uticaj na životnu sredinu

3. **Redovno izveštavanje**
   Obaveza je periodicno izveštavanje o uticajima na životnu sredinu i društvo, u skladu sa zakonodavstvom i standardsima.

4. **Energetska efikasnost i obnovljivi izvori**
   Implementacija mera za povećanje energetske efikasnosti i korišćenje obnovljivih izvora energije radi smanjenja ugljeničnog otiska.

5. **Sigurnost na radu**
   Poštovanje sigurnosnih standarda i mera zaštite na radu za bezbedno i zdravije radno okruženje.

Ovime se podstiče održiv razvoj i odgovorno poslovanje u sektoru.

Navedene norme nastoje da osiguraju da metalski sektor, kao i druge industrije, doprinose zelenoj i održivoj tranziciji uz istovremeno ispunjavanje zakonskih obaveza prema zaštiti životne sredine i društvenoj odgovornosti.

2 Opis uzorka istraživanja u Srbiji

Tabela 1: Karakteristike istraživačkog uzorka - upitnik

	Srbija
Broj anketa	25
Prosecna starost (Q10)	41
Broj godina rada za trenutnog poslodavca ***(Q11)***	
- Manje od 2	1%
- Od 2 do 10 godina	17%
- Od 11 do 20 godina	27%
- Od 21 do 30 godina	20%
- Preko 30 godina	35%
Bez odgovora	0%
Ukupno	100%
Pol ***(Q12)***	
- Zenski	8%
- Muski	92%
- Nije naznaceno	0%
Ukupno	100%
Velicina kompanije / poslodavca ***(Q14)***	
- Manje od 10 zaposleni	4%
- Od 10 do 49 zaposlenih	10%
- Od 50 do 249 zaposlenih	26%
- Preko 250 zaposlenih	50%
Nije naznaceno	10%
Ukupno	100%
Članstvo u sindikatu/organizaciji poslodavaca ***(Q15)***	
- Sindikat	100%

- organizacija poslodavaca	0%
- Nista od navedenog	0%
Ukupno	100%
Najviši nivo obrazovanja ***(Q16)***	
- treći nivo univerzitetskog obrazovanja (PhD.)	0%
- drugi nivo univerzitetskog obrazovanja (master)	0%
- prvi nivo univerzitetskog obrazovanja (diploma osnovnih studija)	13%
- potpuno opšte srednje obrazovanje sa maturom	11%
- potpuno srednje stručno obrazovanje sa maturom	73%
- uverenje o završenoj srednjoj stručnoj školi bez diplomiranja	3%
- osnovno obrazovanje	0%
Ukupno	100%

Tabela 2: Sprovođenje akcija u oblasti ekološke i društvene održivosti

	Srbija
	%
Recikliranje ili ponovna upotreba materijala	45%
Smanjenje potrošnje ili uticaja na prirodne resurse (npr. štednja vode ili prelazak na održive resurse)	30%
Ušteda energije ili prelazak na održive energetske izvore	52%
Razvoj održivih proizvoda ili usluga	12%
Poboljšanje uslova rada zaposlenih	73%
Promovisanje i unapređenje raznolikosti i jednakosti na radnom mestu	30%
Uključivanje zaposlenih u upravljanje kompanijom	15%
Procena uticaja vaše kompanije na društvo	6%

Tabela 3: Razlozi koji sprečavaju metalske kompanije da postanu održive

	Srbija
	%
Nedostatak potražnje potrošača ili kupaca	24%
Nedostatak finansijskih sredstava	27%
Nije kompatibilno sa našim trenutnim poslovnim modelom	12%
Nedostatak svesti o tome kako integrisati održivost u poslovni model kompanije	21%
Ne bi bilo profitabilno	3%
Nedostatak veština, uključujući menadžerske veštine	15%
Nedostatak volje među rukovodstvom	9%

Ništa od navedenog	33%

Tabela 4: Pristupi usvajanju digitalnih tehnologija

	Srbija
	%
Moja kompanija je usvojila ili planira da usvoji osnovne digitalne tehnologije kao što su imejl ili veb-sajt, ali ne i napredne digitalne tehnologije.	52%
Postoji potreba za uvođenjem naprednih digitalnih tehnologija, ali moja kompanija nema znanje, veštine ili finansiranje da ih usvoji.	3%
Postoji potreba za uvođenjem naprednih digitalnih tehnologija, a moja kompanija trenutno razmatra koje od njih da usvoji	12%
Postoji potreba za uvođenjem naprednih digitalnih tehnologija, a moja kompanija je već počela da ih usvaja	30%
Moja kompanija ne mora da usvaja nikakve digitalne tehnologije	3%

Tabela 5: Usvajanje naprednih digitalnih tehnologija

	Srbija
	%
Klaud računarstvo, tj. skladištenje i obrada datoteka ili podataka na udaljenim serverima koji se nalaze na internetu	42%
Infrastruktura velike brzine	27%
Pametni uređaji, npr. pametni senzori, pametni termostati itd.	21%
Analitika velikih podataka, npr. rudarenje podataka i prediktivna analiza	9%
Veštačka inteligencija, npr. mašinsko učenje ili tehnologije koje identifikuju objekte ili osobe itd.	0%
Robotika, tj. roboti koji se koriste za automatizaciju procesa, na primer u proizvodnji	42%
Blokčejn	0%
Ništa od navedenog	15%

Tabela 6: Prepreke digitalizaciji u metalskim kompanijama

	Srbija
	%
Neizvesnost oko budućih digitalnih standarda	0%
Nedostatak finansijskih sredstava	24%
Regulatorne prepreke	0%
Problemi IT bezbednosti	15%
Nedostatak veština, uključujući menadžerske veštine	18%
Nedostatak informaciono-tehnološke infrastrukture, kao što je brza internet konekcija	0%
Unutrašnji otpor promenama	12%
Ništa od navedenog	**52%**

Tabela 7: Pristupi dvostrukoj tranziciji u metalskim kompanijama

	Srbija
	%
Moja kompanija je paralelno usvojila mere održivosti i digitalne tehnologije, i o tome sam redovno obavešten.	15%

Moja kompanija planira da paralelno usvoji mere održivosti i digitalne tehnologije, i obavešten/a sam o tom planu.	9%
Svestan/a sam nekih akcija održivosti i digitalizacije koje se sprovode na mom radnom mestu, ali ne znam da li su međusobno povezane.	15%
Ne znam ni za kakve usvojene mere održivosti i digitalne tehnologije koje su usvojene paralelno.	40%
Nista od navedenog	21%

Tabela 8: Razlozi za sprovođenje dvostruke tranzicije u metalskim kompanijama

	Srbija
	%
Sprovođenje evropskih propisa	30%
Sprovođenje propisa ili politika na nacionalnom nivou	21%
Korporativna strategija usmerena na dvostruku tranziciju	18%
Povećanje konkurentnosti kompanije	42%
Ekonomski razlozi (npr. efikasniji proizvodni procesi, ušteda troškova)	64%
Ekološki razlozi (npr. ekološki proizvodi, čistija radna sredina)	48%
Kao zahtev radnika/sindikata (npr. poboljšanje uslova rada)	52%
Kao spoljna potražnja/pritisak zainteresovanih strana (klijenata, nevladinih organizacija, javnog mnjenja)	9%
Ostalo	3%

Tabela 9: Stavovi zaposlenih prema dvostrukoj tranziciji

Izjava	Srbija
Motivisana sam da sprovedem akcije vezane za tranziciju blizanaca.	3.75%
Uveren sam da moja kompanija može da podrži zaposlene dok se prilagođavaju tranziciji između dva osoblja.	3.88%
Želim da sprovedem akcije vezane za blizanačku tranziciju.	3.75%
Osećam se adekvatno pripremljeno ili obučeno da se prilagodim promenama vezanim za tranziciju blizanaca.	3.06%
Uveren sam da mogu da se nosim sa izazovima koji bi mogli da se pojave u sprovođenju dvostruke tranzicije.	3.47%
Uključen/a sam u procese donošenja odluka vezanih za tranziciju blizanaca.	2.42%
Као резултат двоструке транзиције:	
- radnu snagu mogu zameniti mašine	2.90%
- moje radne procedure će biti lakše	3.39%
- moje radne veštine će se poboljšati	3.60%

- moje radno mesto može biti ukinuto	2.59%
- moj radni učinak će biti efikasniji	3.74%
- moji uslovi rada će se poboljšati	3.56%
- međuljudski odnosi na mom radnom mestu biće bolji	3.13%

Skupina ispitanika uglavnom se sastojala od onih s radnim iskustvom za poslodavca u rasponu preko 30 godina, zatim od 21 do 30 godina, takodje su bili prisutni i ispitanici sa duljim radnim iskustvom. Na anketu su, obzirom na metelski kompleks i populaciono zaposlene muskarce u velikom broju, odgovorili uglavnom muškarci - oko 80% ispitanika. Među ispitanicima, polovina njih bila je zaposlena u velikoj kompaniji (više od 250 zaposlenih), zatim kod poslodavaca velicine 50 do 249 zaposlenih 26%, do 49 zaposlenih je zaposlajvalo oko 10% radnika,.... Znacajan procenat ispitanika nije bio povezan sa sindikatom. Među ucesnicima anketee prevladavale su osobe sa srednjoskolskim i visokim obrazovanjem, ali zastupljene su i drugi nivoi obrazovanja.

U mnogim gore navedenim i anketiranim kompanijama takodje postoje u vecem broju potpisani Kolektivni ugovori, licence za BZR,ZŽS,ZOP, Upravljanje otpadom, kao i u interesantnom procentu poslodavaca je primenjena i digitalizacija, ali svakako postoje otpori i letargični pristupi samom sprovodjenju primene dvojne tranzicije. Verujemo da će se, uz ovakve i druge vidove edukacije, kao i uz primenu kaznenih odredbi od strane regulatornih institucija i tela u Srbiji, smanjiti navedeni otpori, kao i rizivi i strahovi od otkaza ugovora o radu tj.gubitka radnih mesta, kao posledice dvojne tranzicije.

I. ORGANIZACIONE AKCIJE I PREPREKE ZA DVOJNU TRANZICIJU

1. U pogledu ekološke i društvene odgovornosti, mozemo navesti sledece akcije koje se aktivno sprovode na radnim mestima

Reciklaža ili ponovno korišćenje materijala-predaja/prodaja operaterima otpadom, gvozdje,papir,baterije,opasan otpad,....	X
Štednja energije ili prelazak na održive izvore energije (solarne elktrane, elektroautomobili)	X
Unapređenje uslova rada zaposlenih (nabavka novih cnc masina)	X
Promovisanje i unapređenje različitosti i jednakosti na radnom mestu	X

2. Šta od dole navedenog, ukoliko se išta od dole navedenog odnosi, trenutno sprečava vaše preduzeće (radno mesto) da postane održivo, odnosno da kombinuje dugoročni uspeh i profitabilnost sa pozitivnim uticajem na društvo i životnu sredinu?

Nedostatak svesti o tome kako se održivost može integrisati u poslovni model preduzeća	X
Nedostatak veština, uključujući upravljačke veštine	X
Nedostatak volje rukovodstva	x

3. Molimo označite koja od dole navedenih opcija najtačnije opisuje odnos prema digitalnim tehnologijama na vašem radnom mestu.

Postoji potreba za uvođenjem naprednih digitalnih tehnologija, i moje preduzeće je već počelo sa njihovim usvajanjem (elektronska posta, cloud,....)	x

4. Koje od naprednih digitalnih tehnologija (ukoliko se ovo odnosi na vaše preduzeće) su do sada usvojene na vašem radnom mestu?

Računarstvo u oblaku -cloudu, odnosno skladištenje ili obrada datoteka ili podataka na udaljenim severima koji se hostuju na internetu	X
Infrastruktura velike brzine	X
Pametni uređaji, npr. pametni senzori, pametni termostati, itd.	X

5. Šta od dole navedenog (ukoliko se ovo odnosi na vaše preduzeće) predstavlja prepreku digitalizaciji na vašem radnom mestu?

Neizvesnost u vezi sa digitalnim standardima budućnosti	
Nedostatak finansijskih sredstava	X
Regulatorne prepreke	X
Pitanja IT bezbednosti	X
Manjak veština, uključujući upravljačke veštine	X
Manjak infrastrukture informacionih tehnologija, poput brzog protoka interneta	
Interni otpor prema promenama	X

6. Molimo naznačite koja od dole navedenih opcija najtačnije opisuje pristup dvojnoj tranziciji na vašem radnom mestu

Moje preduzeće je paralelno usvojilo akcije za održivost i digitalne tehnologije, o čemu sam redovno obaveštavan.	
Moje preduzeće planira da paralelno usvaja akcije za održivost i digitalne tehnologije, i ja sam o ovom planu obavešten.	
Neformalno sam upućen sam u to da se na mom radnom mestu sprovode određene akcije za održivost i digitalizaciju, ali ne znam da li su međusobno povezane.	X
Nemam saznanja o paralelno usvojenim akcijama za održivost i digitalnim tehnologijama.	

7. Molimo označite razloge za implementaciju dvojne tranzicije na vašem radnom mestu / u vašem preduzeću.

Implementacija propisa ili politika na nacionalnom nivou	x
Korporativna strategija koja za cilj ima dvojnu tranziciju	x
Povećanje konkurentnosti preduzeća	x

Razlozi ekonomske prirode (npr. efikasniji proizvodni procesi, ušteda troškova)	x
Razlozi u vezi sa zaštitom životne sredine (npr. više ekoloških proizvoda, **čistije radno okruženje)**	x

II. SPREMNOST I STAVOVI ZAPOSLENIH U VEZI SA IMPLEMENTACIJOM DVOJNE TRANZICIJE

8. Molimo označite u kojoj meri se na vas odnosi svaka od dole navedenih izjava u vezi sa dvojnom tranzicijom na vašem radnom mestu, korišćenjem petostepene Likertove skale, gde: *1 = ne slažem se, 2 = donekle se ne slažem, 3 = ambivalentan sam, 4 = donekle se slažem, 5 = slažem se*

Izjava	1	2	3	4	5
Motivisan sam da sprovodim akcije vezane za dvojnu tranziciju.			X		
Uveren sam da je moje preduzeće sposobno da pruži podršku zaposlenima prilikom prilagođavanja dvojnoj tranziciji.			x		

2.2 Sastanak fokus grupe

Datum i vreme sastanka: 22.04.2025.godine
Forma sastanka (putem interneta/na licu mesta/hibridni): Putem interneta zoom platforma odrzan je sastanak experata Fokus grupe SSMS Republika Srbija.
Trajanje sastanka: Sastanak je trajao 1 sat vremena od 10:30 do 11:30 a.m.

Broj učesnika (osim moderatora): Osim moderatora Slavka Blagojevica Sekretara SSMS i predsednika Sindikalne organizacije SSMS Gosa Montaza DOO Beograd, ucestvovali su Radoslav Anicic savetnik predsednika SSMS Regionalne organizacije za zapadnu Srbiju, Slobodan Kostic, predsednik Pokrajinske organizacije SSMS Vojvodine, Nebojsa Mandaric Sekretar Regionalne organizacije SSMS za Centralnu Srbiju i Zamenik predsednika Sindikalne organizacije Stilantis Kragujevac
Spisak kompanija u kojima rade učesnici: Slavko Blagojevic Sekretar SSMS i predsednik Sindikalne organizacije SSMS Gosa Montaza DOO Beograd, Radoslav Anicic savetnik predsednika SSMS Regionalne organizacije za zapadnu Srbiju zaposlen u Sloboda doo Cacak,
Slobodan Kostic, predsednik Pokrajinske organizacije SSMS Vojvodine, zaposlen u Utva doo - Pancevo, Mandaric Sekretar Regionalne organizacije SSMS za Centralnu Srbiju i Zamenik predsednika Sindikalne organizacije Stilantis doo - Kragujevac

Spisak radnih mesta učesnika u ovim kompanijama: Slavko Blagojevic Sekretar SSMS i predsednik Sindikalne organizacije SSMS Gosa Montaza DOO Beograd, zaposlen na poslovima Koordinatora Vanredne situacije/Zastita od Pozara/Zastita zivotne sredine/Zajednicki poslovi/Osigur.imov.i lic – zaposlenih.
Radoslav Anicic savetnik predsednika SSMS Regionalne organizacije za zapadnu Srbiju zaposlen u Sloboda doo- Cacak, operater na CNC masini....

Slobodan Kostic, predsednik Pokrajinske organizacije SSMS Vojvodine, zaposlen u Utva doo - Pancevo,zaposlen na poslovima masinskog tehnicara.
Nebojsa Mandaric Sekretar Regionalne organizacije SSMS za Centralnu Srbiju i Zamenik predsednika Sindikalne organizacije Stilantis doo - Kragujevac ,zaposlen na poslovima kontrolora proizvodnje.

Prosečan broj godina koliko učesnici rade za ove kompanije: 36. godina

Ukratko opišite tok sastanka i potencijalne probleme.

Slavko Blagojević, Moderator i glavni expert SSMS u ovom ICCM – MET projektu, je otvorio sesiju i dao vreme za predstavljanje prisutnih i gore nabrojanih regionalnih eksperata koji imaju obavezu da, kasnije, model dvojne tranzicije izlože na svojim regionima. U skladu sa instrukcijama o vodjenju focus grupe izloženje e sadržaj, na koji su učesnici focus grupe izneli svoje stavove imišljenja u vezi bliznačke dvojne - tranzicije tj. zelenih i digitalnih tehnologija, kao i strahove za bog izvesno mogućeg gubitka radnih mesta.... Učesnici su istakli spremnost za doživotno učenje, kao i značaj budućih prekvalifikacija radnih mesta i zanimanja iz karbonizovanih u zelene tehnologije i nova radna mesta u istim....
Takodje je naglašeno da mantra o tome da zelene tehnologije nemaju alternativu,a da je efekat istih izuzetno veliko poskupljenje eenrgernata, kao i veliki broj otkaza ugovra zaposlenim, kao i upitno rudarenje za mineralima koji ucestvuju u stvaranju Jon - litijum baterija, a čije rudarenje će izazvati potencijalne rizike od ekoloskih katastrofa---!!!

3 Trenutno stanje dvojne tranzicije - Rezultati

3.1 Razumevanje dvojne tranzicije

Možete li ukratko da opišete šta podrazumeva dvojna tranzicija u kontekstu metalskog sektora/Vaše kompanije? *(FG 5)*

Razumevanje pojma "dvojne tranzicije" ključno je za potrebe projekta. Sa stanovišta Evropske unije, takozvana **dvojna tranzicija, odnosno blizanačka zelena i digitalna tranzicija** u novom geopolitičkom kontekstu **povezana je sa uparivanjem digitalnih tehnologija i održivog razvoja u okviru tri dimenzije – ekonomske, ekološke i socijalne, a koje** povezuju ulaganja u digitalne tehnologije sa sklonošću ka ekološkoj inovativnosti proizvodnih procesa i modela, sa konstatacijo tvrdnjom **da bi se "istinska" dvojna tranzicija mogla odigrati samo ukoliko IT radi u službi zelenog.**

Jednostavnije rečeno definicija bi mogla da glasi: dvojna tranzicija je proces paralelnog prilagođavanja uzajamno (ekološki) održive zelene i digitalne tehnologije.

Osnovni razlozi koji pokreću implementaciju dvojne tranzicije u metalskom kompleksu Republike Srbije i mojoj kompaniji su:

Implementacija evropskih propisa
Implementacija propisa ili politika na nacionalnom nivou
Korporativna strategija koja za cilj ima dvojnu tranziciju(Zelena energija Solarna elektrana u pogonima SP/VP. E mail,cloud,zaposljavanje IT eperta sa malim zaradama,Bezbednost IT,elektonska poentaža zaposlenih,....)
Povećanje konkurentnosti preduzeća
Razlozi ekonomske prirode (npr. efikasniji proizvodni procesi, ušteda troškova).
Visoke takse EU na uvezene proizvode i robu u zemljama koje još nisu usle u proces dvojne tranzicije i još primenjuju carbonizovane tehnologije.

Glavni rezultati - ishodi procesa povezanih sa dvojnom tranzicijom u metalskom sektoru Srbije su:

- ljudsku radnu snagu u znatnom obimu zamenjuju mašine
- procesi rada gde su preostali ljudi-radnici da rade su delimično olakšani
- radne veštine zaposlenih su svakako unapređene
- mnoga radna mesto će biti ugašenaa radnici bez posla, jer zeleno digitalni sektor ne može da primi sve viškove zaposlenih (rudarski sektor, Termoelektrane, Rafinerije,benz.pumpe)
- radni učinak zaposlenih je svakako efikasniji
- uslovi rada su poboljšani

Da li ste informisani o potencijalnim scenarijima razvoja kompanija u metalskom sektoru i Vaše kompanije u vezi sa dvojnom tranzicijom?

- Nisam motivisan da sprovodim akcije vezane za dvojnu tranziciju.
- Nisam uveren da je moje preduzeće sposobno da pruži podršku zaposlenima prilikom prilagođavanja dvojnoj tranziciji.
- Ne osećam se adekvatno pripremljenim ili obučenim za prilagođavanje promenama vezanim za dvojnu tranziciju.
- Nisam uključen u procese odlučivanja u vezi sa dvojnom tranzicijom, jer poslodavac po zakonima o PD RS ne mora da implementira predstavnike zaposlenih u organe odlučivanja, tako da preostaje deo koji se odnosi na ZOR tj informisanje i bez obaveze o konsultovanju i participiranju u donošenju odluka poslodavca u vezi zeleno- digitalne transformacije....!

Put kompanije u kojoj sam js zaposlen, ka dvojnoj tranziciji, se satoji u sledećim aktivnostima vlasnika kompanije tj.poslodavca

Korporativna strategija koja za cilj ima dvojnu tranziciju (Zelena energija Solarna elektrana, u pogonima proizvodnje , vozni park na elektropogon i hibride, e mail, cloud,zaposljavanje IT experta sa malim zaradama, Bezbednost IT, elektonska poentaža zaposlenih,....)

3.2 Organizacioni postupci i prepreke za dvojnu tranziciju

Postupci koji se aktivno sprovode u kompanijama u metalskom sektoru u smislu ekološke i društvene održivosti su sledeći

Reciklaža ili ponovna upotreba materijala	x
Smanjenje potrošnje ili uticaja na prirodne resurse (npr. ušteda vode ili prelazak na održive resurse)	x
Ušteda energije ili prelazak na održive izvore energije	x
Poboljšanje uslova rada zaposlenih	x

Navedeni postupci koji se aktivno sprovode u kompanijama u metalskom sektoru u smislu ekološke i društvene održivosti, kao što su reciklaža, smanjena potrošnja i pritisak na prirodne i dr.neobnovljive resusrse. Kso i ušteds i prelazak na obnovljive resurse i poboljšanje radnih uslova zaposlenih su svakako docoljni motivi d azaposleni podrže projekat zelene agende i digitalnih tehnologija,ali s auslovom da ne ostanu bez radnih mesta i da im se blagovremeno obezbedi edukacija za zelene i digitalne tehnologije, kao bi blagovremeno stekli kompetencije u navedenoj bliznačkoj tranziciji.

Razlozi koji trenutno sprečavaju kompanije u metalskom sektoru da postanu održive, odnosno da kombinuju dugoročni uspeh i profitabilnost sa pozitivnim uticajem na društvo i životnu sredinu su sledeći

Nedostatak svesti o tome kako integrisati održivost u poslovni model kompanije	X
Ne bi bilo profitabilno	x
Nedostatak veština, uključujući menadžerske veštine	x
Nedostatak volje među rukovodstvom	x
Ništa od navedenog	

Učestalost pristupa digitalnim tehnologijama u kompanijama u metalskom sektoru je sledeća

Moja kompanija je usvojila osnovne digitalne tehnologije kao što su e-pošta ili internet sajt, ali ne i napredne digitalne tehnologije	x
Postoji potreba za uvođenjem naprednih digitalnih tehnologija i moja kompanija je već počela da ih usvaja	X

Kompanije koje imaju veći nivo pristupa digitalnim tehnologijama u kompanijama u metalskom sektoru su svoje konkurentske perfomanse značajno većale i optimizovale, na primer:
Usvojil su osnovne digitalne tehnologije kao što su e-pošta ili internet sajt, ali ne i napredne digitalne tehnologije
Uvele su napredne digitalnie tehnologije, a i moja kompanija je već počela da ih usvaja

Učestalost usvajanja naprednih digitalnih tehnologija u kompanijama u metalskom sektoru je sledeća *(P4):*

Računarstvo u oblaku, odnosno skladištenje i obrada datoteka ili podataka na udaljenim serverima koji se nalaze na internetu	X
Infrastruktura velike brzine	X
Pametni uređaji, npr. pametni senzori, pametni termostati, itd.	X

Usvajanje naprednih digitalnih tehnologija u kompanijama u metalskom sektoru je umnogome popravila konkurendku perfomansu tih društava, i u mnogome je je racionalizovala kontrolu upravljanja tim društvima, a te digitalne tehnologije su tipa:
Računarstvo u oblaku, odnosno skladištenje i obrada datoteka ili podataka na udaljenim serverima koji se nalaze na internetu
Infrastruktura velike brzine
Pametni uređaji, npr. pametni senzori, pametni termostati, itd.

Prepreke za digitalizaciju u kompanijama u metalskom sektoru su sledeće *(P5):*

Neizvesnost u pogledu budućih digitalnih standarda	X
Regulatorne prepreke	X
Problemi IT bezbednosti	X
Nedostatak veština, uključujući menadžerske veštine	X

Prepreke za digitalizaciju u kompanijama u metalskom sektoru su manje više subjektivno objektivnog tipa i one su sledeće:
Neizvesnost u pogledu budućih digitalnih standarda
Regulatorne prepreke
Problemi IT bezbednosti
Nedostatak veština, uključujući menadžerske veštine

Učestalost pristupa dvojnoj tranziciji u kompanijama u metalskom sektoru je sledeća

Ništa od navedenog	X

Razlozi za sprovođenje dvojne tranzicije u kompanijama u metalskom sektoru su sledeći

Implementacija evropskih propisa	X
Implementacija propisa ili politika na nacionalnom nivou	X
Korporativna strategija koja ima za cilj dvojnu tranziciju	X
Povećanje konkurentnosti kompanije	X
Ekonomski razlozi (npr. efikasniji proizvodni procesi, ušteda)	X
Ekološki razlozi (npr. više ekoloških proizvoda, čistije radno okruženje)	X
Kao zahtev radnika/sindikata (npr. poboljšanje uslova rada)	X

Kao što je već gore rečeno svih 7 stavki navedenih u ovoj tabeli jesu vrlo bitni i motivirajući razlozi za sprovodjenje dvojne tranzicije.

3.2 Spremnost i stav zaposlenih prema implementaciji dvojne tranzicije

Zaposleni u kompanijama u metalskom sektoru su u proseku naznačili koliko se poistovećuju sa izjavama koje se odnose na spremnost i stavove prema implementaciji dvojne tranzicije na sledeći način *(P8): (Molimo da naznačite prosečnu ocenu odgovora za konkretne izjave, na osnovu Likertove skale od 5 tačaka.)*

Izjava	prosečan rezultat
Motivisan sam da sprovodim postupke vezane za dvojnu tranziciju.	2
Uveren sam da moja kompanija može da podrži zaposlene dok se prilagođavaju dvojnoj tranziciji.	3
Želim da sprovedem postupke vezane za dvojnu tranziciju.	3
Osećam se adekvatno pripremljenim ili obučenim da se prilagodim promenama u vezi sa dvojnom tranzicijom.	1
Uveren sam da mogu da se nosim sa izazovima koji se mogu pojaviti u sprovođenju dvojne tranzicije.	3
Uključen sam u procese donošenja odluka u vezi sa dvojnom tranzicijom.	1
Kao rezultat dvojne tranzicije:	
- radnu snagu mogu da zamene mašine	5
- moje procedure rada će biti lakše	3
- moje radne veštine će se poboljšati	5
- moje radno mesto može biti ugašeno	3
- moj radni učinak će biti efikasniji	3
- moji uslovi rada će se poboljšati	3
- međuljudski odnosi na mom radnom mestu će biti bolji	3

Nemogucnost predstavnika zaposlenih u participiranje u upravljanju drustvom, kao i izostanak informisanja i konsultovanja, u o čemu <u>pospešuju strah zaposlenih za gubitak radnih mesta</u>

Zaposleni u kompanijama u metalskom sektoru imaju sledeće nedoumice u vezi sa implementacijom dvojne tranzicije na njihovom radnom mestu/u kompaniji, tj. Strah da ce:

- radnu snagu da zamene mašine
- da ce procedure rada biti lakše
- moje radno mesto može biti ugašeno
- uslovi rada poboljšati

Predstavnici zaposlenih u kompanijama u metalskom sektoru imaju sledeće stavove o implementaciji dvojne tranzicije u metalskom sektoru/kompanijama.

Oodgovora koji proizilaze iz određenih pitanja sa sastanka fokus grupe (FG) su:
-Strah od gubitka radnog mesat,
-neinformisanost zaposlenih i predstavnika aposlenih,
-izostanak ucesca u upravljanju promenama, pa i zeleno digitalnoj tranziciji.
-Smanjenje zarada.

Kako zamišljate svoju ulogu u kompanijama u metalskom sektoru i Vašoj kompaniji, koje usvajaju rešenja za dvojnu tranziciju u budućnosti? (FG 10)

Zadrzacu verovatno radno mesto, ako kompanija izgubi trzisnu utakmicu, ja cu traziti radno mesto u drugoj kompaniji. Moj je rad i vestina,a njihov kapital i rizik d isti bude i likvidiran!

Borba za zadrzavanje radnog mesta primarni je zadatak zaposlenih i njihovih predstavnika, Bezbednost na radu takodje uvodjenjem zelenih i digitalnih tehnologija mora biti predmet usaglasavanja sa zakosnkim aktima, Borba za zadrzavanje i rast zarada, prekvalifikacija i edukacija, Zastita zivotne sredine i upravljanj eotpadom u skladu sa pozitivnim propisima RS,....

Stav zaposlenih i moj prema dvojnoj tranziciji je u principu

Sumnjicav, jer svaka automatizacija i uvodjenje novih zelenih tehnologija potencijalno je mogucnost za smanjenje broja zaposlenih. Opste je poznato da su cene energenata visestruko porasle-poskupele, od kada su izbaceni jeftini ruski karbonizovani energenti, sto je mnoge zaposlene dovelo u sferu siromastva, jer zarade ne prate adekvatno inflaciju i skok troskova zivota....!!!

Glavne zabrinutosti ili strahovi u vezi sa promenama izazvanim dvojnom tranzicijom u kompanijama u metalskom sektoru, a posebno u Vašoj kompaniji su:
-Gubitak radnog mesta,
-inflacija i enormno poskupljenje energenata i troskova zivota!!!

Verovatnoća da ću/cemo izgubiti posao zbog dvojne tranzicije je 50%

Ne osećam se adekvatno pripremljenim ili obučenim da se prilagodim potencijalnim promenama koje su rezultat dvojne tranzicije u metalskom sektoru i mojoj kompaniji!!!!

Nisam ni na jedan nacin uključen u donošenje odluka kompanije u vezi sa dvojnom tranzicijom, tako da moje i mojih kolega misljenje i potrebe nisu uzete u obzir u aktivnostima u vezi sa tranzicijom!!

4 Preporuke za implementaciju dvojne tranzicije

Preporuke koje se odnose na bolju implementaciju dvojne tranzicije u kompanijama u metalskom sektoru koje su rezultat uglavnom sastanka fokus grupe (FG), sa sledećom strukturom:
-Izmena i dopnuna zakonske i podzakonske regulative u delu koji se odnosi na obaveznost ucesca predstavnika zaposlenih u organima poslodsvca kako bi se popravio aspekt informisanja i konsultovanja zaposlenih'
-Garancije predstavnika poslodsvca dacre uvodjernjrm dvojne tranzicij ezaposleni zadrzati radna mesta u zeleno digitalnoj tehnologijei.
-Smanjenej cene energenata i austavljanje inflacije i rasta troskova zivot.
-Rast zarada do nivoa normalne plate za zivot,a ne politike minimalnih zarada i jeftinih trzista

4.1 Obuka i komunikacija

Ako se ne osećate adekvatno pripremljenim ili obučenim da se prilagodite potencijalnim promenama koje proizilaze iz dvojne tranzicije u metalskom sektoru i Vašoj kompaniji, koja bi Vam obuka ili podrška bila potrebna? *(FG 15)*

Ne osecam adekvatno pripremljenim ni obucenim da bih se mogao prilagoditi potencijalnim promenama koje donosi dvojna tranzicija,....

Šta mislite da je najefikasniji način komunikacije o dvojnoj tranziciji između zaposlenih i rukovodilaca u Vašoj kompaniji? (Da li više volite politiku otvorenih vrata gde možete neformalno razgovarati ili više volite opširnije i funkcionalnije sastanke?

Politika otvorenih vrata je dobar nacin informisanja, ali je nedovoljan, tako da je potrebno i ofocijalne sastanke sa zaposlenim i njihovim predstavnicima drzati redovno, a obavezno je u organe upravljanja poslodavca integrisati predstavnikew zaposlenih,....

4.2 Socijalni dijalog i uključivanje u donošenje odluka

Kako rukovodioci mogu da osiguraju da zaposleni budu motivisani i više uključeni u dvojnu tranziciju?

Izmenom svojih osnivackih akata i integrisanjem predstavnika zaposlenih u organe poslodavca, kao bi se popravila sfera konsultovanja i informisanja zaposlenih i poslodavca, a samim time i obim informisanja zaposleni digao na zeljeni nivo uoravo i u oblasti dvojne tranzicije!!!!

4.3 Ostale preporuke

Šta mislite da su najvažniji koraci/postupci koje rukovodioci, predstavnici zaposlenih i zaposleni treba da preduzmu u cilju povećanja angažovanja i uspeha u inicijativama dvojne tranzicije?

Izmenom svojih osnivackih akata i integrisanjem predstavnika zaposlenih u organe poslodavca, kao bi se popravila sfera konsultovanja i informisanja zaposlenih i poslodavca, a samim time i obim informisanja zaposleni digao na zeljeni nivo uoravo i u oblasti dvojne tranzicije!!!!
Garancij eza[poslenmim da ce zadrzati radna mest, rast zarada, poboljsanje BZR i ZZS, edukacija edukacija,....

5 Pregled

Jasno je da, dvojna tranzicija jeste neizbezna i potrebna u smislu jacanjai odrzivosti konkurentnosti drustva, kao i potrebe smanjenja troskova istih u smislu stvarenja veceg profita, ali da bi sita tj.dvojna tranzicija bila uspesna, potrebno je glavni strah zaposlenih relaksirati, a koji se odnosi na potrebu zadrazavanja radnih mesta u zeleno digitalnim tehnologijama, kaoi obezbediti zdrave uslove rada,a pre svega rast zarada, naravno edukacija u smislu prekvalifikacija i dozivotnog ucenja,....

EXPERT SSMS SRBIJA
Slavko Blagojevic sr.

ICCM-MET

INCLUSIVE CRISIS AND CHANGE MANAGEMENT MECHANISMS IN MULTINATIONAL COMPANIES IN METAL SECTOR AS A KEY TO SUCCESSFUL TWIN TRANSITION

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