

# Uloga brodskog menadžmenta u okolnostima pandemije COVID-19

---

**Pavlović, Karlo**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Dubrovnik / Sveučilište u Dubrovniku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:155:903019>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-23**



**SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU**  
UNIVERSITY OF DUBROVNIK

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Dubrovnik](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU  
POMORSKI ODJEL  
Preddiplomski studij Pomorstvo**

**KARLO PAVLOVIĆ**

**ULOGA BRODSKOG MENADŽMENTA U  
OKOLNOSTIMA PANDEMIJE COVID 19**

**ZAVRŠNI RAD**

**Dubrovnik, rujan 2021.**

**SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU  
POMORSKI ODJEL  
Preddiplomski studij Pomorstvo**

**KARLO PAVLOVIĆ**

**ULOGA BRODSKOG MENADŽMENTA U  
OKOLNOSTIMA PANDEMIJE COVID 19**

**ZAVRŠNI RAD**

Predmet: Menadžment u brodarstvu i lukama  
Studij: Sveučilište u Dubrovniku  
Studijski smjer: Pomorski odjel  
Mentor: mr. sc. Ivan Jelčić  
Student: Karlo Pavlović  
JMBAG: 6019831102750665013  
Stupanj studija: Preddiplomski studij Nautika

**Dubrovnik, rujan 2021.**

## IZJAVA

S punom odgovornošću izjavljujem da sam završni rad izradio samostalno, služeći se navedenim izvorima podataka.

U radu sam primijenio metodologiju izrade stručnog/znanstvenog rada i koristio literaturu koja je navedena na kraju završnog rada. Tuđe spoznaje, stavove, zaključke, teorije i zakonitosti koje sam izravno ili parafrazirajući naveo u završnom radu na uobičajen, standardan način citirao sam i povezoao s fusnotama i korištenim bibliografskim jedinicama, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Rad je pisan u duhu hrvatskoga jezika

Ime i prezime studenta: Karlo Pavlović

Potpis : \_\_\_\_\_

**SADRŽAJ:**

Strana

	Strana
<b>SAŽETAK</b>	
<b>1. UVOD</b>	<b>1</b>
<b>2. MENADŽER I ORGANIZACIJSKO OKRUŽENJE PODUZEĆA</b>	<b>2</b>
<b>3. STRATEŠKI MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA U BODARSKIM PODUZEĆIMA</b>	<b>5</b>
<b>4. MENADŽMENT BODARSKIH PODUZEĆA</b>	<b>6</b>
<b>5. BODSKI MENADŽMENT (SHIP MANAGEMENT)</b>	<b>8</b>
<b>5.1. Organizacija menadžmenta na brodu</b>	<b>8</b>
<b>5.2. Menadžerska piramida na brodu</b>	<b>9</b>
<b>6. PANDEMIJA KORONAVIRUSA COVID 19 UZROKOVANE VIRUSOM SARS-CoV-2</b>	<b>11</b>
<b>7. UTJECAJ PANDEMIJE KORONAVIRUSA COVID 19 NA POMORSKI SEKTOR</b>	<b>13</b>
<b>7.1. Učinci izbijanja Covid-19 na pomorski promet</b>	<b>14</b>
<b>7.2. Mobilizacija pomorskog sektora</b>	<b>15</b>
<b>7.3. Plan za sprečavanje, ublažavanje i odgovor na širenje COVID-19 na brodovima</b>	<b>15</b>
<b>7.3.1. Prepoznavanje simptoma COVID-19</b>	<b>15</b>
<b>7.3.2. Identificiranje „sumnjivog slučaja“ COVID-19 na brodu</b>	<b>16</b>
<b>7.3.3. Upravljanje „sumnjivim slučajem“ na brodu</b>	<b>16</b>
<b>7.3.4. Liječenje bolesne osobe</b>	<b>17</b>
<b>7.3.5. Medicinski materijal i oprema</b>	<b>17</b>
<b>7.3.6. Upravljanje „bliskim kontaktima“ na brodu</b>	<b>17</b>
<b>7.3.7. Iskrcaj pacijenta s broda</b>	<b>18</b>
<b>8. REPATRIJACIJA OSOBA NA BRODOVIMA</b>	<b>19</b>
<b>8.1. Smjernice za zaštitu zdravlja, repatrijaciju i putne aranžmane pomoraca, putnika i drugih osoba na brodovima</b>	<b>20</b>
<b>8.2. Promjene posade</b>	<b>20</b>
<b>8.3. Luke koje su određene za promjene posade</b>	<b>21</b>
<b>8.4. Određivanje pomoraca i drugog pomorskog osoblja za ključne radnike</b>	<b>22</b>
<b>9. PRISTUP MEDICINSKOJ SKRBI ZA POMORCE</b>	<b>24</b>
<b>9.1. Sanitarne preporuke i brodske zalihe</b>	<b>24</b>
<b>9.2. Preporuke za dodatno izvješćivanje o bolesti COVID-19 s brodova koji se približavaju lukama EU-a</b>	<b>25</b>
<b>9.3. Pristup medicinskoj skrbi</b>	<b>25</b>
<b>9.4. Prioritetno cijepljenje pomoraca protiv COVID-19</b>	<b>26</b>
<b>9.4.1. Cijepljenje kao uvjet za ukrcaj pomoraca</b>	<b>26</b>
<b>9.4.2. Ciparski prijedlog programa za prioritetno cijepljenje pomoraca</b>	<b>27</b>
<b>9.5. Istek i obnova medicinskih i sanitarnih uvjerenja za brodove</b>	<b>28</b>
<b>9.6. ILO o kršenju MLC konvencije za vrijeme pandemije COVID -19</b>	<b>29</b>
<b>10. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA POMORSKU SIGURNOST</b>	<b>31</b>
<b>11. ZAKLJUČAK</b>	<b>34</b>
<b>Literatura</b>	<b>36</b>
<b>Popis slika</b>	<b>38</b>
<b>Popis tablica</b>	<b>38</b>

## SAŽETAK:

Pandemija koronavirusa<sup>1</sup> COVID-19<sup>2</sup>, kao globalna bolest, od početka 2020. godine brzo je uzdrmala svjetsko gospodarstvo i preokrenula svijet naopako, te posljedično značajno utjecala na razvoj brodske industrije (uključujući brodarske i lučke operatore, državne vlasti, brodare, pomorce, putnike, operatore opskrbnog lanca itd.). Naime, život kakav smo poznavali drastično se promijenio i već duže vrijeme suočeni smo s ogromnim izazovima u svim sektorima društva. Kao okosnica globalne trgovine i gospodarstva, u tom segmentu brodarska industrija ima veliku ulogu s obzirom na činjenicu da čini više od 80% svjetske trgovine.

Kritične informacije o karakteristikama ovog novog virusa i njegovim utjecajima na globalnu poslovnu aktivnost teško se procjenjuju pa je u ovim nesigurnim vremenima nezahvalno napraviti bilo kakvu prognozu čak i za sljedećih nekoliko mjeseci. Pandemija koronavirusa zasigurno će još dugo imati dugoročni utjecaj na globalnu brodsku industriju koja se u tom smislu mora prilagođavati promjenama.

U svjetlu razvijajuće situacije s COVID-19 mnoge brodarske tvrtke implementirale su brojne operativne prilagodbe kako bi osigurali dobrobit svojih zaposlenika i posade na brodovima i ulažu velike napore u nastojanju osiguranja nesmetane operativnosti svoje flote. Prema ISM kodeksu<sup>3</sup>, brodski menadžeri moraju procijeniti sve identificirane rizike za svoje brodove i osoblje te uspostaviti odgovarajuće zaštitne mjere. Kao rezultat toga, brodarske tvrtke trebale su, i još uvijek trebaju, razviti planove i postupke za rješavanje rizika povezanih s pandemijom COVID-19 kako bi očuvali zdravlje pomoraca i osigurali sigurnost brodskih operacija. Dok su pomorske mjere zaštite na radu na brodovima, uključujući razne planove i postupke, koje mogu ili su već postavljene u Sustavu upravljanja sigurnošću (engl. Safety management system – dalje u tekstu: SMS<sup>4</sup>), brodski menadžeri mogu identificirati potrebu za izmjenom ili revizijom određenih mjera u svjetlu pandemije COVID-19.

---

<sup>1</sup> Koronavirusi su velike pleomorfne sferne čestice sa loptastim površinskim izbočenjima. Prosječni promjer čestica virusa je oko 120 nm (.12  $\mu$ m). Promjer ovojnice je ~ 80 nm (.08  $\mu$ m), a peplomeri su duljine ~ 20 nm (.02  $\mu$ m). Ovojnica virusa u elektronskim mikroskopima pojavljuje se kao poseban par elektronski gustih ljuski. Virusna ovojnica sastoji se od lipidnog dvosloja na kojem su usidreni membrana (M), ovojnica (E) i strukturni proteini na peplomerima (S). Podskupina koronavirusa (posebno članovi betakoronavirusne podskupine A) također imaju kraći površinski protein sličan šiljku koji se naziva hemaglutinin esteraza (HE). Unutar ovojnice nalazi se nukleokapsid, koji je formiran od višestrukih kopija nukleokapsidnog (N) proteina, koji su vezani za jednolančani RNA genom u kontinuiranoj konformaciji tipa perla-na-nizu. Ovojnica lipidnog dvosloja, membranski proteini i nukleokapsid štite virus kada je izvan stanice domaćina.

<sup>2</sup> Novi koronavirus službeno je nazvan SARS-CoV-2, a bolest je nazvana COVID-19 (*Corona Virus Disease 2019*). COVID-19 nije prvi virus korone koje je uzrokovao nemir. Tijekom 2000-ih svijet i zdravstveni sustav suočili su se s izbijanjem Sars-a (2003.-2004.godine) te nakon toga i Mers-a (Bliskoistočni respiratorni sindrom) čija pojava se bilježi od 2012. pa sve do danas. Ponekada se dogodi prijenos zoonotskih virusa na čovjeka, ali rijetko dovede do uspostave pandemije s kojom se svijet danas suočava. Sars-cov-2 je teški akutni respiratorni sindrom, veliki RNA virus koji uzrokuje bolest COVID-19. Virus se prvi put pojavio na tržnici morskih plodova i egzotičnih životinja Huanan u Wuhanu, višemilijunskom grad u provinciji Hubei u središnjoj Kini. Međunarodna ekspertna misija, koja je boravila u Wuhanu, zaključila je kao vrlo vjerojatno da je uzročnik covid-19 prešao sa šišmiša na ljude preko neke druge životinje, istodobno gotovo potpuno isključujući mogućnost da je virus "pobjegao" iz nekog laboratorija.

<sup>3</sup> ISM kodeks (Siguran rad brodova). Smjernice za siguran rad brodova definirane su u kodeksu međunarodnog upravljanja sigurnošću IMO-a. Ovaj je kôd prvotno odobrio IMO 1993. godine, a postao je obavezan od 1998. ISM kodeks primjenjuje se na putničke brodove bez obzira na njihovu tonažu i teretne brodove veće od 500 bruto tonaže. Ne odnosi se na plovila nekomercijalne uporabe. Ciljevi ISM kodeksa su osigurati sigurnost na moru, sprečavanje ozljeda ljudi ili gubitka života i izbjegavanje štete za okoliš, posebno za morski okoliš i imovinu.

<sup>4</sup> Sustav upravljanja sigurnošću (SMS) organizirani je sustav koji planiraju i provode brodarske tvrtke kako bi osigurale sigurnost broda i morskog okoliša. SMS je važan aspekt kodeksa Međunarodnog upravljanja sigurnošću (ISM) i sadrži sve važne politike, prakse i postupke koje treba slijediti kako bi se osiguralo sigurno funkcioniranje brodova na moru. Sva komercijalna plovila moraju uspostaviti sigurne postupke upravljanja brodom. SMS tvori jedan od važnih dijelova ISM koda. Sustav upravljanja sigurnošću (SMS) stoga osigurava da se svaki brod pridržava obveznih sigurnosnih pravila i propisa i slijedi kodekse, smjernice i standarde koje preporučuju IMO, klasifikacijska društva i dotične pomorske organizacije.

Oko 400 000 pomoraca bilo je u početku pandemije „zarobljeno“ na brodovima te nije imalo mogućnost povratka kući zbog mjera donesenih protiv zaraze tijekom putovanja i prelaska granica. Isto tako, sličnom broju pomoraca bio je onemogućen povratak na brod kako bi zaradili za život.

U ovom završnom radu analiziran je utjecaj pandemije koronavirusa na svjetski i domaći pomorski sektor, a poseban naglasak je stavljen na stratešku ulogu menadžmenta brodarskih poduzeća i brodskog menadžmenta u tim okolnostima.

**Ključne riječi:** brodski menadžment, menadžer, poslovno (tržišno) okruženje, brodarska kompanija (tvrtka), pandemija koronavirusa, ključni radnik

## **ABSTRACT:**

The COVID-19 coronavirus pandemic, as a global disease, has rapidly shaken the world economy since the beginning of 2020 and turned the world upside down, and consequently significantly affected the development of the shipping industry (including shipping and port operators, government authorities, shipping companies, seafarers, passengers, operators supply chain, etc.). Namely, life as we knew it has changed drastically and we have been facing huge challenges in all sectors of society for a long time. As the backbone of global trade and the economy, the shipping industry plays a major role in this segment given the fact that it accounts for more than 80% of world trade.

Critical information about the characteristics of this new virus and its impacts on global business activity is difficult to assess, so in these uncertain times it is ungrateful to make any prediction even for the next few months. The coronavirus pandemic will certainly have a long-term impact on the global shipping industry, which must adapt to change in this regard.

In spotlight of the evolving situation with COVID-19, many shipping companies have implemented a number of operational adjustments to ensure the well-being of their employees and crew on board ships and are making great efforts to ensure the smooth operation of their fleet. According to the ISM Code, ship managers must assess all identified risks to their ships and personnel and establish appropriate safeguards. As a result, shipping companies should, and still need to, develop plans and procedures to address the risks associated with the COVID-19 pandemic to preserve the health of seafarers and ensure the safety of ship operations. While maritime safety measures at work on ships, including various plans and procedures, may or have not already been set up in the Safety Management System (SMS), ship managers may identify the need to amend or revise certain measure in light of the COVID-19 pandemic.

About 400,000 seafarers were "trapped" on ships at the start of the pandemic and were unable to return home due to measures taken against the infection while traveling and crossing borders. Likewise, a similar number of seafarers were prevented from returning to the ship in order to earn a living.

In this final paper, the impact of the coronavirus pandemic on the global and domestic maritime sector is analyzed, with special emphasis on the strategic role of shipping company management and ship management in these circumstances.

**Keywords:** ship management, manager, business (market) environment, shipping company, coronavirus pandemic, key worker

## 1. UVOD

Suvremena poduzeća teško da bi mogla opstati bez menadžmenta<sup>5</sup> jer je danas mnogo izazova kojima su izložena, a koja dolaze iz okruženja. Stalno prilagođavanje takvom dinamičnom okruženju upravo zahtijeva kvalitetan menadžment. Uspjeh poduzeća, danas više nego ikad prije, rezultat je djelotvornog menadžmenta.

Suvremeni menadžment u središte interesa na prvo mjesto stavlja ljudske potencijale kao ključan čimbenik uspjeha poslovanja, pridodajući mu naziv ljudski kapital. Širok spektar djelatnosti kojima se bavi menadžment ljudskih potencijala govori o velikoj važnosti ove funkcije menadžmenta i neophodnosti njene implementacije za sva ona poduzeća koja žele da se održe i postanu konkurentni na polju djelatnosti kojom se bave.

Dominantan problem modernog menadžmenta postaje upravo upravljanje ljudskim potencijalima, intelektualnim kapitalom i znanjem, odnosno "neopipljivom" imovinom (intangible assets) koja izmiče standardnoj računovodstvenoj i ekonomskoj analizi i bilanci. Upravljanje ljudskim potencijalima postaje ne samo najznačajnija poslovna funkcija, nego i specifična filozofija i pristup upravljanju (menadžmentu) koja ljude smatra najvažnijim potencijalom te ključnom strategijskom i konkurentskom prednošću. Upravljanje ljudskim potencijalima, općenito, pa tako i u brodarskim poduzećima, podrazumijeva prvenstveno strategiju upravljanja ljudskim potencijalima koja obuhvaća znanja o kadrovima i radnim odnosima, popunjavanje i selekciju kadrova, obrazovanja i razvoja karijere, kompenzacija i nagrada, koje se međusobno isprepliću i povezuju u jedinstvenu aktivnost. Zbog svoje naravi ova funkcija menadžmenta morskog brodarstva ima dodatne izazove.

Upravljanje ljudskim potencijalima u morskom brodarstvu specifično je radi načina poslovanja broдача, njihova poslovnog okruženja, ali i daljnje okoline koja ima značajan utjecaj na njegovo poslovanje. Zahtjevi razne vrste, koji se postavljaju pred brođare, traže od njih sve značajniju ulogu u upravljanju ljudskim potencijalima, a od pomoraca cjeloživotno učenje.

Pomorska industrija igra ključnu ulogu u kratkoročnom odgovoru na pandemiju koronavirusa COVID-19 u hitnim slučajevima, olakšavajući prijevoz vitalnih roba i proizvoda, održavajući na taj način radna mjesta, međunarodnu trgovinu i globalno gospodarstvo.

Gotovo sve države i luke na svijetu pogođene su navedenom globalnom pandemijskom krizom Covid-19, međutim mjere koje provodi svaka, posebno za suočavanje sa situacijom, variraju kako u stupnju, tako i u opsegu dodatnih kontrola. Neke su zemlje primijenile karantensku blokadu gradova, što ozbiljno utječe na brođarsko poslovanje i srodne / prateće usluge, jer se u nekim slučajevima brodovi stavljaju u obveznu karantenu 14 ili više dana, bez obzira na činjenicu da na brodu nema bolesnih članova posade. Ova situacija i takve dodatne mjere su izvan kontrole broda i (brodo)vlasnika i obično rezultiraju visokim troškovima zbog kašnjenja lučkih operacija. Zapovjednici brodova daju sve od sebe u nastojanjima da uvjere lokalne vlasti, demonstrirajući učinkovitu provedbu preventivnih mjera na brodu i rad s agentima, terminalima i lučkim upravama kako bi ubrzali lučke operacije onoliko učinkovito koliko im lokalni uvjeti to dopuštaju.

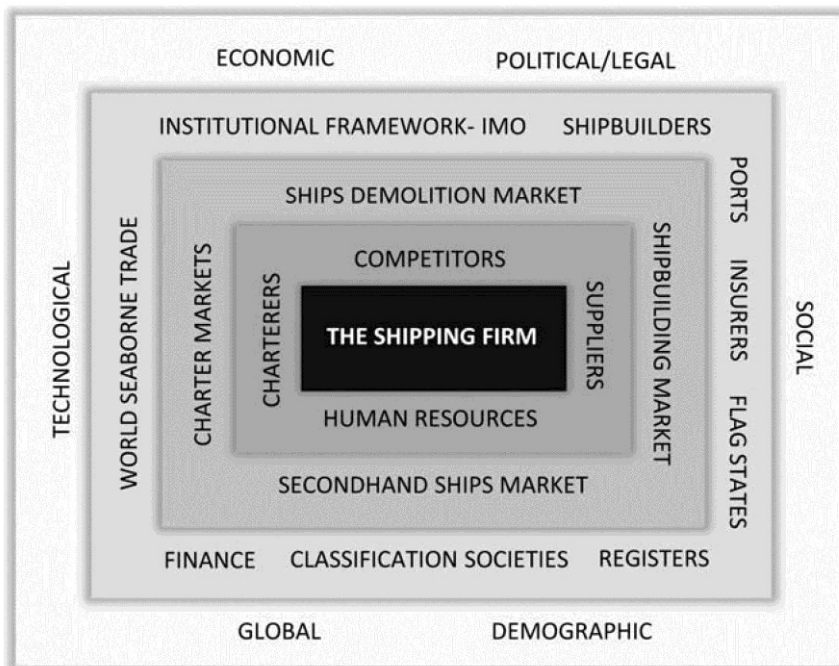
---

<sup>5</sup> Menadžment jest rukovođenje, upravljanje, gospodarenje, planiranje, nadzor, itd. Menadžment je znanstvena i istodobno poslovna disciplina, nasušna potreba u smislu načina razmišljanja, rada i ponašanja svih onih koji kreiraju gospodarski razvoj neke zemlje. Za menadžment se može reći da je proces s kojim se služe više osoba da bi koordinirale aktivnost drugih radi postizanja što boljih rezultata (Mitrović, F.: „Menadžment u brođarstvu i lukama (Bolonja)“, Sveučilište u Splitu, Pomorski fakultet, 2007., str. 16);



## 2. MENADŽER I ORGANIZACIJSKO OKRUŽENJE PODUZEĆA

Tvrtka ili poduzeće je cjelokupnost međusobno povezanih i međusobno ovisnih dijelova koji koordiniraju svoje djelovanje kako bi postigli brojne ciljeve. Djeluje u dinamičnom okruženju, traži mogućnosti za profitabilnu aktivaciju, preuzima poslovne rizike, kombinira proizvodne čimbenike kako bi proizvodio proizvode i pružao usluge te pokušava odgovoriti na oprečna očekivanja različitih grupa povezanih s ili pogođenih njegovim radom. Da bi se postiglo navedeno, potrebna je koordinacija međusobno povezanih i međusobno ovisnih dijelova tvrtke te, istovremeno, komunikacija i interakcija s okolinom u kojoj djeluje. Promjene u vanjskom okruženju mogu predstavljati prilike ili prijetnje za tvrtku. Tada će vjerojatno biti zatraženo prilagođavanje bilo njegove strategije ili načina organizacije, kako bi se najbolje iskoristile prilike ili riješile prijetnje.



Slika 1. Poslovno okruženje brodarstva<sup>6</sup>

Slika 1. prikazuje šire vanjsko okruženje brodarskih tvrtki i čimbenike koji ga čine, a koji su u vezi dinamičke međuovisnosti i interakcije. Kakva god promjena uvjeta, koji prevladavaju u bilo kojem od ovih čimbenika, može dovesti i do promjene ostalih, te na taj način transformirati vanjsko okruženje poduzeća.



Slika 2. Okruženje poduzeća<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Izvor Theotokas. I.: "Management of shipping companies", Routledge, Taylor and Francis Group, London and New York, 2018., str. 27

<sup>7</sup> Izvor Sabolić, D.: „ Poslovno okruženje i tržište“, FER Zagreb, Management u inženjerstvu, 2007., str. 3.

Naime, svako poduzeće je u stalnoj interakciji s okruženjem, a promjene okruženja u svakom slučaju utječu na poduzeće. Njegovi menadžeri vrše strateške analize i donose odgovarajuće odluke. Te odluke povratno utječu na okruženje (Slika 2.), jer se i druge kompanije prilagođavaju strateškim potezima. Što je konkurencija veća, to jest što je više „igrača“ prisutno na tržištu i što je manji reaktivan<sup>8</sup> udio organizacije na tržištu, to je utjecaj odluka njenih menadžera na okruženje manji.

Menadžeri moraju procjenjivati kompleksnost okruženja i brzinu njegovih promjena. Kompleksnost okruženja u razmjeru je s brojem i jakošću utjecaja različitih snaga iz organizacijske okoline.



**Slika 3. Posao menadžmenta**

Menadžeri se moraju koncentrirano baviti snagama iz okruženja s jakim utjecajem na organizaciju (Slika 3.). U pravilu, veće kompanije izložene su mnogobrojnim i jačim utjecajima okoline. Složenost posla menadžera povećava se s kompleksnošću okruženja kompanije<sup>9</sup>.

Menadžeri na svim razinama moraju raditi na smanjenju intenziteta utjecaja elemenata okruženja. Također moraju prilagođavati organizacijsku strukturu promjenama u okruženju (Slika 4.).

Menadžeri moraju konstantno iznalaziti pristup informacijama iz relevantnog okruženja, kako bi mogli bolje predvidjeti promjene. Širenje granica (engl. boundary spanning<sup>10</sup>) je praksa povezivanja s osobama izvan organizacije, kako bi se od njih, na ovaj ili onaj način, dobile informacije korisne za organizaciju, a posebno one koje mogu dovesti do povećanja kompetitivne prednosti ili do smanjenja rizika unazađivanja tržišnog položaja. Što je više razina menadžera, pa ponekad čak i ostalih radnika, uključeno u boundary spanning, to je u pravilu bolje za organizaciju.

<sup>8</sup> Koji djeluje u suprotnom smjeru

<sup>9</sup> Izvor Sabolić, D.: „ Poslovno okruženje i tržište“, FER Zagreb, Management u inženjerstvu, 2007., str. 3.

<sup>10</sup> Boundary spanning (eng. raspon granica).



**Slika 4. Međudjelovanje organizacije i okruženja<sup>11</sup>**

Menadžeri trebaju utjecati na korporacijsku kulturu poduzeća na taj način, da članovi organizacije znaju da je donošenje relevantnih informacija dobro i za njih i za poduzeće, ali i da je odavanje povjerljivih informacija loše za organizaciju i njene članove.

Dobra informiranost o tekućim trendovima, i to ne samo unutar države, već i na regionalnom i globalnom planu, za određeno poduzeće može značiti pravodobno prepoznavanje prilika ili prijetnji koje se na tržištu pojavljuju.

<sup>11</sup> Izvor Sabolić, D.: „ Poslovno okruženje i tržište“, FER Zagreb, Management u inženjerstvu, 2007., str. 3.

### 3. STRATEŠKI MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA U BRODARSKIM PODUZEĆIMA

Strateški menadžment ljudskih resursa jest uzorak planiranih razvoja i aktivnosti ljudskih potencijala namijenjenih omogućavanju organizaciji da postigne svoje ciljeve, dok se menadžment ljudskih resursa odnosi na politike, prakse i sustave koji utječu na ponašanje zaposlenika, njihove stavove i radnu uspješnost.

Strateški menadžment definira se kao proces koji uključuje određivanje ciljeva, stratešku analizu, strateško odlučivanje, oblikovanje i implementaciju strategije, te kontrolu izvedbe. Nekoliko je temeljnih karakteristika strateškog menadžmenta:

- Strateški menadžment je kontinuiran proces koji neprestano traje u poduzeću.
- Angažman menadžera u procesu strateškog menadžmenta manifestira se u seriji etapa koje započinju analizom okoline, nastavljaju se na postavljanje organizacijskog usmjerenja i formuliranja, implementaciju strategije, sve do kontrole i evaluacije postojeće strategije.
- U procesu strateškog menadžmenta menadžeri donose niz odluka i poduzimaju niz akcija kojima se teži ostvarenju ciljeva poduzeća.
- Kako bi strateški menadžment efektivno djelovao kao instrument ostvarenja ciljeva poduzeća, mora osigurati da se poduzeće organizira tako da može odgovarati zahtjevima promjenjive okoline.
- Proces strateškog menadžmenta je iterativan<sup>12</sup> – započinje prvom etapom, završava zadnjom etapom i tada ponovno počinje prvom etapom.

Strategija, kao okosnica strateškog menadžmenta, nema smisla ako se ne provede implementacija same strategije, odnosno ukoliko se ista ne stavlja u akciju, kroz niz programa, procedura i pravila.

Poslovanje u pomorstvu danas se odvija u uvjetima nestabilnog i vrlo promjenjivog tržišta. Rizik je izražen u visokoj mjeri. Što je veći rizik, veća je i mogućnost dobitka, ali i opasnost gubitka. Iz toga proizlazi velika odgovornost menadžmenta u poduzećima morskog brodarstva pri donošenju poslovnih odluka odnosno poslovne politike. Potrebno je naglasiti da tržišne rizike nije potrebno izbjegavati, već se nameće potreba anticipiranja<sup>13</sup> i upravljanja rizicima u poslovanju.

Kroz posljednjih tridesetak godina došlo je do znatne inovacije u organizaciji pomorskih poduzeća i općenito menadžmenta u pomorstvu. Suvremeni koncept upravljanja ljudskim resursima u pomorstvu stavlja naglasak na procese polazeći od pretpostavke da zaposleni ne trebaju biti upravljani ciljevima, već da su upravo oni koji trebaju određivati ciljeve i bilježiti uspjehe poslovanja kompanije.

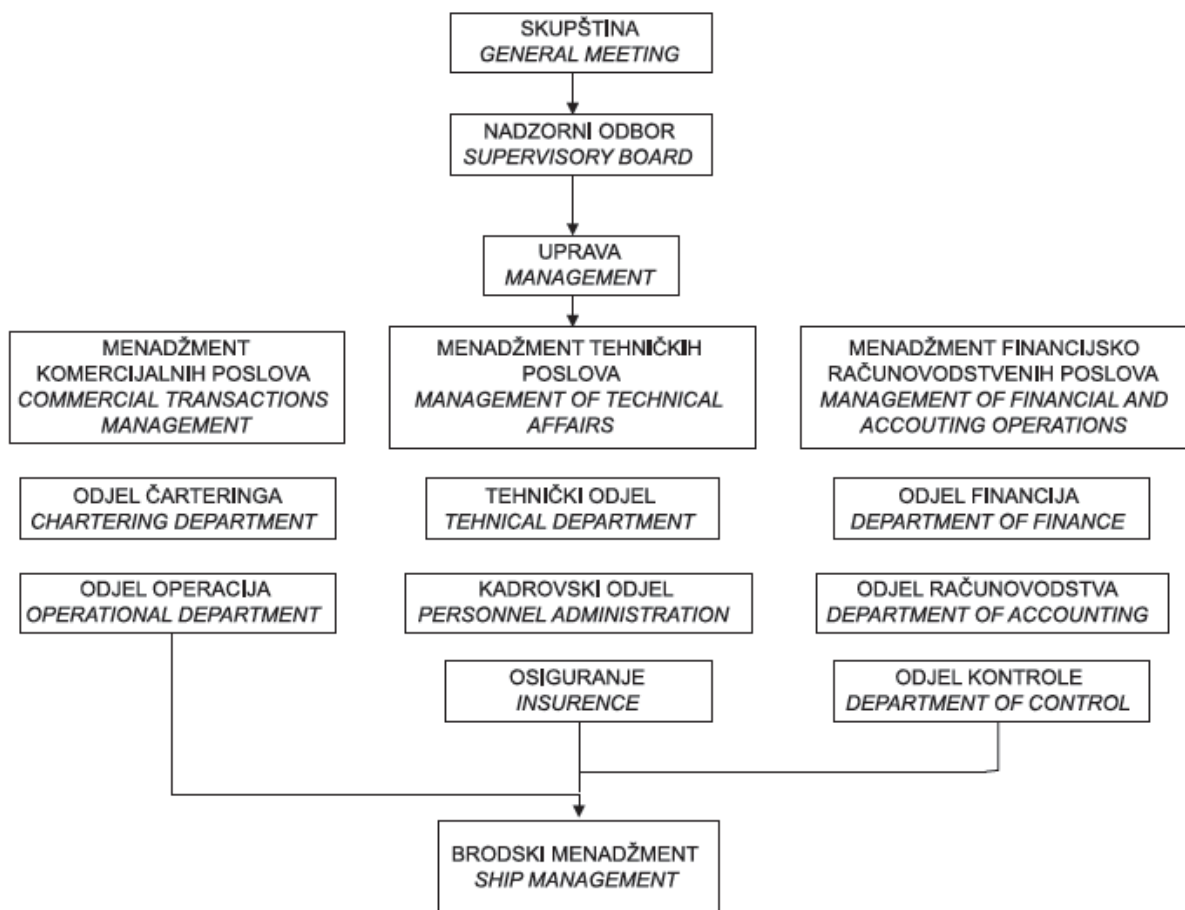
Menadžment pomorskih poduzeća, promatran s upravljačke strukture, najviše se bazira na menadžerske funkcije planiranja potrebnih resursa, raspoređivanja kadrova, vođenja i kontroliranja. Ako je riječ o integriranom menadžmentu ljudskih resursa, tada se može reći da cjelokupna uspješnost pomorske kompanije ovisi o uspješnosti procesa menadžmenta na različitim razinama poslovanja. Bitno je naglasiti da nema univerzalne, opće strategije koja bi odnosila na sve pomorske kompanije. Svaka pomorska kompanija zasebno treba osmisliti plan i program djelovanja na pomorskom tržištu, a kao najvažniji zadatak smatra se upravljanje ljudskim resursima. Kvalitetni menadžeri moraju prvenstveno znati motivirati, koordinirati i povezati različite individualnosti s ciljem opstanka, rasta i razvoja pomorskog poduzeća.

<sup>12</sup> Ponovljen, koji se više puta događa, učestan, učestao.

<sup>13</sup> Anticipirati - predvidjeti/predviđati buduće događaje; očekivati djelovati unaprijed kako bi se što spriječilo; preduhitriti

#### 4. MENADŽMENT BRODARSKIH PODUZEĆA

Brodarska poduzeća su ona poduzeća koja se bave poslovanjem brodova. Iako se brodarska poduzeća razlikuju od takozvanih „običnih“ poduzeća, ona bi također teško mogla opstati bez uspješnog i kvalitetnog menadžmenta s obzirom na izazove kojima su izložena poslujući na globalnom<sup>14</sup> tržištu. Brodski menadžment je po mnogočemu specifičan te spada u operativnu razinu menadžmenta brodarskog poduzeća. Upravo zbog brojnih izazova kojima su brodarska poduzeća izložena, brodarska poduzeća trebaju kvalitetan menadžment kako bi se pravovremeno prilagodili okruženju u kojem djeluju.



Slika 5. Upravljačka struktura hipotetskog brodarskog poduzeća<sup>15</sup>

Danas je uspjeh brodarskih poduzeća, više nego ikada prije, rezultat djelotvornog menadžmenta. Brodarska poduzeća osim uspješnog menadžmenta, moraju imati i uspješnu poslovnu politiku poduzeća koja obuhvaća konkretne ciljeve, instrumente, sredstva, načela, akcije i odgovarajuće potencijale i resurse kako bi se ostvarili poslovni ciljevi kojima bi se osigurao rast i razvoj samog poduzeća. Iako se brodarska poduzeća u svom poslovanju susreću s mnogim rizicima,

<sup>14</sup> Pojam globalizacija počeo se intenzivnije koristiti tek u novije vrijeme, a različiti ga autori različito definiraju, a i gledišta na njen značaj su različita. Pojam globalizacije izveden je od riječi "global" što znači ukupnost, a globalizam je način gledanja na zbivanja u globalu. Globalizacija bi tako podrazumijevala socijalni proces koji teži sveobuhvatnosti i jedinstvenosti svijeta.

<sup>15</sup> Izvor Bistričić, A., Jugović, A., Kuzman, Z.: „Uloga brodskog menadžmenta u poslovanju brodarskih poduzeća“, Pomorstvo - Znanstveni časopis za pomorsko istraživanje, br. 25, 2011., strana 33.

nužno je razviti one korporativne strategije poduzeća koje će uspješno prebroditi krize<sup>16</sup> i iskoristiti ih u svoju korist.

Moderna broderska poduzeća osnovana su kao društva kapitala, tj. dioničarska društva ili društva s ograničenom odgovornošću, a funkcija vlasništva se obično ostvaruje preko skupštine i nadzornog odbora. U shemi na Slici 5. prikazana je upravljačka struktura broderskog poduzeća slobodnog-bulkerskog brodera. Važno je napomenuti da u današnjem sustavu upravljanja broderskim poduzećem dolazi do potpunog odvajanja funkcija vlasnik – poduzetnik – menadžer – radnik, pa tako nadzorni odbor prepušta kompletno rukovođenje menadžmentu, kao i koordinaciju pojedinačnih funkcija (nižim strukturama menadžmenta) kao što su, menadžment komercijalnih poslova, menadžeri tehničkih poslova, menadžeri knjigovodstveno-financijskih poslova, itd. Broderski menadžment (ship management) s njima najčešće komunicira prilikom obavljanja poslova i zadataka koji su neposredno povezani s pomorskim prijevozom.

---

<sup>16</sup> Kriza (grč. krisis) znači prijelom, prolazno teško razdoblje u svakom prirodnom, društvenom i misaonom procesu. U staroj Grčkoj kriza je označavala „odluku“, a danas označava razlikovanje ili sposobnost razlikovanja, izbor, sud, odluku, rješenje konflikta ili izlaz. Kriza se može definirati kao događaj koji može uzrokovati veliku štetu, koji može uništiti pojedinca, skupinu ljudi, organizaciju ili cjelokupno društvo. Krize mogu biti uzrokovane prirodnim silama, poput potresa, tsunamija, olujnih vjetrova, snažnih oluja, lavina ili u ovom slučaju pandemije. Krize također mogu biti uzrokovane i namjernim akcijama drugih, poput međunarodnih sukoba i ratova te terorističkih napada. Mogu biti uzrokovane i ljudskim pogreškama u upravljanju tehnologijom ili lošim funkcioniranjem sociotehničkih i administrativnih sustava, primjerice slomovi infrastrukture, industrijske nezgode, ekonomske krize i politički skandali.

## 5. BRODSKI MENADŽMENT (SHIP MANAGEMENT)

Za razliku od ostalih vrsta “kopnenog” menadžmenta, brodski menadžment (ship management ili menadžment na brodu) je poseban vid menadžmenta, jer se, za razliku od ostalih vrsta “kopnenog” menadžmenta, odvija u posebnim brodskim uvjetima pretežno na moru. Specifičan je i po svom položaju i značenju u upravljačkom sustavu brodarskih poduzeća te spada u operativnu razinu menadžmenta brodarskog poduzeća (tzv. „low menadžment“).

Ključni aspekt brodskog menadžmentskog procesa je rad s drugima i pomoću drugih, s ograničenim resursima i u promjenljivim okolinama. Time se ostvaruju postavljeni operativni ciljevi u okviru godišnjih planova brodarskog poduzeća. Ako ga promatramo s upravljačke strukture brodarskog poduzeća, najviše vremena utroši na vođenju, tj. koristeći menadžersku funkciju vođenja. Osim toga za ostvarivanje postavljenih operativnih ciljeva, određeni dio vremena utroši koristeći menadžerske funkcije planiranja, kadriranja i kontroliranja.

Brodski menadžment tijekom ostvarivanja operativnih ciljeva brodarskog poduzeća, od funkcija menadžmenta koji se koriste u procesu menadžmenta, u svom radu najviše koristi funkciju vođenja što je u skladu s teoretskim pretpostavkama i praktičkim iskustvima. Osim navedene funkcije, u svom radu u nešto manjoj mjeri koristi i funkcije kadriranja i kontroliranja.

### 5.1. Organizacija menadžmenta na brodu

Uspješnost brodskog menadžmenta u velikoj mjeri ovisi o uspješnosti procesa menadžmenta na razini brodarskog poduzeća, tj. od najvišeg (top) i srednjeg (mid) menadžmenta<sup>17</sup>. Ako oni pravilno koriste navedene funkcije menadžmenta na svojim razinama, tada će i brodski menadžment biti efikasan i uspješan jer je dio tog upravljačkog procesa.

Ključni aspekt brodskog menadžmentskog procesa je rad s drugima i pomoću drugih, s ograničenim resursima i u promjenljivim okolinama. Time se ostvaruju postavljeni operativni ciljevi u okviru godišnjih planova brodarskog poduzeća. Ako ga promatramo s upravljačke strukture brodarskog poduzeća, najviše vremena utroši na vođenju, tj. koristeći menadžersku funkciju vođenja. Osim toga za ostvarivanje postavljenih operativnih ciljeva, određeni dio vremena utroši koristeći menadžerske funkcije planiranja, kadriranja i kontroliranja.

Organizacija menadžmenta na brodu može biti podijeljena na svakodnevni menadžment, operativni menadžment te menadžment žurnih situacija. Menadžment u hitnim situacijama vrlo je bitan jer takve situacije na brodu izazivaju reakcije posade i putnika kojima se treba dobro upravljati kako bi se izbjegla opća panika. Postoji menadžment za velik broj ljudi koji se sastoji od određenih procedura koje pomažu efikasnoj kontroli mase, a čijih se procedura striktno mora pridržavati. Da bi se postigao uspjeh upravljanja masom, posada mora kontinuirano prolaziti obuku i obrazovanje. Od velikog je značaja shvatiti da konstantna obuka posade osigurava stručnost i efikasnost u suočavanju sa izvanrednim i nepredvidivim situacijama posade na svim hijerarhijskim razinama. Jasno je da ovakva vrsta menadžmenta mora biti provedena prije same pojave izvanredne situacije i to na način da se prvo utvrde postupci za rješavanje određene situacije, zatim se izaberu mjerodavni članovi posade koji će biti članovi timova koji reagiraju u određenim situacijama te je potrebno stalno provoditi treninge posade i unaprjeđivati postupke. U planu izvanrednih stanja navedeni su postupci za rješavanje određenog izvanrednog stanja. Plan je dio brodskog Safety Management Systema<sup>18</sup> te je dostupan svim članovima posade. Komunikacija unutar članova tima mora biti piramidalno strukturirana, da bi bila efikasna, na način da iskusni članovi tima i njihovi voditelji moraju

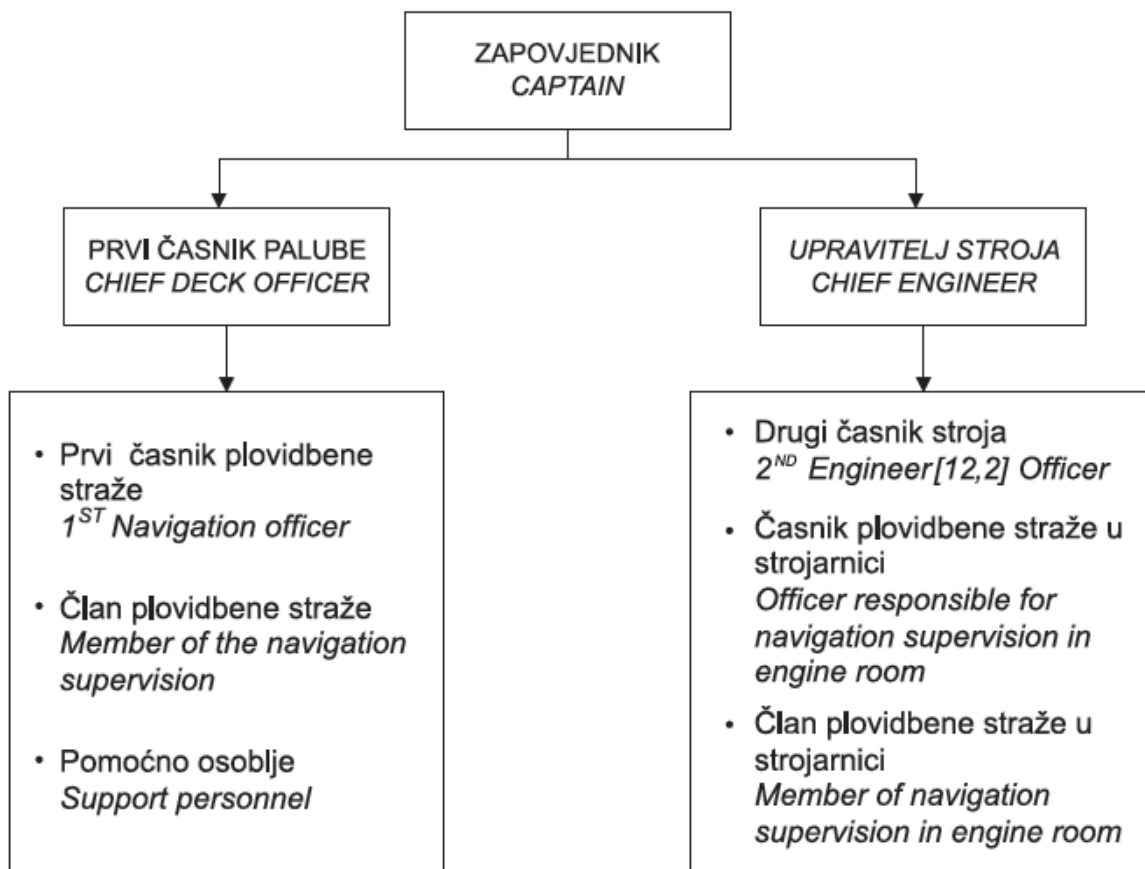
<sup>17</sup> Vrhovni menadžment donosi strateške, srednji taktičke, a operativni menadžment operativne odluke.

<sup>18</sup> Brodar uspostavlja za svaki brod svoj vlastiti regulativni režim usklađen sa zahtjevima ISM kodeksa i dužan je dokazati da ga primjenjuje (safety Management System - SMS). Svaki njegov propust u tom pogledu može utjecati na pitanje odgovornosti za štetu.

kontrolirati rad novog člana tima. Istodobno iskusni članovi i voditelji međusobno kontroliraju i svoj rad. Na taj se način održava stalna kontrola radnji i postupaka svih članova tima te se smanjuje mogućnost nastanka ljudske greške, jer je ona i najčešći faktor nastanka izvanrednih situacija. Na velikim brodovima za kružna putovanja gotovo ne postoji zadatak koji se može izvršiti bez timskog rada. Timski rad je vrlo važna komponenta u organizacijskom faktoru za menadžment na brodovima za kružna putovanja, jer se time smanjuje ljudska pogreška i povećava učinkovitost rada. Za stvaranje i razvoj timova odgovorni su iskusni časnici i njihovi voditelji.

## 5.2. Menadžerska piramida na brodu

Brodске djelatnosti mogu se obavljati na upravljačkoj, radnoj i pomoćnoj razini odgovornosti. Upravljačka razina odgovornosti povezuje se uz zvanje zapovjednika broda, prvog časnika palube, upravitelja stroja i drugog časnika stroja, odnosno uz upravljanje svim ili pojedinim točno utvrđenim djelatnostima na brodu. Temeljne profitne jedinice brodarskih poduzeća su brodovi. Njihova upravljačka i organizacijska struktura<sup>19</sup> razlikuje se od kopnene, tj. od matičnog poduzeća. Na tako specifičnoj jedinici kao što je brod, samo mehanicističko-funkcijska<sup>20</sup> organizacijska struktura se primjenjuje.



Slika 6. Upravljačka brodska struktura<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Pojam organizacijska struktura označava sastav, građu organizacije (od latinskog *struere* = graditi). Struktura je relativno trajno obilježje organizacije. Struktura daje organizaciji obličje, odnosno predodređuje specifičan način njenog funkcioniranja, te je prema tome struktura organizacije, u mjeri u kojoj se svjesno oblikuje i temeljni mehanizam upravljanja djelovanjem organizacija.

<sup>20</sup> Mehanicizam (prema lat. *mechanicus* < grč. *μηχανικός*: umjetni, strojni), filozofsko i znanstveno gledište prema kojemu se sve vrste gibanja i promjena mogu svesti na mehaničke odnose.

<sup>21</sup> Izvor Bistričić, A., Jugović, A., Kuzman, Z.: „Uloga broskog menadžmenta u poslovanju brodarskih poduzeća“, Pomorstvo - Znanstveni časopis za pomorsko istraživanje, br. 25, 2011., strana 33.



Menadžerska piramida na brodu sastoji se od:

- Zapovjednika, koji predstavlja top menadžera broda, tj. najvišu razinu upravljanja unutar brodskog menadžmenta. Odobrava vrstu i količinu tereta koju se može ukrcati te put koji se mora prijeći.
- Prvog časnika palube, upravitelja stroja i drugog časnika stroja koji predstavljaju srednju razinu upravljanja unutar brodskog menadžmenta. Planira, organizira i kontrolira predstojeća putovanja, tj. na koji način teret složiti i kako njime rukovati, koliko goriva i maziva uzeti za obaviti sljedeća putovanja te jesu li generatori za proizvodnju vode sposobni podnijeti cjelokupno vrijeme plovidbe itd.
- Časnik plovidbene straže, časnik plovidbene straže u strojarnici, član plovidbene straže i član plovidbene straže u strojarnici – predstavljaju operativnu razinu, koja se ponegdje naziva i egzekutivna razina ili baza, ima ulogu sprovesti plan u djelo, npr. pripremiti skladišta ili tankove (očistiti ih od prethodno prevožene i spriječiti kontaminaciju slijedeće robe) za nesmetan ukrcaj tereta.

Također i u toj operativnoj bazi piramide postoji menadžer (vođa palube) koji određuje na koji način, skupa s izvršiteljima ispunjavati zadaće dobivene od srednjeg menadžera. Iz navedenog se uočava da brodski menadžment najviše vremena utroši na funkciji vođenja, ako ga promatramo s upravljačke strukture brodarskog poduzeća, jer prevozeći terete ostvaruje planirane operativne ciljeve brodarskog poduzeća. Osim toga za ostvarivanje postavljenih operativnih ciljeva, određeni dio vremena utroši koristeći funkcije planiranja, kadriranja i kontroliranja brodskih procesa.

Shema na Slici 6. prikazuje upravljačku brodsku strukturu.

## 6. PANDEMIJA KORONAVIRUSA COVID 19 UZROKOVANE VIRUSOM SARS-CoV-2

Na Zemlji čovjek ne živi sam. Osim što dijelimo planet s bogatom florom i faunom, dijelimo ga i s mikroorganizmima. Oni su tijekom povijesti uzrokovali nizove epidemija, pa i pandemija s velikim brojem umrlih. Neke od njih su trajale svega godinu dana, poput pandemije ruske gripe (1889. – 1890.), neke su trajale godinama, poput Justinijanove kuge u Bizantinskom Carstvu (541.-588.). Neke su, baš kao kuga za koju je kriva bakterija *Yersinia pestis*, dolazile i u više navrata.

Od mračnog doba pojave kuge u 14. stoljeću koja je izazvala smrt više od polovice europskog stanovništva, svijet je bio neprestano u strahu od sljedeće velike pandemije za koju se vjerovalo da će neminovno doći. Nekoliko puta nakon toga ljudska civilizacija suočila se s kobnim virusnim bolestima, primjerice virusom Španjolske gripe<sup>22</sup> u vrijeme neposredno koncem i nakon Prvog svjetskog rata ili suvremeniji primjer Ebole. Španjolska gripa nije se pretjerano razlikovala od one koja dolazi sa godišnjim dobima, ali je bila izuzetno zarazna i smrtonosna, dok je Ebola čak i smrtonosnija, ali poprilično umjerenijeg i sporijeg širenja. Na sreću, nijedna od tih bolesti nije postala stroj smrti kao kuga, ali u 2019. godini novi virus zakucio je na vrata i zaprijetio cjelokupnom ljudskom stanovništvu i civilizaciji kakvu smo poznavali.



Slika 7. Koronavirus SARS-CoV-2, bolest COVID-19<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Španjolska gripa je trajala svega godinu dana (1918. – 1919.). U današnje se vrijeme često ističe kao primjer jer je u tom kratkom periodu odnijela, procjenjuje se, više od 50 milijuna života. Gotovo isti broj žrtava se pripisuje zlokobnoj crnoj smrti (pandemija kuge). Ali ona je trajala četiri godine (1347. – 1351.). Španjolska je gripa stoga u današnje vrijeme pod povećalom povjesničara koji nastoje otkriti lekcije iz prošlosti. One koje bi nam mogle pomoći u suočavanju s današnjom pandemijom koronavirusa.

<sup>23</sup> Izvor Opća bolnica Dubrovnik - borba protiv korone, dostupno na <https://www.bolnica-du.hr/index.php/component/k2/item/696-koronavirus>

Naime, nikada se prije u ljudskoj povijesti nije dogodila pandemija tolikih razmjera. Svaka država svijeta, osim onih najslabije razvijenih i izoliranih, suočila se s pozitivnim slučajevima novog koronavirusa. Novi koronavirus službeno je nazvan SARS-CoV-2, a bolest je nazvana COVID-19 (*Corona Virus Disease 2019- Slika 7.*). SARS-CoV-2 je potpuno novi virus zbog čega je prisutna opća osjetljivost stanovništva, a brzi je porast broja slučajeva povezan s načinom prijenosa virusa s osobe na osobu. Na područjima na kojima se kasnilo s uvođenjem odgovarajućih epidemioloških mjera ili one nisu dosljedno provođene, uočen je eksponencijalni porast broja slučajeva.

Uzimajući u obzir pojavnost virusa SARS-CoV-2 i bolesti COVID-19 krajem prosinca 2019. u gradu Wuhanu, provinciji Hubei u Kini te njezino brzo širenje u siječnju 2020. u Japanu, Nepal, Francuskoj, Australiji, Maleziji, Singapuru, Južnoj Koreji, Vijetnamu i Tajvanu, Svjetska zdravstvena organizacija je 30. siječnja 2020. proglasila epidemiju COVID-19 i javnozdravstvenom prijetnjom od međunarodnog značaja (*Public Health Emergency of International Concern – PHEIC*), dok je 11. ožujka 2020. Svjetska zdravstvena organizacija proglasila pandemiju. Time je omogućena bolja međunarodna koordinacija odgovora na epidemiju zbog brzine širenja epidemije i velikog broja nepoznanica s njom u svezi. U skladu s obvezujućim preporukama Svjetske zdravstvene organizacije dodatno su mobilizirani međunarodni financijski i ljudski resursi, i to zbog pojave virusa i bolesti u pojedinim državama članicama Europske unije pokrenuti su i različiti koordinacijski mehanizmi EU.

Smatralo se da je virus pogodio i zemlje u kojima u početku nije bilo službeno potvrđenih slučajeva, a jedini kontinent kojeg pandemija nije zahvatila bila je Antarktika. Međutim, u prosincu 2020. korona virus stigao je i na Antarktiku, jedini kontinent na kome do tada nije bilo registriranih slučajeva Covid-19.

Iako je prošla godina i mjeseci od izbijanja virusa u Kini, zemlje se i danas susreću s rastućim brojem zaraženih te virusom koji ne jenjava. Najveća problematika ovog virusa jest što ga toplo vrijeme u ljeto 2020. i 2021. nije obuzdalo iako su znanstvenici smatrali da hoće.

<b>EPIDEMIJA</b>	<b>TIP VIRUSA</b>	<b>SMRTNI SLUČAJEVI</b>	<b>BROJ ZARAŽENIH</b>
<b>Epidemija SARS-a iz 2003.</b>	<b>SARS-CoV</b>	<b>774</b>	<b>8.096</b>
<b>Epidemija MERS-a na Bliskom Istoku 2012.</b>	<b>MERS</b>	<b>preko 400</b>	<b>2.506</b>
<b>Epidemija MERS-a u Južnoj Koreji 2015.</b>	<b>MERS</b>	<b>36</b>	<b>186</b>
<b>Epidemija MERS-a 2018.</b>	<b>MERS</b>	<b>41</b>	<b>147</b>
<b>Pandemija koronavirusa 2019./21.<sup>24</sup></b>	<b>SARS-CoV-2</b>	<b>4,649,178</b>	<b>225,798,569</b>

**Tablica 1. Broj smrtnih slučajeva i broj zaraženih osoba u posljednjim epidemijama i pandemiji koronavirusa<sup>25</sup>**

Za razliku od primjerice kolere, bolest uzrokovana ovim virusom ponajviše pogađa bogata i urbanizirana mjesta što dokazuje visok broj zaraženih u najvećim gradovima SAD-a i zapadne Europe te su zahvaćena turistička mjesta s velikom koncentracijom ljudi kao primjerice San Marino i

<sup>24</sup> Stanje na dan 13.09.2021.

<sup>25</sup> Izvor: [https://hr.wikipedia.org/wiki/Koronavirus#cite\\_note-7](https://hr.wikipedia.org/wiki/Koronavirus#cite_note-7)

Vatikan. Uglavnom su u zemljama gdje su žarišta koronavirusa najviše pogođeni glavni gradovi (London, Milano, New York i dr.).

Usporedbe radi u Tablici 1. prikazan je broj smrtnih slučajeva i broj zaraženih osoba u posljednjim epidemijama i pandemiji koronavirusa 2019./ rujna 21.

## 7. UTJECAJ PANDEMIJE KORONAVIRUSA COVID 19 NA POMORSKI SEKTOR

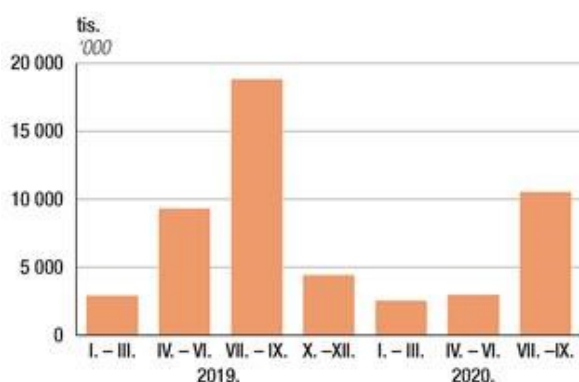
Pandemija novog koronavirusa Covid 19 uzrokovane virusom SARS-CoV-2 do sada je uvelike utjecala na pomorski promet, kako u Europi, tako i u svijetu. Samo tijekom prvog tromjesečja 2020. pomorski promet se na relaciji Azija-Sjeverna Europa smanjio za gotovo 50 posto. Pomorci koji su se našli na brodovima doslovno su na njima ostali „zarobljeni“ zbog toga što su se na kopnu uvele stroge epidemiološke mjere te je istima većinom zabranjeno iskrcavanje.

Pomorska poduzeća gubitke broje u milijardama, a kako bi se što uspješnije prilagodila novonastaloj situaciji uvode se promjene u trenutnim poslovnim procesima te se planiraju rashodovna rezanja.

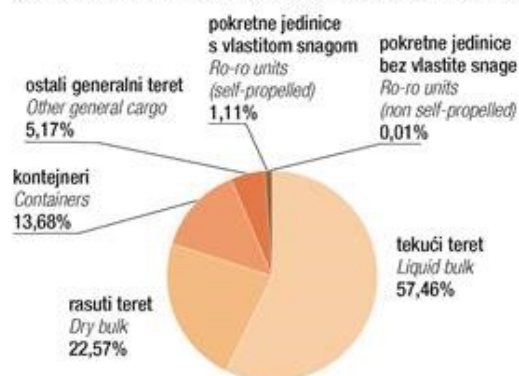
Pandemija uzrokovana virusom Covid 19 utjecala je na cjelokupno svjetsko pa i hrvatsko gospodarstvo. Brodari koji obavljaju javni obalni pomorski promet bilježe značajan pad prometa na državnim linijama, što uvelike utječe na ukupno poslovanje i znatno smanjenje prihoda, a samim time i na likvidnost brodara. Negativan utjecaj pandemije korona virusa rezultirao je time da već u prvom kvartalu 2020. godine brodari bilježe značajno smanjenje prihoda u usporedbi sa istim razdobljem prethodne godine, a gubitci u poslovanju su dodatno narasli nakon završetka prošlogodišnje turističke sezone.

Okolnosti koje je prouzročilo širenje bolesti COVID-19 izravno su utjecale na pad prometa putnika i vozila u unutarnjemu i međunarodnom prometu u hrvatskim morskim lukama. U hrvatskim morskim lukama u trećem tromjesečju 2020. ukrcano je i iskrcano 10,6 milijuna putnika. U usporedbi s istim razdobljem 2019., to je pad za 44,0% i najmanji broj putnika u posljednjih deset godina u promatranom tromjesečju. Promet putnika na trajektima i putničkim brodovima pao je za 42,0%, a na brodove se ukrcalo i iskrcalo 25,2% manje osobnih vozila i 74,2% manje autobusa u usporedbi s istim tromjesečjem 2019. U trećem tromjesečju 2020. započeo je povratak putnika na brodovima na kružnom putovanju, no u usporedbi s istim tromjesečjem 2019. promet je pao za 99,5%. (Slika 8.).

G-1. PROMET PUTNIKA PO TROMJESEČJIMA U 2019. I 2020.  
TRAFFIC OF PASSENGERS, BY QUARTERS IN 2019 AND 2020



G-2. STRUKTURA PROMETA ROBE U TREĆEM TROMJESEČJU 2020.  
STRUCTURE OF TRAFFIC OF GOODS, THIRD QUARTER OF 2020



Slika 8. Promet u morskim lukama po tromjesečjima 2019. i 2020.godine<sup>26</sup>

I u siječnju 2021. u morskim lukama pao je promet putnika u odnosu na isti mjesec 2020. za 30,7%. Unutarnji promet putnika pao je za 30,4%, dok je međunarodni promet putnika pao za 86,1%. (Slika 9.).

<sup>26</sup> Izvor: [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2020/05-01-02\\_03\\_2020.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/05-01-02_03_2020.htm)



**Slika 9. Promet putnika u morskim lukama u siječnju 2021.**<sup>27</sup>

### 7.1. Učinci izbijanja Covid-19 na pomorski promet

Zbog ograničenja u kretanju ljudi, smanjenih letova i zatvaranja luka, promjene posade brodova zaustavljene su, ostavljajući desetine tisuća pomoraca na brodovima. Umjesto da se vrate kući, pomorci su prisiljeni bili nastaviti s radom i ploviti prema novim odredištima.



**Slika 10. Brod u karanteni na sidrištu**

Neke lučke vlasti traže da plovila provedu 14-dnevno karantensko razdoblje na sidrištu prije ulaska u luku (Slika 10.), a situaciju često pogoršavaju problemi s osiguravanjem zaliha svježe hrane na brodovima. Produljeni boravak na brodu može rezultirati istjecanjem certifikata jednog ili više pomoraca, što stavlja izvan funkcije potvrde o sigurnom održavanju plovila i ugrožava sposobnost plovidbe. Budući da su mnoga plovila izvan funkcije zbog operativnih ograničenja, nedostatka tereta i/ili posade, pomorska poduzeća prilagođavaju svoje poslovanje i ograničavaju troškove, a to neminovno za sobom povlači i otpuštanje zaposlenika na brodovima. Inspekcijski pregled brodova (osim ako se ne radi na daljinu) i obnova brodskih certifikata, posebno ako je potreban suhi dok, praktično su zaustavljene. Ekonomski utjecaji osjećaju se na cijeloj floti, s izuzetkom naftnih tankera, za kojima je velika potražnja zbog niskih cijena sirove nafte. Putnički prijevoz teško je pogođen. Sve

<sup>27</sup> Izvor: <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html>

tvrtke za krstarenje koje posluju u Europi obustavile su plovidbu, a mnoge su trajektne usluge na čekanju ili su ograničene samo na teret. Brodovi za krstarenje, kojima nije bilo dozvoljeno pristajanje u lukama nekih zemalja, morali su se vratiti u svoju „matičnu luku“.

## **7.2. Mobilizacija pomorskog sektora**

Na globalnoj razini Međunarodna pomorska organizacija (dalje u tekstu: IMO<sup>28</sup>) pozvala je vlade da na pomorce i pomorsko osoblje počnu gledati kao na ključne radnike koji pružaju osnovnu uslugu i da izuzmu pomorce od ograničenja kretanja, kako bi im se omogućilo ukrcavanje ili iskrcavanje s brodova i tranzit do zračnih luka. Dajući savjete svojim državama članicama, pomorcima i brodarskim kompanijama, IMO također obavještava o tome kako države članice prilagođavaju svoj pristup prema kašnjenjima obaveznih inspekcija i pregleda brodova i proširenjima certifikata za brodove i posade. Međunarodna brodska komora (The International Chamber of Shipping - ICS) i Međunarodno udruženje luka (The International Association of Ports and Harbours - IAPH) zajednički su se obratili čelnicima skupine G20, pozivajući na koordiniran i pragmatičan pristup. ICS je također izradio smjernice za zaštitu zdravlja pomoraca i putnika. Nadalje, ICS i Međunarodno udruženje za zračni promet (International Air Transport Association - IATA) pozvali su vlade da pomognu pomorcima prilikom zamjena posade. EU Healthy Gateways Joint Action dala je savjete europskim zdravstvenim vlastima i brodskim menadžerima koji su odlučili obustaviti plovidbu kao i za dugoročno pristajanje brodova u lukama. Sa svoje strane, Europska agencija za pomorsku sigurnost (EMSA) nudi jedinstvenu referentnu točku s popisom svih mjera koje su usvojile države članice EU i zemlje Europske asocijacije za slobodnu trgovinu (EFTA), EPRS EU otprema i luke suočene s koronavirusom.

## **7.3. Plan za sprečavanje, ublažavanje i odgovor na širenje COVID-19 na brodovima**

Brodске tvrtke trebale bi razviti, primijeniti i operacionalizirati odgovarajući, djelotvoran i robusan plan za sprečavanje, ublažavanje i odgovor na širenje COVID-19 na brodovima. Planovi trebaju sadržavati sljedeće komponente:

- Obuka posade o prevenciji i ublažavanju COVID-19
- Unutarnje praćenje posade za znakove i simptome COVID-19
- Ispitivanje COVID-19 (na brodu ili na kopnu)
- Izolacija na brodu, karantena i socijalno distanciranje
- Adekvatno medicinsko osoblje (to može uključivati pružatelje telezdravstva ili telemedicine)
- Održavanje dovoljnih količina osobne zaštitne opreme, kisika i ostalih potrepština i sposobnost pribavljanja dodatnih sredstava, ako je potrebno
- Informacije o upravljanju izbijanjem COVID-19 i odgovoru na njih
- Medicinski aranžmani za kopnenu procjenu i hospitalizaciju
- Pregled posade koja se ukrcava ili iskrcava

---

<sup>28</sup> IMO – International maritime organization (Međunarodna pomorska organizacija), specijalizirana je organizacija UN-a i broji 166 članica, što čini 98, 5% svjetske trgovačke flote. Osnovana je Konvencijom UN-a 1948., a stupila je na snagu 1958. kada ju je ratificirala 21 država. Današnje ime dobiva 1982., a dotad se zvala Međuvladina pomorska savjetodavna organizacija – Intergovernmental Maritime Consultative Organization – IMCO. Sjedište je organizacije u Londonu. Ima isključivo savjetodavnu ulogu, a dokumenti i zaključci koje donosi nisu obvezatni za države dok ih vlada neke države ne prihvati. Cilj i svrha organizacije jest razmjena informacija između vlada te njihova suradnja u pomorskim pitanjima, briga o sigurnosti na moru, te izrada i pomaganje u kreiranju normi koje se odnose na sigurnost, te uklanjanje diskriminacije i nepotrebnih ograničenja.

- Sustav za obavješćivanje državnih, i lokalnih tijela javnog zdravstva.

### **7.3.1. Prepoznavanje simptoma COVID-19**

Kako su ovo izazovna vremena za pomorsku industriju i društvo u cjelini, rano otkrivanje, prevencija i kontrola slučajeva COVID-19 na brodovima moraju stoga i dalje biti prioritet broj jedan, s ciljem da se zaštiti zdravlje članova posada i putnika i kako bi se izbjegao daljnji prijenos virusa. Važno je redovito informirati sve članove posade o najnovijim savjetima o higijenskim i preventivnim mjerama, kao i putnim savjetima za pogođena područja. Posade brodova također bi trebale biti upućene kako provoditi češće čišćenje često dodirivanih površina poput rukohvata, stolova, kvaka na vratima, telefona itd.

Dok su lučke vlasti širom svijeta i dalje u povišenom stanju pripravnosti kako bi identificirale članove posade i putnike koji pokazuju simptome COVID-19, brodski operateri i zapovjednici trebaju ostati u bliskom kontaktu s lokalnim lučkim upravama i brodskim agentima kako bi dobili najnovije i pouzdane informacije o vrsti mjera zdravstvene kontrole koje su na snazi u svakoj luci.

Najčešći simptomi bolesti COVID-19 su vrućica, umor i suh kašalj. Neki pacijenti mogu imati bolove, začepljenje nosa, curenje iz nosa, upalu grla, gubitak okusa/mirisa ili proljev. Ti su simptomi obično blagi i započinju postupno. Neki se ljudi zaraze, ali ne razvijaju nikakve simptome i ne osjećaju se loše, dok drugi ozbiljno obolijevaju i otežano dišu. Do nedavno većina onih s težim ili teškim simptomima bolesti bili su starije životne dobi ili su imali osnovna stanja koja ih čine osjetljivima na bolest, tzv. komorbiditete (kardiovaskularna bolest, arterijska hipertenzija, dijabetes, kronična plućna bolest, kronična bubrežna bolest, maligna bolest i sl.). Primjeri čimbenika koji povećavaju rizik od teške bolesti su visoki krvni tlak, srčani problemi, pretilost i dijabetes.

### **7.3.2. Identificiranje „sumnjivog slučaja“ COVID-19 na brodu**

Što je prije moguće identificiranje i izoliranje putnika i/ili člana posade s mogućim simptomima COVID-19 kako bi se prijenos ovog virusa sveo na najmanju moguću mjeru. Međutim, budući da su znakovi i simptomi COVID-19 nespecifični, također je važno provesti detaljnu procjenu rizika izloženosti pacijenta, tj. je li ta osoba bila na zahvaćenom području ili je bila u bliskom kontaktu s nekim osobama pozitivnim na COVID-19 tijekom perioda od 14 dana prije pojave simptoma poput: vrućice ( $>37.5^{\circ}\text{C}$  /  $99.5^{\circ}\text{F}$ ), kašlja, kratkog daha, zimice, bolova u mišićima i tijelu, umora, glavobolje, grlobolje i gubitka okusa/mirisa unutar 14 dana od dana ukrcaja na brod.

Smjernice o tome kako definirati „sumnjivi slučaj“ COVID-19 dostupne su u dokumentu „Global Surveillance for human infection with coronavirus disease (COVID-19)“. Definicije slučajeva u ovom dokumentu temelje se na onome što je trenutno poznato o kliničkom i epidemiološkom profilu slučajeva COVID-19 koji se do danas predstavljaju i mogu se revidirati kako se prikupljaju nove informacije. Razdoblje od 14 dana temelji se na onome što je trenutno poznato kao gornja vremenska granica razdoblja inkubacije.

### **7.3.3. Upravljanje „sumnjivim slučajem“ na brodu**

Ako se utvrdi da postoji sumnja na slučaj zaraze virusom COVID-19 na brodu, odmah treba izolirati pacijenta u unaprijed definiranom izolacijskom odjelu, kabini, sobi ili prostoriji, sa zatvorenim vratima. Potrebno je pacijentu dati detaljne upute za ponašanje: da nosi medicinsku masku, slijedi respiratorni bonton, redovito pere ruke vodom i sapunom i koristi dezinficijens za ruke

na bazi alkohola. Sve osobe koje ulaze u tu izolacijsku prostoriju trebaju nositi odgovarajuću opremu za osobnu zaštitu, poput rukavica, nepropusne haljine, vizira i/ili naočala uz nošenje medicinskih maski, te da detaljno operu ruke odmah nakon izlaska iz pacijentove sobe.

Također treba ograničiti broj osoba koje ulaze u izolacijsku sobu i voditi dnevnik ulaska.

Potrebno je redovito čišćenje i dezinficiranje izolacijske prostorije (kabine) u kojoj boravi pacijent. Inače, treba održavati visoku razinu čistoće na cijelom brodu. Rubljem, priborom za hranu i otpadom od pacijenta rukovati s krajnjim oprezom, a bliske kontakte prepoznati kao da su zarazni. Ograničiti kretanje i transport pacijenta iz izolacijske prostorije samo u nužno potrebne svrhe. Ako je prijevoz potreban, pacijent treba nositi medicinsku masku, a sve površine koje dodirne treba očistiti i dezinficirati.

#### **7.3.4. Liječenje bolesne osobe**

Ne postoji posebno specifično liječenje za ovu bolest. Pristup liječenju pacijenata s infekcijama vezanim za koronavirus je liječenje kliničkih simptoma (npr. povišene temperature). Pružanje njege (npr. pomoćna terapija i praćenje – terapija kisikom, infuzija i antiviralni lijekovi) može biti vrlo učinkovito kod zaraženih osoba.

Paziti da pacijent pije dovoljno bistre tekućine (ne alkohol). Ako pacijent razvije dosadan kašalj, potrebno je upotrijebiti sredstva za suzbijanje kašlja dostupna u većini brodskih ljekarni s lijekovima. Upotrijebiti paracetamol u normalnim dozama (500-1000 mg svakih 6-8 sati) za kontrolu vrućice i boli.

Potrebno je redovito promatranje pacijenta i praćenje njegove tjelesne temperature, pulsa i frekvencije disanja (broj udisaja u minuti). Telemedicinski savjet treba potražiti ako pacijent razvije problem s disanjem ili se osjeća veoma loše. Upozorenje je ako je respiratorna frekvencija iznad 20 kada osoba odmara ili ako osoba ima umjereno do ozbiljno smanjeno opće stanje. Ako pacijent razvije ozbiljan problem s disanjem, bit će potrebno hitno liječenje u bolnici.

#### **7.3.5. Medicinski materijal i oprema**

Iako prijevoz medicinskih potrepština reguliraju države zastave, potiče se brodski menadžment da osigura dostatnu opskrbu svom opremom koja se smatra neophodnom kako bi se spriječilo širenje virusa te preispita potrebu za bilo kakvom dodatnom opremom na svojim brodovima (Slika 11.).

To bi moglo uključivati pribor za pranje ruku, sredstva za dezinfekciju na bazi alkohola, kao i ostale medicinske potrepštine za svakodnevne potrebe.

Aneks C Međunarodne brodske komore (ICS)<sup>29</sup> „Smjernice za brodske brodove za zaštitu zdravlja pomoraca“ sadrži koristan popis zaliha i opreme potrebne u situaciji koja uključuje COVID-19.

---

<sup>29</sup> Međunarodna brodska komora - ICS je međunarodno, neovisno, neprofitno globalno trgovinsko udruženje brodovlasnika i operatera sa sjedištem u Londonu. Njime upravlja tajništvo u korist nacionalnih udruga brodovlasnika i njihovih članova. ICS je osnovan 1921. godine kako bi osigurao razvoj, promociju i primjenu najboljih praksi u brodske industriji. ICS nastavlja podržavati brodarstvo i biti vodeći zagovornik visokih operativnih standarda i regulatornog okruženja koje obuhvaća sigurnost, okoliš, otvorena tržišta i pošteno tržišno natjecanje – dostupno na <https://www.ics-shipping.org/about-ics/>





**Slika 11. Posada na komadnom mostu sa zaštitnom opremom<sup>30</sup>**

### **7.3.6. Upravljanje „bliskim kontaktima“ na brodu**

Poželjno je da se aktivnosti traženja kontakata započnu odmah nakon što se sumnjivi slučaj utvrdi na brodu, bez čekanja na laboratorijske rezultate. Sve osobe na brodu trebaju se procijeniti na rizik od izloženosti. Bliski kontakt koji je bio izložen visokom riziku obično bi bila osoba koja je boravila u istoj kabini, radila u istom području, pružala zdravstvenu zaštitu ili se na neki drugi način bavila zajedničkim aktivnostima sa sumnjivim / potvrđenim slučajem COVID-19. Od svih bliskih kontakata treba tražiti, koliko je to moguće, da ostanu u izolaciji u svojim kabinama i vrše pasivno samokontrolu svih simptoma.

Ovisno o vrsti broda i specifičnosti slučaja izbijanja zaraze na brodu, možda će biti teško utvrditi tko su bliski kontakti. U takvim bi se slučajevima sve osobe na brodu mogle smatrati bliskim kontaktima koji su bili izloženi velikom riziku.

### **7.3.7. Iskrcaj pacijenta s broda**

U slučaju sumnje na dijagnozu COVID-19 na brodu, zapovjednik treba što prije prijaviti događaj sljedećoj luci plovila kako bi omogućio nadležnom tijelu u luci da, ovisno o situaciji, organizira medicinsku evakuaciju ili posebne aranžmane za iskrcavanje i hospitalizaciju pacijenta i laboratorijske dijagnoze. Od broda se može zatražiti da krene u drugu luku u neposrednoj blizini ako taj kapacitet nije dostupan ili ako to opravdava kritični medicinski status sumnjivog slučaja COVID-19.

---

<sup>30</sup> Izvor SPLASH „How the coronavirus pandemic has given shipping clarity“, dostupno na <https://splash247.com/how-the-coronavirus-pandemic-has-given-shipping-clarity/>

Iskrcaj pacijenta trebao bi se odvijati na kontroliran način kako bi se izbjegao bilo kakav kontakt s drugim osobama na brodu, a pacijent bi svakako trebao nositi medicinsku masku. Osoblje koje prati pacijenta tijekom medicinske evakuacije treba nositi odgovarajuću propisanu opremu. Sva oprema koja se koristi za prijevoz pacijenta mora se očistiti i dezinficirati nakon upotrebe.

Čim se pacijent ukloni s broda, osoblje koje koristi opremu i sredstva za čišćenje površina kontaminiranih zaraznim agensima, što znači da treba temeljito očistiti i dezinficirati kabinu ili prostorije u kojima je bio izoliran pacijent. Uvedene su nove smjernice pri čišćenju koje uključuju korištenje dezinficijensa, elektrostatičkih raspršivača, produljeno trajanje čišćenja mjesta preko kojih prolazi veći broj ljudi i područja koja se češće dodiruju.

Lučka zdravstvena uprava provest će procjenu rizika, a svi kontakti osumnjičenog slučaja trebaju se identificirati i slijediti upute tijela javnog zdravstva sve dok ne postanu dostupni laboratorijski rezultati konkretnog sumnjivog slučaja. Ako je laboratorijsko ispitivanje sumnjivog slučaja pozitivno na COVID-19, tada će svi bliski kontakti biti stavljeni u karantenu od 14 dana prema uputama nadležnih tijela.

## **8. REPATRIJACIJA OSOBA NA BRODOVIMA**

Pandemija COVID-19 značajno utječe na brodersku industriju i na same pomorce, a IMO neumorno radi na svim razinama kako bi se pronašla rješenja. Ograničenja putovanja koja su nametnule vlade širom svijeta stvorile su značajne prepreke za promjenu posade i repatrijaciju pomoraca, što je dovelo do rastuće humanitarne krize, kao i značajne zabrinutosti za sigurnost pomoraca i brodarstva. IMO je odmah intervenirao, potičući svoje države članice da posebnu pažnju usmjere na pomorce, kako bi oni mogli putovati na brodove koji čine njihovo radno mjesto i povratak s tog radnog mjesta u zemlje u kojima borave.

Naime, zbog pandemije Covid-19, stotine tisuća pomoraca iz cijelog svijeta ostali su na cjedilu radeći na brodovima i nakon isteka njihovih ugovora jer ne mogu dobiti smjenu i otići kući zbog izbijanja pandemije koronavirusa. Umor nakon dugog razdoblja rada na brodu na moru ima značajne posljedice na fizičko i mentalno zdravlje pomoraca. To također povećava rizik od pomorskih incidenata i ekoloških katastrofa te predstavlja prijetnju integritetu pomorskih lanaca opskrbe koji nose gotovo 90% globalne trgovine.

Unatoč značajnim naporima međunarodnih organizacija, sindikata, tvrtki i nekih zemalja da riješe ovu neodrživu krizu promjene posade, sada vidimo situaciju koja se pogoršava jer vlade mnogih zemalja uvode zabrane putovanja kao odgovor na nove sojeve virusa Covid-19.

Naime, države širom svijeta obustavile su međunarodne letove, neke i zatvorile granice, luke i zračne luke i nametnule ograničenja putovanja stranim državljanima kako bi ograničile, odnosno spriječile širenje koronavirusa. Ta su ograničenja izravno utjecala na sposobnost pomoraca da putuju između brodova koji čine njihovo radno mjesto i zemlje u kojoj borave.

Sama priroda međunarodnog brodarstva čini nužnim da značajan broj pomoraca svakog mjeseca putuje zrakoplovom na brodove i s brodova. Mnogi se prevoze u svoje polazne luke kako bi se ukrcali na brodove gdje žive i rade po nekoliko mjeseci. Ograničenja i zatvaranja vezana uz COVID omeli su ovaj proces. Nedostatak komercijalnih letova značajno je smanjio mogućnosti putovanja za pomorce. Zatvaranje granica rezultiralo je time da neki nisu mogli tranzitirati kroz strane zemlje ili putovati u zračne luke kako bi „uhvatili“ letove kući. Situaciju dodatno kompliciraju poteškoće u dobivanju viza ili putničkih dozvola za tranzitne zemlje ili čak za ulazak u njihove države prebivališta. Zahtjevi za određenim karantenama također mogu ometati ova putovanja.

Uz to, značajan broj pomoraca nije mogao otići kući jer ih nisu mogle zamijeniti druge posade. Zbog ograničenja putovanja, pomorci nisu mogli otputovati u inozemstvo da bi se ukrcali na brodove, što ne samo otežava, nego onemogućava promjenu posade. Kao rezultat toga, pomorcima se ugovori produžuju mjesecima nakon njihovog prvobitnog datuma isteka ugovora, prisiljavajući ih da ostanu na brodu, umjesto da se pridruže svojim obiteljima.

Zbog toga su tisuće pomoraca „nasukane“ na brodovima bez izgleda za skorio povratak. Ponovljena produljenja njihovih ugovora sada su dosegla takvu razinu na kojoj se to ne može nastaviti bez ozbiljnih posljedica za zdravlje pomoraca i posljedično za sigurnost brodova kojima upravljaju.

Svakog dana gotovo milijun pomoraca radi na oko 60 000 velikih teretnih brodova širom svijeta. Od visokih oko 400.000 pomoraca u rujnu 2020. u ožujku 2021. procijenjeno je da oko 200.000 pomoraca, zbog navedenih razloga, ostaje na brodovima i ne mogu biti vraćeni u domovinu nakon isteka ugovora. Sličan je i broj pomoraca koji iz istih razloga ne mogu otputovati i zamijeniti posadu na tim brodovima.

Promjene posade vitalne su za sprečavanje umora, zaštitu zdravlja i sigurnosti pomoraca - osiguravajući tako siguran rad u pomorskoj trgovini. Trajanje ugovora s pomorcima varira, ali oni obično rade između četiri i šest mjeseci na brodovima, nakon čega slijedi razdoblje odmora. Kada su na moru, često rade po 10-12 sati u smjenama, sedam dana u tjednu, izvršavajući zadatke koji zahtijevaju stalnu profesionalnu pažnju.

Pomorci koji duže vrijeme provode na brodu više su izloženi riziku od štetnih učinaka na zdravlje, uključujući probleme s tjelesnim i mentalnim zdravljem. Tisuće pomoraca, koji ne mogu biti zamijenjeni na brodovima, već su pokazali iscrpljenost, umor, tjeskobu i mentalni stres. A fizički i psihički umoran pomorac ima mnogo veći rizik da bude uključen u pomorsku nesreću.

Promjene u posadi su ključne za usklađivanje s međunarodnim pomorskim propisima za sigurnost, zdravlje i dobrobit posade i zapošljavanje. Konvencija ILO-a (Međunarodna organizacija rada) o pomorskom radu iz 2006. godine (MLC) navodi da je maksimalno neprekidno razdoblje koje bi pomorac trebao služiti na brodu bez odsustva 11 mjeseci. To se razdoblje može premašiti u situacijama „više sile“, ali svako produljenje mora biti popraćeno odgovarajućim zaštitnim mjerama kako bi se izbjegla bilo kakva zlouporaba i zaštitila prava pomoraca. Prema ILO-u, stotine tisuća pomoraca morale su ostati na brodu i nakon maksimalnog razdoblja od 11 mjeseci. U nekim slučajevima pomorci već 18 mjeseci ne mogu ići kući.

### **8.1. Smjernice za zaštitu zdravlja, repatrijaciju i putne aranžmane pomoraca, putnika i drugih osoba na brodovima**

Tijekom pandemije, pomorci su kao specifična skupina radnika pod dodatnim pritiskom zbog posljedica protupandemijskih mjera i nemogućnosti slobodnog tranzita. Europska komisija, Europska služba za vanjsko djelovanje i zemlje članice su koordinirali repatrijaciju pomoraca, kada su ih tisuće zapele u lukama diljem svijeta, a Komisija je i usvojila Smjernice za zaštitu zdravlja, repatrijaciju i putne aranžmane pomoraca, putnika i drugih osoba na brodovima objavljene u Službenom listu Europske unije, C 119/1, 14.4.2020.

Pomorci su ključni radnici u pomorskoj industriji koja nosi 90% svjetske trgovine. Stoga su presudni u održavanju država opskrbljenosti dobrima, te je i Opća skupština Ujedinjenih naroda nedavno usvojila rezoluciju kojom se pozivaju države članice UN-a da odrede pomorce i drugo pomorsko osoblje kao ključne radnike.

Strukovne udruge pomoraca i njihovi poslodavci traže da se pomorci stavi na listu neophodnih radnika kojima je potrebno cijepljenje protiv virusa COVID-19 za nastavak svojeg rada.

Također, treba i naglasiti da nemogućnost rotacije posada pomoraca s njihovih brodova riskira i protok nužnog medicinskog materijala potrebnog za globalno cijepljenje.

### **8.2. Promjene posade**

Kako bi se pomorske usluge nastavile pružati, države članice trebale bi dopustiti da se u njihovim lukama obavljaju promjene posade.

Pomorci bi, kao neophodno osoblje, trebali biti izuzeti iz ograničenja putovanja kada su u tranzitu prema luci ukrcaja<sup>31</sup>. To je u skladu s Komunikacijom Komisije o privremenom ograničenju neobveznih putovanja u EU<sup>32</sup>.

Čak i ako su dopuštene promjene posade, pomorci se suočavaju s problemom kako doći do države u kojoj se trebaju ukrcati na brod jer su prometne veze vrlo ograničene. Trebalo bi razmotriti mogućnost organiziranja putovanja posebno za tu svrhu kako bi se pomorcima omogućilo putovanje do luka i iz njih, kako je navedeno u Komunikaciji o uvođenju zelenih traka. Pomorcima državljanima trećih zemalja kojima je potrebna viza, a zbog hitne situacije nisu je mogli zatražiti unaprijed, trebalo bi na granici odobriti vizu koja im je potrebna.

Većina država članica poduzela je mjere kako bi se uz određene uvjete dopustila produženja ugovora o radu pomoraca<sup>33</sup> (SEA). Ti su uvjeti ispunjeni ako su otežane promjene posade ili repatrijacija. Države članice dopuštaju i produženja valjanosti dokumenata o zadovoljavanju uvjeta rada pomoraca, ako su istekli. Isto tako, države članice koje su izdale ili ovjerile neophodne svjedodžbe privremeno ih produljuju do kraja ove izvanredne situacije. Međunarodna pomorska organizacija (IMO)<sup>34</sup> i ILO<sup>35</sup> izdali su smjernice o produženjima svjedodžbi i ugovora o radu pomoraca<sup>36</sup>.

Produženje uobičajenog jedanaestomjesečnog trajanja ugovora o radu pomorce može dodatno iscrpiti i naštetiti njihovom mentalnom zdravlju te ugroziti sigurnost na moru. Ti se ugovori stoga ne bi trebali produživati više nego što je to nužno. Pomorci bi trebali moći ostanu na brodu dulje od njihova predviđenog trajanja službe ako je to nužno i nije nerazumno dugo<sup>37</sup>. Ako valjanost pomorčeve putovnice istječe, a nisu mu dostupne konzularne usluge, ne preporučuje se produživati mu ugovor o radu, nego olakšati njegovu repatrijaciju. Ako repatrijacija nije moguća, brodar i država zastave trebali bi, uz pristanak pomorca, poduzeti mjere za produženje njegova ugovora o radu i uspostaviti mehanizme kojima se repatrijacija obavlja čim to bude moguće.

Kako bi se smanjila mogućnost zaraze bolešću COVID-19, brodovlasnici bi trebali uspostaviti odgovarajuće sigurnosne procedure na brodu za razdoblje kad nova posada stupi na dužnost. U skladu s pravom EU-a, potrebno je procijeniti sve rizike i poduzeti potrebne preventivne i zaštitne mjere<sup>38</sup>. Liječnički pregledi su potrebni, ali ne bi trebali uzrokovati pretjerana kašnjenja u preuzimanju dužnosti pomoraca. Trebalo bi imati u vidu informacije Europske agencije za sigurnost i zdravlje na radu i savjete EU Healthy Gateways<sup>39</sup> iz stavka 3.

U skladu sa savjetom iz stavka 3., prvi izbor za osiguravanje da pomorci za koje postoji opasnost od zaraze bolešću COVID-19<sup>40</sup> mogu stupiti na dužnost trebao bi biti testiranje prije ukrcajanja. Ako testiranje nije moguće zbog ograničenih kapaciteta, trebalo bi umjesto toga provjeriti tjelesnu temperaturu i nedavnu povijest respiratornih simptoma odnosno kontakata sa zaraženima bolešću COVID-19.

---

<sup>31</sup> Smjernice za mjere upravljanja granicama radi zaštite zdravlja i dostupnosti robe i osnovnih usluga, C(2020) 1753 final, SL C 86 I, 16.3.2020., str. 1.

<sup>32</sup> COM(2020) 115 final, Komunikacija Komisije COVID-19: privremeno ograničenje neobveznih putovanja u EU

<sup>33</sup> Svi pomorci koji su zaposleni na brodovima na koje se primjenjuju pravila za trgovačke brodove (Konvencija o radu pomoraca) (minimalni zahtjevi za pomorce itd.) iz 2014. moraju imati pravno obvezujući ugovor o radu pomorca.

<sup>34</sup> Okružnica IMO-a br. 4204/Add. 5 od 17. ožujka 2020.

<sup>35</sup> Izjava časnika Posebnog tripartitnog odbora o bolesti uzrokovanoj koronavirusom (COVID-19) od 31. ožujka 2020. (Statement of the Officers of the Special Tripartite Committee on the coronavirus disease (COVID-19) of 31 March 2020)

<sup>36</sup> Upućuje se i na napomenu službi Komisije o svjedodžbama uređenima pravom Unije, posebno u pogledu zahtjeva koji stvaraju poteškoće zbog mjera koje su poduzete u kontekstu krize uzrokovane pandemijom bolesti COVID-19, [https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2020-04-06-issue\\_of\\_expiry\\_of\\_licences\\_and\\_certificates.pdf](https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2020-04-06-issue_of_expiry_of_licences_and_certificates.pdf). Popis svjedodžbi na koje se upućuje ažurirat će se obuhvaćanjem svjedodžbi pomoraca.

<sup>37</sup> Primjenjuju se odredbe Konvencije o radu pomoraca (2006.).

<sup>38</sup> Direktiva Vijeća 89/391/EEZ od 12. lipnja 1989. o uvođenju mjera za poticanje poboljšanja sigurnosti i zdravlja radnika na radu; SL L 183, 29.6.1989., str. 1.

<sup>39</sup> Zajednička akcija The Healthy gateways (Zdravih putova) proizašla je iz udruživanja dva konzorcija (SHIPSAN i AIRSAN) osnovanih provedbom prethodno financiranih projekata u okviru Zdravstvenog programa.

<sup>40</sup> Definicija slučaja i praćenje bolesti COVID-19 u Europi: <https://www.ecdc.europa.eu/en/case-definition-and-european-surveillance-human-infection-novel-coronavirus-2019-ncov>

### 8.3. Luke koje su određene za promjene posade

Države članice EU trebale bi se međusobno koordinirati i u dogovoru s Komisijom odrediti nekoliko luka u Uniji za brze promjene posade. Te bi luke trebale biti zemljopisno raspoređene tako da pokrivaju područje Unije te povezane s otvorenim zračnim lukama i željezničkim stanicama. Države članice trebale bi predvidjeti mogućnost posebnih ili redovnih letova i željezničkih veza kako bi se osigurala prometna povezanost koja omogućuje brzo putovanje pomoraca u svrhu promjena posade i njihove repatrijacije.

U blizini tih luka trebao bi biti dostupan smještaj kako bi pomorci mogli čekati brod na koji se trebaju ukrcati, odnosno svoj odlazni let, vlak ili brod ako on ne polazi istog dana. Taj bi smještaj trebao imati odgovarajuću infrastrukturu koja omogućuje izolaciju. Time bi se omogućila četrnaestodnevna karantena<sup>41</sup> prije ukrcavanja i nakon iskrcavanja ako predmetna država članica to zahtijeva, a testiranje nije dostupno.

U lukama bi trebale biti dostupne odgovarajuće medicinske usluge, koje bi trebale biti na raspolaganju pomorcima pri ukrcanju, iskrcanju i tijekom razdoblja karantene. U lukama bi trebale biti dostupne i službe za socijalnu skrb<sup>42</sup>.

Međunarodna dimenzija pomorskog sektora podrazumijeva da poteškoće koje se odnose na promjene posade nisu ograničene na operacije u Europskoj uniji. Globalno, svakog mjeseca ugovor o radu istječe za oko 100 000 pomoraca. Praksa određivanja luka u kojima se mogu sigurno i neometano obavljati promjene posade može se proširiti na treće zemlje i uvesti širom svijeta.

### 8.4. Određivanje pomoraca i drugog pomorskog osoblja za ključne radnike

Generalna skupština Ujedinjenih naroda pozvala je države članice UN-a da pomorce i drugo pomorsko osoblje odredi za ključne radnike i da provedu relevantne mjere kojima će omogućiti vraćanje zatečenih pomoraca na brodovima, kao i onima koji ih trebaju zamijeniti i osigurati pristup medicinskoj skrbi.

U rezoluciji o međunarodnoj suradnji u rješavanju izazova s kojima se suočavaju pomorci kao rezultat pandemije COVID-19 za potporu globalnim lancima opskrbe, usvojenoj 1. prosinca 2020. Ujedinjeni narodi prepoznaju potrebu za hitnim i konkretnim odgovorom svih dionika, uključujući i privatni sektor, da riješi situaciju pomoraca koji su „zarobljeni“ na moru i / ili se ne mogu pridružiti brodovima zbog nacionalnih ograničenja putovanja koja su uvedena širom svijeta kao rezultat pandemije.

Rezolucija također potiče vlade i relevantne dionike da primjenjuju IMO priznate protokole kako bi osigurale sigurne promjene posade brodova i putovanja tijekom pandemije COVID-19, omogućavajući tako vraćanje pomoraca kojima je istekao ugovor, a drugima da se pridruže brodovima, uzimajući u obzir bitne preventivne mjere lučke države protiv COVID-19. Međutim, situacija je i dalje složena, a poteškoće se i dalje prijavljuju. U nekim slučajevima, imenovanje ključnog radnika može se odnositi samo na državljane određene zemlje, a ograničenja se i dalje primjenjuju na pomorce iz drugih zemalja - što stranim posadama onemogućava tranzit kroz tu zemlju radi repatrijacije.

Više je zemalja možda postavilo pomorce kao ključne radnike, a da to nisu prijavile IMO-u. IMO ohrabruje sve veći broj zemalja koje su pomorce odredile kao ključne radnike i poziva sve više država članica da slijede njihov primjer. “Države članice koje to još nisu učinile snažno se potiču da poduzmu mjere kako bi riješile ovo pitanje i hitno odredile pomorce kao ključne radnike” – stoji u priopćenju IMO-a<sup>43</sup>.

<sup>41</sup> Moguće je da će se preporučeno razdoblje karantene promijeniti kad budu dostupna nova saznanja o bolesti COVID-19

<sup>42</sup> Primjenjuju se odredbe Konvencije o radu pomoraca (2006.).

<sup>43</sup> Do 5. veljače 2021. godine, 55 država članica IMO-a i dvije pridružene članice odredile su pomorce kao ključne radnike. Države su: Azerbejdžan, Bahami, Bangladeš, Barbados, Belgija, Brazil, Kanada, Čile, Hrvatska, Cipar, Danska, Dominika, Egipat, Finska, Francuska, Gabon, Gruzija, Njemačka, Gana, Grčka, Indija, Indonezija, Iran ( Islamska

Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture Republike Hrvatske je krajem siječnja ove godine prema IMO uputilo zahtjev za uvrštavanje pomoraca na listu ključnih radnika među zemljama članicama. Slijedom ovog zahtjeva IMO je izvijestila Ministarstvo kako je Republika Hrvatska uvrštena na listu zemalja koje su prepoznale pomorce kao ključne radnike. Uzimajući u obzir respektabilan broj hrvatskih pomoraca u međunarodnoj plovidbi, uvrštavanjem Republike Hrvatske na listu država koje prepoznaju pomorce kao ključne radnike daje se doprinos u olakšavanju akutnih i trenutnih poteškoća s kojima se pomorci diljem svijeta trenutno suočavaju, prvenstveno u odnosu na nemogućnost organizacije smjena posade i repatrijacije pomoraca.

Mnoge su države odgovorile na globalnu krizu uzrokovanu COVID-19 pandemijom nametanjem mjera koje ograničavaju putovanja i time stvaraju značajne poteškoće u redovnom poslovanju čitave svjetske brodarske industrije. Prepoznavanjem pomoraca kao ključnih radnika, Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture daje izravnu podršku pomorcima u ova teška vremena kada se cijela brodarska industrija bori s izazovima koje je nametnula kriza uzrokovana COVID-19 pandemijom ovoj gospodarskoj grani. Od početka krize Republika Hrvatska je posebnu pažnju posvetila zaštiti hrvatskih pomoraca u svijetu, usvojivši niz izvanrednih mjera za pomorce, a uzimajući u obzir sve preporuke krovne Međunarodne pomorske organizacije.

Ipak, ozbiljan iskorak u ovim nastojanjima na međunarodnoj razini je ostvaren usvajanjem UN rezolucije u prosincu 2020. godine koja poziva države da pomorce prepoznaju kao ključne radnike, koju je Republika Hrvatska pozdravila i u potpunosti podržala. Stoga, usvojenom UN Rezolucijom i provedbom iste od strane ovog Ministarstva stvoren je snažan alat u osiguravanju sigurne budućnosti pomorske industrije i nastavku globalnog opskrbnog lanca, a poglavito u odnosu na pomorce i njihove životne i radne uvjete na brodu.

Određivanje ključnog radnika presudno je, dakle, za oslobađanje pomoraca od određenih ograničenja putovanja, koja se odnose na COVID-19, omogućujući im da putuju između zemlje prebivališta i broda te da se sigurno vrate kući na kraju ugovora. Također, to može igrati i ključnu ulogu u omogućavanju prioritnog pristupa sigurnom cijepljenju.

---

Republika), Irska, Italija, Jamajka, Japan, Kenija, Kiribati, Libanon, Liberija, Marshallovi otoci, Moldavija, Crna Gora, Mjanmar, Nizozemska, Novi Zeland, Nigerija, Norveška, Panama, Filipini, Poljska, Republika Koreja, Rumunjska, Saudijska Arabija, Singapur, Južna Afrika, Španjolska, Švedska, Tajland, Turska, Ujedinjeni Arapski Emirati, Ujedinjeno Kraljevstvo, Sjedinjene Države, Jemen. Pridruženi članovi su: Farska Ostrva i Hong Kong (Kina).

## 9. PRISTUP MEDICINSKOJ SKRBI ZA POMORCE

Pomorcima bi trebala biti dostupna odgovarajuća medicinska skrb usporediva, koliko je to moguće, s onom koja je dostupna radnicima na kopnu. Trebali bi im odmah biti dostupni lijekovi, informacije i liječenje za sve zdravstvene probleme za koje je to potrebno<sup>44</sup>.

### 9.1. Sanitarne preporuke i brodske zalihe

Kontakt posade i lučkih radnika, uključujući pilote, trebalo bi smanjiti na apsolutni minimum u cilju zaštite od prijenosa bolesti COVID-19<sup>45</sup>. Pri svim neophodnim kontaktima trebalo bi nositi osobnu zaštitnu opremu i primjenjivati mjere ograničavanja socijalnih kontakata. Sve dok su svi članovi posade zdravi, rizik na brodu je manji nego na kopnu. Stoga bi trebalo jako paziti pri odobravanju dopusta na kopnu<sup>46</sup>, uzimajući u obzir sveukupnu dobrobit članova posade u aktualnoj situaciji. Posadu s brodova na kojima su svi članovi posade zdravi i koji su posljednji put pristali u luku prije više od dva tjedna ne bi pri iskrcavanju u cilju repatrijacije trebalo stavljati u karantenu.

Države članice trebale bi osigurati da zapovjednik broda, što je prije moguće, zatraži liječnički savjet za sve slučajeve u kojima se sumnja da su članovi posade zaraženi bolešću COVID-19<sup>47</sup>. To je važno za sigurnost posade, putnika i javno zdravlje u državi luke.

Ako se utvrdi da na brodu ima osoba za koje se sumnja na COVID-19 ili je potvrđeno da su zaražene tom bolešću, sljedeća luka pristajanja, ili bliža luka ako je to potrebno, trebala bi poduzeti korake da ga može primiti. Taj se brod ne bi smjelo neopravdano preusmjeriti. Ako je situacija u regiji odabrane luke takva da se zbog razmjera zaraze prioritet daje osobama u težem stanju te se zbog toga oboljelim pomorcima tamo ne može pružiti odgovarajuća medicinska skrb, brod bi trebala primiti najbliža dostupna luka u kojoj se može dobiti odgovarajuća skrb i koja za to ima potrebne uvjete.

Pomorci kod kojih se sumnja na zarazu i one čiji su simptomi blagi trebalo bi testirati u sljedećoj luci pristajanja, a svim članovima posade trebala bi biti dostupna odgovarajuća medicinska skrb. Ako se za bilo koju osobu na brodu sumnja na COVID-19, svi bi članovi posade trebali provesti 14 dana u karanteni<sup>48</sup>, na brodu ili na kopnu<sup>49</sup>. Karantenu bi trebalo ukinuti ako rezultati testiranja tog člana posade odnosno drugih članova posade koji su u karanteni pokažu negativan rezultat na COVID-19.

I dalje je na snazi zakonska obveza da brodovi imaju ukrcane medicinske zalihe<sup>50</sup>. Uz to, treba upotrebljavati osobnu zaštitnu opremu kako bi se posadu zaštitilo od izlaganja bolesti COVID-19. Pravila Unije koja se odnose na izvoz osobne zaštitne opreme to ne sprječavaju. Za isporuku takve opreme u svojstvu brodskih zaliha nije potrebno odobrenje iz Uredbe (EU) 2020/402<sup>51</sup>. Ta se

<sup>44</sup> Primjenjuju se odredbe Konvencije o radu pomoraca (2006.).

<sup>45</sup> Primjeri obuhvaćaju određivanje posebnih timova za lučke operacije, među ostalim pilotažu, privezivanje, kontrolne terminale, dezinfekciju nakon svake smjene, davanje prednosti razmjeni dokumenata elektroničkim putem itd.

<sup>46</sup> Dopust na kopnu uređen je Direktivom Vijeća 2009/13/EZ od 16. veljače 2009. o provedbi Sporazuma koji su sklopili Udruženje brodovlasnika Europske zajednice (ECSA) i Europski savez transportnih radnika (ETF) o Konvenciji o radu pomoraca iz 2006., i izmjeni Direktive 1999/63/EZ, SL L 124, 20.5.2009., str. 30.

<sup>47</sup> Konvencijom o radu pomoraca (Standard A4.1) zahtijeva se da za svaku osobu na brodu nadležno tijelo osigura prethodno uspostavljenim sustavom da je liječnički savjet, uključujući savjet liječnika specijalista, dostupan 24 sata na dan putem radijske ili satelitske komunikacije kad je brod na moru; liječnički savjet, uključujući i daljnji prijenos zdravstvenih poruka radiovezom ili satelitskom vezom između broda i kopna, besplatan je za sve brodove bez obzira na zastavu koju vijuje.

<sup>48</sup> Moguće je da će se preporučeno razdoblje karantene promijeniti kad budu dostupna nova saznanja o bolesti COVID-19. Trebalo bi poštovati razdoblja koja su preporučili Europski centar za sprečavanje i kontrolu bolesti i zdravstvena tijela država članica.

<sup>49</sup> Preporuke o karanteni u skladu s uputama Svjetske zdravstvene organizacije, Postupci za karantenu osoba u kontekstu sprječavanja širenja koronavirusa (bolesti COVID-19), privremene smjernice, 19. ožujka 2020.

<sup>50</sup> Direktiva Vijeća 92/29/EEZ od 31. ožujka 1992. o minimalnim sigurnosnim i zdravstvenim zahtjevima za poboljšanje medicinske skrbi na brodovima; SL L 113, 30.4.1992., str. 19.

<sup>51</sup> Provedbena Uredba Komisije (EU) 2020/402 od 14. ožujka 2020. o uvođenju obveze predočenja odobrenja u slučaju izvoza određenih proizvoda, SL L 77 I, 15.3.2020., str. 1.

uredba konkretno odnosi na carinski postupak pri izvozu, a taj se carinski postupak ne primjenjuje na brodske zalihe u skladu s Carinskim zakonikom Unije<sup>52</sup>.

Zalihe osobne zaštitne opreme na brodu trebalo bi povećati kako bi je bilo dovoljno za sljedeće situacije:

- interakcije potrebnog broja članova posade s pilotima;
- interakcije članova posade s eventualno oboljelim članom posade;
- dopust na kopnu (s tim da takav dopust treba izbjegavati koliko je god moguće).

Moraju se poštovati minimalni sigurnosni i zdravstveni zahtjevi za poboljšanje medicinske skrbi na brodovima<sup>53</sup>. Kad je riječ o lijekovima na brodu, trebalo bi slijediti preporuke iz najnovije verzije Međunarodnog medicinskog priručnika za brodove Svjetske zdravstvene organizacije i Priloga C Smjernica za brodare za zaštitu zdravlja pomoraca<sup>54</sup> Međunarodne pomorske organizacije.

## **9.2. Preporuke za dodatno izvješćivanje o bolesti COVID-19 s brodova koji se približavaju lukama EU-a**

Pomorska zdravstvena izjava (Maritime declaration of health – dalje u tekstu: MDH) već je obvezna u skladu sa zakonodavstvom EU-a<sup>55</sup>. Tu izjavu, nadležnom tijelu koje je odredila dotična država članica, šalje kapetan ili druga osoba koju je brodar propisno ovlastio. Izvješćivanje se obavlja putem jedinstvenog nacionalnog pomorskog sučelja prije dolaska u luku države članice EU-a:

- a) najmanje 24 sata unaprijed; ili
- b) najkasnije u trenutku isplovljenja broda iz prethodne luke ako je putovanje kraće od 24 sata, ili
- c) ako luka pristajanja nije poznata ili se promijeni za vrijeme putovanja, čim te informacije budu dostupne.

MDH mora biti dostupan na jedinstvenom nacionalnom pomorskom sučelju. Relevantnim tijelima omogućuje da provjere zdravstveno stanje osoba na plovilu prije nego što ono uđe u luku COVID-19 se vrlo brzo širi, a razdoblje inkubacije može trajati do 14 dana. Preporučuje se da države članice zatraže da kapetan broda nadležnom tijelu dojaviti sljedeće informacije četiri sata prije predviđenog dolaska u luku pristajanja:

- a) ukupan broj osoba na brodu (posade i putnika);
- b) broj osoba zaraženih bolešću COVID-19;
- c) broj osoba za koje se sumnja da su zaražene bolešću COVID-19<sup>56</sup>.

Te se informacije mogu dojaviti brodskom VHF radiostanicom ili ažuriranjem MDH-a.

## **9.3. Pristup medicinskoj skrbi**

Evidentirano je nekoliko slučajeva kada je pomorcima uskraćeno odobrenje za izlazak na obalu radi pružanja medicinske pomoći i njege, unatoč iznošenju medicinskih problema koji su bili hitni, a nisu bili povezani s COVID-19.

Kad je, primjerice, 45-godišnji ruski pomorac na velikom teretnom brodu počeo pokazivati znakove moždanog udara, brodu na kojem je plovio odbijeno je dopuštenje da uđe u stranu luku kako

<sup>52</sup> Uredba (EU) br. 952/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 9. listopada 2013. o Carinskom zakoniku Unije, SL L 269, 10.10.2013., str. 1

<sup>53</sup> Direktiva Vijeća 92/29/EEZ od 31. ožujka 1992. o minimalnim sigurnosnim i zdravstvenim zahtjevima za poboljšanje medicinske skrbi na brodovima; SL L 113, 30.4.1992., str. 19.

<sup>54</sup> Okružnica IMO-a br. 4204/Add.4 od 5. ožujka 2020.

<sup>55</sup> Direktiva 2010/65/EU Europskog parlamenta i Vijeća od 20. listopada 2010. o službenom postupku prijave za brodove koji dolaze u luke i/ili odlaze iz luka država članica, SL L 283, 29.10.2010., str. 1.

<sup>56</sup> Prema definiciji Europskog centra za sprečavanje i kontrolu bolesti: <https://www.ecdc.europa.eu/en/news-events/covid-19-ecdc-updates-case-definition-eu-surveillance>



bi mu se hitnom liječničkom intervencijom spasio život. Stanje pomorca pogoršalo se iz sata u sat, djelovao je zbunjeno, njegov govor je bio nerazgovijetan, imao je bolove u lijevom ramenu i njegova lijeva ruka i noga su bile paralizirane. Zapovjednik broda je znao da treba djelovati i to brzo. Pružatelj medicinske pomoći na daljinu Global Voyager Assistance, potvrdio je dijagnozu moždanog udara. No, brod je bio udaljen više od 220 km od najbliže luke, a lučke vlasti odbile su apele za hitnu medicinsku pomoć zbog postojećih ograničenja COVID-19. Unatoč opetovanim zahtjevima zapovjednika broda, pomorskog nacionalnog sindikata i zemlje u koju je brod krenuo, brodu nije bilo dozvoljeno ući u luku. Nakon nekoliko sati intenzivnih poziva i apela, brod je isprva dobio potvrdu za ulazak u luku radi medicinskog transfera. Međutim, ta je odluka poništena samo šest sati prije nego što je brod trebao stići, a kapetanu je savjetovano da krene u drugu luku, u drugoj zemlji, udaljenoj više od 600 km. Sat je otkucavao. Zapovjednik broda je inzistirao i uputio daljnji zahtjev za medicinsku evakuaciju pomorca, ali vlasti su odbile i taj drugi pokušaj, uključujući imigraciju i lokalnu radnu skupinu COVID-19, opet zbog ograničenja COVID-19. Tada je obaviještena Međunarodna federacija radnika u prometu (ITF).

Zapovjednik broda pozvao je dvije UN-ove agencije - Međunarodnu pomorsku organizaciju (IMO) i Međunarodnu organizaciju rada (ILO) da hitno interveniraju na razini vlade kako bi osiguralo poštivanje međunarodnih konvencija i kako bi pomorac mogao dobiti neposrednu medicinsku pomoć o kojoj je ovisio njegov život. IMO i ILO su brzo krenuli u akciju. IMO je kontaktirao predstavnike nacionalne vlade, dok je ILO ponudio da pripremi interventno pismo. Kao rezultat toga, medicinska evakuacija napokon je odobrena i policijski brod je poslan radi evakuacije pomorca.

Ovakvi primjeri kod pomoraca stvaraju značajnu zabrinutost zbog činjenice da možda neće dobiti potrebnu medicinsku pomoć u slučaju da se razbole od COVID-19 ili drugih bolesti. Uz to, mnogi pomorci imaju ozbiljnih problema s dobivanjem redovitih recepata za lijekove koje uzimaju u sklopu svoje terapije.

Prema ILO-ovoj Konvenciji o pomorskom radu (MLC), lučke države moraju osigurati da pomorci na brodovima na njihovom teritoriju, kojima je potrebna hitna medicinska pomoć, imaju pristup medicinskim ustanovama na obali. Prema ILO-u, na iznimne mjere koje su neke vlade usvojile za suzbijanje pandemije COVID-19, ne mogu se pozivati kao na valjan razlog za nepoštivanje ove međunarodne obveze.

Obveza pružanja pomoći pomorcima u nevolji, uključujući medicinsku pomoć, također je sadržana u IMO-ovim Konvencijama o sigurnosti života na moru (SOLAS), pomorskom traganju i spašavanju (SAR), spašavanju i olakšavanju, kao i u Konvenciji Ujedinjenih naroda o morskome pravu (UNCLOS).

#### **9.4. Prioritetno cijepljenje pomoraca protiv COVID-19**

Pomorci se svrstavaju u kategoriju radnika koji su u ekonomski kritičnim sektorima i ne mogu obavljati svoj posao na daljinu. Uspostavljanje popisa prioriteta za cijepljenje prerogativ je nacionalnih vlada, pa se države članice IMO-a potiču da pomorcima, pomorskom osoblju i osoblju ribarskih brodova osiguraju prioritetno cijepljenje. To će omogućiti rad i održavanje vitalnih lanaca opskrbe i pomoći će u rješavanju tekuće krize promjene posade.

Kako se ukrcati na brod, ako niste cijepljeni, može biti jako komplicirano. Potvrđuje to i primjer jednog dubrovačkog pomorca. Naime, do ukrcaja na brod morao je tri puta proći samoizolaciju. Trebalo mu je više od mjesec dana dok nije došao na brod.

##### **9.4.1. Cijepljenje kao uvjet za ukrcaj pomoraca**

Dogodilo se ono čega su se naši pomorci i pribojavali. Cijepljenje protiv Covida- 19 postao je uvjet za ukrcaj na brod kod većine svjetskih kompanija. Potvrđuje to i jedan mladi dubrovački pomorac kojega je u ožujku 2021. kompanija, za koju je ranije „navegavao“, pozvala da joj dostavi potvrdu o cijepljenju. Zabrinut, dubrovački pomorac je kontaktirao Hrvatski zavod za javno

zdravstvo i upitao kad bi mogao doći na red za cijepljenje, no dobio je odgovor kako pomorci nažalost nisu rizična skupina koja je tada bila predviđena za cijepljenje.

Unatoč dopisima i apelima, Ministarstvo zdravstva još se nije očitovalo na problem osiguravanja cjepiva za pomorce. Počelo je ono čega smo se pribojavali, ali i što smo očekivali – cijepljenje protiv Covid 19 uvjet je ukrcaja – navode iz Sindikata pomoraca Hrvatske (dalje u tekstu: SPH<sup>57</sup>).

Naime, kompanija Viking cruises je potvrdila da na kruzere (riječne i oceanske) ukrcava isključivo hrvatske pomorce i brodarce koji su cijepljeni, a u jahting sektoru, daju primjeri iz SPH, već imamo pomorca s kojim vlasnik nije potpisao Ugovor o radu isključivo zbog činjenice da nije cijepljen.

SPH je više puta upozoravao da će hrvatski pomorci u međunarodnoj plovidbi gubiti poslove na svjetskom tržištu i da je neophodno uspostaviti sustav cijepljenja u kojem bi se u početku cijepili barem oni pomorci kojima je to uvjet ukrcaja. No, kako SPH ističe, Ministarstvo zdravstva nije pokazalo interes za ovu temu i probleme s kojima će se hrvatski pomorci neumitno suočiti. Odgovor još uvijek čekaju.

Tragično loša organizacija nabave cjepiva (i Hrvatske i EU) te nerazumijevanje ozbiljnosti stanja mogu prouzročiti tragične posljedice za 16 000 hrvatskih pomoraca i brodaraca. Za primjer, navode da je Singapur cijepio kompletni pomorski i lučki sektor u samo nekoliko dana, a filipinski i rumunjski pomorci se cijepe prioritetno kako ne bi ostali bez posla, već dapače, kako bi preuzeli poslove ostalih (pa i hrvatskih) pomoraca.

Više je nego jasno da je u tijeku neumoljivo kršenje ljudskih prava na svjetskoj razini i protekcionizam u vidu “Covid putovnica”, ali „plakanje“ na tu temu neće pomoći hrvatskim pomorcima. Njima treba hitna reakcija i dovoljan broj doza cjepiva da se cijepe oni kojima je to uvjet ukrcaja.

Pomorci ne traže prioritet u odnosu na hrvatske građane koji spadaju u zdravstveno rizičnu skupinu. Ali nitko u Republici Hrvatskoj neće izgubiti posao zato što nije cijepljen – hrvatski pomorci na svjetskom tržištu rada hoće. I to se već događa – zaključuju iz SPH-a.

#### **9.4.2. Ciparski prijedlog programa za prioritetno cijepljenje pomoraca**

Kako se stalno ističe da bi se pomorci morali prioritetno cijepiti protiv COVID-19, niz logističkih izazova predstavlja prepreke provođenju programa cijepljenja za članove posade.

Cipar je predložio globalni pristup isporuci cjepiva protiv COVID-19 pomorcima kao dio napora da se ublaži globalna kriza smjene posade. Cipar vjeruje da je razvio temelje djelotvornog rješenja za cijepljenje.

“Unatoč dosadašnjim međunarodnim i EU naporima, smjene posade i dalje su vrlo teške, ili čak nisu moguće u mnogim zemljama. Globalni program cijepljenja pomoraca uvelike bi pomogao poboljšanju smjene posada. Iako znamo da je ovo složeno pitanje, vjerujemo da se zajedničkim radom može pronaći praktično i izvedivo rješenje” – rekao je Vassilios Demetriades, zamjenik ciparskog ministra brodarstva.

U pismima povjerenicima EU-a za promet i zdravstvo te glavnom tajniku IMO Demetriades predložio je ono što Cipar vjeruje da bi mogao biti učinkovit protokol za ubrzanje cijepljenja pomoraca. Proces se fokusira na razdvajanje pomoraca u dvije skupine, na temelju trajanja plovidbe. Pomorci koji rade na kratkim pomorskim rutama ostali bi pod nacionalnom nadležnosti jer su zbog posla bliže kući.

Za prekoceanska putovanja Cipar vjeruje da bi brodovi koji rade na dugačkim interkontinentalnim rutama trebali biti označeni kao „izolirana zona COVID-19“. Fokus bi bio na pomorcima koji rade na međunarodnim rutama i koji su na kopnu na dopustu. To bi zahtijevalo

---

<sup>57</sup> SPH je utemeljen da štiti interese i prava te unapređuje socijalni i društveni položaj hrvatskih pomoraca i brodaraca, te radnika/ca čiji su poslovi vezani uz pomorsku djelatnost i unutrašnju plovidbu. Cilj SPH jest njegovanje svijetle stoljetne tradicije hrvatskih pomoraca i brodaraca na morima i oceanima diljem svijeta i plovnim vodenim putevima.

koordinirani globalni pristup kako bi se osiguralo da primjeren broj odobrenih cjepiva bude na raspolaganju pomorcima za cijepljenje u zemlji prebivališta prije nego što otputuju na ukrcaj. Prema tome planu, članovi posade koji se nalaze na brodu bi čekali dok se ne vrate kući, a zatim bi bili stavljani u prioritetnu skupinu za cijepljenje prije sljedećeg ugovora.

„Cipar je odlučan da konstruktivno radi na uvođenju globalnog programa cijepljenja pomoraca na najučinkovitiji način i spreman je biti uključen u rasprave kako bi se utvrdio koordinirani pristup. Nadamo se da će nam se i drugi pridružiti” - istaknuo je Vassilios Demetriades, zamjenik ciparskog ministra brodarstva.

Za rad ovog programa presudno je prepoznavanje pomoraca od strane vlada kao ključnih radnika koji igraju važnu ulogu u održavanju globalne trgovine.

## 9.5. Istek i obnova medicinskih i sanitarnih uvjerenja za brodove

Međunarodna organizacija rada (International Labour Organization – dalje u tekstu: ILO<sup>58</sup>), IMO i Svjetska zdravstvena organizacija (dalje u tekstu: WHO<sup>59</sup>) poticali su izdavanje zajedničke izjave o liječničkim potvrdama pomoraca, sanitarnim uvjetima za brodove i medicinske skrbi pomoraca u kontekstu pandemije COVID-19. Prema Međunarodnoj konvenciji o standardima izobrazbe, izdavanju svjedodžbi i držanju straže pomoraca (eng. The International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers – dalje u tekstu Konvencija STCW) i MLC 2006<sup>60</sup>, maksimalna valjanost medicinskih potvrda je dvije godine. Ako razdoblje valjanosti medicinske potvrde istječe tijekom putovanja, liječnička potvrda ostaje na snazi do sljedeće luke, gdje je dostupan liječnik kojeg priznaje ta država, pod uvjetom da se to ostvari u roku od tri mjeseca.

ILO je prepoznao da ograničenja nametnuta za obuzdavanje pandemije mogu, pod određenim okolnostima, dovesti do situacije više sile u kojoj postaje gotovo nemoguće obnoviti liječničko uvjerenje unutar maksimalnog razdoblja od tri mjeseca predviđenog STCW Konvencija) i MLC 2006. Uprave su ohrabrene da zauzmu pragmatičan i praktičan pristup u pogledu proširenja medicinske svjedodžbe, ako je to potrebno, te o tome obavijeste brodove, pomorce i odgovarajuće uprave. Nadležna tijela lučke države također se potiču na sličan pristup u odnosu na medicinske potvrde i njihovo prihvaćanje u izvršavanju kontrolnih postupaka u skladu s MLC-om 2006. Liječničke se potvrde moraju obnoviti čim situacija to dozvoli. Pomorske uprave trebale bi redovito preispitivati i pratiti razvoj situacije oko pandemije.

---

<sup>58</sup> Međunarodna organizacija rada (International Labour Organization - ILO) je specijalizirana agencija Ujedinjenih naroda koja promovira socijalnu pravdu i međunarodno priznata ljudska i radnička prava. Osnovana je 1919. godine Poveljom iz Versaillesa i postala je prva specijalizirana agencija UN-a 1946. godine. ILO formulira međunarodne standarde rada u obliku konvencija i preporuka koje postavljaju minimalne standarde radnog prava: slobodu udruživanja, pravo na organiziranje, kolektivno pregovaranje, ukidanje prisilnog rada, jednake šanse i jednaki tretman, te druge standarde kojima se reguliraju uvjeti u cijelom rasponu pitanja vezanih za rad. Pruža tehničku pomoć u sljedećim područjima: strukovno obrazovanje i strukovna rehabilitacija; politika zapošljavanja; administracija rada; radno pravo i industrijski odnosi; razvijanje managementa; zadruge; socijalna sigurnost; statistika vezana uz rad, te sigurnost i zaštita na radu. ILO promovira razvijanje neovisnih poslodavačkih i radničkih organizacija te tim organizacijama osigurava trening i savjetodavne usluge. Unutar sustava Ujedinjenih naroda, ILO je jedinstven po svojoj tripartitnoj strukturi u kojoj radnici i poslodavci sudjeluju u radu upravnih organa organizacije kao ravnopravni partneri vladama.

<sup>59</sup> Svjetska zdravstvena organizacija (engl. *World Health Organization, WHO*) posebna je organizacija Ujedinjenih naroda koja djeluje kao koordinirajuće tijelo međunarodnog javnog zdravstva. Sjedište joj je u Ženevi u Švicarskoj. WHO su osnovali UN 7. travnja 1948. godine čime je od tada poznat još kao i svjetski dan zdravlja. Dokumente o osnivanju organizacije potpisale su 63 države. Prvi predsjednik skupštine SZO-a bio je prof. Andrija Štampar. WHO je nasljednica Zdravstvene organizacije (engleski *Health Organisation*), agencije Lige naroda.

<sup>60</sup> ILO MLC 2006 označava Konvenciju o radu pomoraca iz 2006. godine, kako je izmijenjena i dopunjena

## 9.6. ILO o kršenju MLC konvencije za vrijeme pandemije COVID -19

Konvencija MLC 2006 usvojena je u okviru ILO-a 2006. godine, a u Republici Hrvatskoj primjenjiva je od 20. kolovoza 2013. godine. Do 2020. godine ova je Konvencija ratificirana u 97 država te se vrlo često smatra “četvrtim stupom” kvalitetnog brodarstva”, “super konvencijom” odnosno “poveljom o pravima pomoraca”.

Međutim, što se dogodilo s “kvalitetnim brodarstvom” i “poveljom o pravima pomoraca” u doba pandemije kada se brojni brodari i države opravdavaju višom silom kao razlogom za kršenje temeljnih i minimalnih prava pomoraca propisanih MLC konvencijom? I koji je položaj pomoraca, često nazivanih “ključnim radnicima”, kada se radi o njihovim minimalnim radnim i životnim uvjetima?

O navedenim pitanjima jasno se očitovao Odbor stručnjaka (Committee of Experts) nezavisno tijelo ILO-a koji se sastoji od 20 svjetski priznatih pravnih stručnjaka i koje je nadležno ispitivati primjene ILO konvencija u državama članicama ILO-a. U svojim „Općim opažanjima koja proizlaze iz primjene MLC konvencije za vrijeme pandemije Covid-19“ (General observation on matters arising from the application of the Maritime Labour Convention 2006, as amended (MLC, 2006) during the COVID-19 pandemic) iz studenog i prosinca 2020. godine, Odbor je jasno istaknuo:

- da su pomorcima, od početka pandemije Covid-19, često povrjeđivana njihova temeljna prava, i to posebno: pravo na zdravstvenu skrb, pravo na kratkotrajan boravak na kopnu, pravo na plaćeni godišnji odmor i pravo na repatrijaciju što je dovelo do psihičkog i fizičkog zamora pomoraca te značajno povećalo mogućnost pomorskih nesreća
- da pozivanje na „višu silu“ (force majeure) više nije prihvatljivo kao razlog za nepoštivanje odredaba MLC-a jer je prošlo dovoljno vremena da se države prilagode novonastalim okolnostima i omoguće minimalne uvijete za život i rad pomorcima koji su propisani Konvencijom
- da bi sve države članice trebale proglasiti pomorce ključnim radnicima te im i u praksi omogućiti korištenje prava koja svi ključni radnici imaju
- da su države dužne međusobno surađivati (članak 1. MLC Konvencije) kako bi se u svakom trenutku osigurala primjena ove Konvencije na sve pomorce, a to je posebno važno u vrijeme ovakve krize kada je to najpotrebnije. Posebno se ističe da MLC propisuje samo minimalne uvijete koji se niti u kojem slučaju ne smiju kršiti
- da su pomorci često bili prisiljeni ostati na brodu značajno preko ugovorenog razdoblja iz njihovih ugovora o radu i bez njihove suglasnosti, što bi se moglo shvatiti i kao prisilni ili obvezni rad što je strogo zabranjeno u cijelom svijetu
- Odbor stručnjaka od svih država članica jasno je zatražio da bez odgode počnu primjenjivati sve obveze i mjere koje su propisane MLC Konvencijom, i to posebno da osiguraju sljedeće:
- niti jedno produljenje ugovor o radu ne može se učiniti bez slobodno izraženog pristanka pomorca (Pravilo 2.1, stavak 2)
- pomorci niti u kojem slučaju ne smiju snositi troškove službe za pribavljanje i zapošljavanje pomoraca (posrednici) kao niti troškove karantene prije dolaska na brod (Standard A1.4, stavak 5)
- pomorci se ne mogu odreći minimalnog plaćenog godišnjeg odmora (Pravilo 2.4 i Standard A2.4, stavak 3)

- pomorci imaju pravo na kratkotrajni boravak na kopnu radi njihovog zdravlja (Pravilo 2.4, stavak 2)
- repatrijacija pomoraca nije na trošak pomorca, s posebnim naglaskom da je najduže vrijeme rada pomorca na brodu 11 mjeseci (Pravilo 2.5 i Pravilo 2.4)
- brodovi moraju imati dovoljan broj članova posade broda kako bi brod bio siguran za plovidbu, a pomorci ne bi bili izloženi zamoru (Pravilo 2.7)
- pomorcima je osigurana i dostupna zdravstvena skrb na brodu i na kopnu, uključujući i pristup cjepivu (Pravilo 4.1)
- radna okolina pomoraca mora ispunjavati minimalne uvjete kojima se osigurava siguran rad i dostupna zaštitna oprema (Pravilo 4.3)
- pomorcima se mora osigurati pristup sredstvima i službama na kopnu radi osiguranja njihove dobrobiti i zdravlja (Pravilo 4.4)
- moraju se poduzeti sve mjere da bi se zaštitila dobrobit pomoraca, pogotovo u slučaju produljivanja ugovora o radu, a to uključuje i omogućivanje održavanja kontakata s njihovim obiteljima.

Odbor je jasno istaknuo da se Konvencija o radu pomoraca nije primjenjivala za vrijeme trajanje ove pandemije čime je veliki broj država povrijedio svoje međunarodne obveze. Iako su pomorci često nazivani ključnim radnicima, postupanje pomorske industrije u vrijeme ove pandemije pokazuje suprotno.

## 10. UTJECAJ PANDEMIJE COVID-19 NA POMORSKU SIGURNOST

Izbijanje pandemije COVID-19 u prosincu 2019. imalo je poguban utjecaj na svijet, ne štedeći nijednu zemlju. Pandemija, globalna nesreća dvadeset i prvog stoljeća, pravi je odraz globalne ekonomije i globalnog sela u kojem živimo. To je mjesecima dovelo do potpunog gašenja svijeta, s gotovo 230 milijuna potvrđenih pozitivnih slučajeva i skoro 5 milijuna smrtnih slučajeva. To je utjecalo na živote ljudi širom svijeta i ozbiljno utjecalo na globalno gospodarstvo i globalni lanac opskrbe, uključujući brodarstvo i svijet rada.

Procesom digitalizacije, ubrzanim zbog pandemije Covid-19, kibernetički napadi postali su češći ne samo u brodarstvu, već i globalno tijekom 2020. godine, a i sama IMO bila je pogođena incidentom cyber sigurnosti<sup>61</sup>. Pokušaj hakiranja povećan je za 400% samo u prvom kvartalu 2020., što se podudara s razdobljem kada se pomorska industrija okrenula većoj uporabi tehnologije i radu od kuće zbog pandemije COVID-19. Rasprostranjenost videokonferencija u vrijeme rada od kuće također je nešto za što su zlonamjerni napadači itekako zainteresirani. Ako ništa drugo, to im daje priliku da prisluškuju povjerljive komunikacije i prikupljaju obavještajne podatke. Izazov rada od kuće je i promjena centraliziranih korporativnih mreža u više distribuirane kućne mreže. Prelaskom s centraliziranog radnog mjesta na distribuirano u raznim kućnim uredima, COVID-19 donio je globalnim IT timovima nove izazove mrežne sigurnosti. Također je povećana upotreba mobilnih uređaja za pristup operativnim sustavima na brodovima i osnovnim poslovnim sustavima u kompanijama. Nezaštićeni uređaji mogu dovesti do gubitka podataka, kršenja privatnosti i držanja cijelog sustava pod otkupninom. Podaci su imovina i za njihovu zaštitu potrebna je dobra ravnoteža između povjerljivosti, integriteta i dostupnosti.

Dok se diljem svijeta u radi na daljinu s podacima koji se digitalno razmjenjuju putem virtualnih sastanaka ili e-trgovine, cyber sigurnost mora ostati najvažnija karika.

Procjena INTERPOL-a o utjecaju COVID-19 na kibernetički kriminal pokazala je značajan ciljni pomak s pojedinaca i malih poduzeća na velike korporacije, vlade i kritičnu infrastrukturu. Budući da organizacije i tvrtke brzo implementiraju udaljene sustave i mreže za podršku osoblju koje radi od kuće, kriminalci također koriste prednosti povećanih sigurnosnih ranjivosti kako bi krali podatke, stvarali dobit i uzrokovali smetnje.

U četveromjesečnom razdoblju (od siječnja do travnja 2020.) jedan od partnera INTERPOL-ovog privatnog sektora otkrio je oko 907.000 neželjenih poruka, 737 incidenata povezanih sa zlonamjernim softverom i 48 000 zlonamjernih URL-ova - svi povezani s COVID-19.

Ključna otkrića istaknuta INTERPOL-ovom procjenom cyber kriminala u vezi s pandemijom COVID-19 uključuju:

- Internetske prevare i krađe identiteta
- Ometajući zlonamjerni softver (Ransomware i DDoS)
- Prikupljanje podataka zlonamjernog softvera
- Zlonamjerne domene
- Dezinformacije.

U brogarskoj industriji zazvonio je alarm za uzbunu u svezi kibernetičke sigurnosti kada je Maersk,<sup>62</sup> najveća svjetska brodska kompanija za prijevoz tereta bila zaražena ransomwareom NotPetya. Incident je prouzročio troškove od preko 300 milijuna američkih dolara, a tijekom

---

<sup>61</sup> Treći zabilježeni kibernetički incident pogodio je pomorsku industriju i to sam IMO sa „sophisticiranim“ cyber napadom. IT tehničari IMO-a isključili su bili sve ključne sustave kako bi spriječili daljnju štetu. U suradnji sa stručnjacima Ujedinjenih naroda za informatiku i sigurnost identificirao se izvor napada i obnovljeni su mrežni sustavi. Također je napadnuta transportno-logistička tvrtka Toll Group koja je morala ugasiti nekoliko sustava u više poslovnih jedinica, što je uzrokovalo kašnjenja i prekide u poslovanju. Mediterranean Shipping Co. također je bio izložen napadu zlonamjernog softvera u svom sjedištu u Ženevi. Istraga o incidentu otkrila je da nisu ukradeni podaci, a napad je zahvatio samo ograničeni broj fizičkih računalnih sustava.

<sup>62</sup> Maersk (Integrated Container Logistics & Supply Chain Services) je integrirana tvrtka za logistiku kontejnera i članica grupe A.P. Moller sa timom od preko 80.000, koji djeluje u 130 zemalja. Sjedište je u Kopenhagenu.

postupka oporavka IT osoblje tvrtke moralo je ponovno instalirati više od 4.000 poslužitelja i 45.000 računala prije nego što je uspjelo uspostaviti sustav i sigurno nastaviti s radom.

Kako bi se poboljšala pomorska digitalizacija i udovoljilo rastućoj prijetnji cyber kriminala, norveška brodska industrija uspostavila je međunarodni pomorski cyber centar početkom 2021.<sup>63</sup>

Odgovor zainteresiranih strana u pomorskoj industriji na COVID-19 zaslužuje pohvalu i odražava njihov zajednički interes za suradnju s relevantnim agencijama Ujedinjenih naroda u pružanju sveobuhvatnih i koherentnih smjernica državama članicama, organizacijama brodara i pomoraca i drugim nevladinim organizacijama. organizacije, kako bi ograničili utjecaj pandemije na industriju, a posebno na pomorce.

Dionici u pomorskoj industriji, uključujući Međunarodnu brodsku komoru (ICS) i ITF, pružili su zajedničke smjernice brodovlasnicima i pomorcima. Pripremili su preliminarni popis preporuka vladama i relevantnim nacionalnim vlastima o olakšavanju pomorske trgovine tijekom pandemije COVID-19 s ciljem održavanja otvorenih ključnih opskrbnih lanaca i pomicanja pomorske trgovine, prijevoza i usluga. ICS je također pripremio niz dokumenata sa smjernicama koje je objavio IMO, uključujući smjernice za brodske operatore za zaštitu zdravlja pomoraca.

Dionici u pomorskoj industriji pozvali su vlade da osiguraju da, tijekom provođenja mjera za zaštitu javnog zdravlja i rješavanja problema COVID-19, ne uvede prepreke brodskim i lučkim operacijama, uključujući kretanje pomoraca i pomorskog osoblja, kako je definirano Instrumenti IMO-a i MLC 2006. U vezi s promjenama posade, brodovlasničke i pomorske organizacije zajednički su pozvale vlade da omoguće promjenu posade i repatrijaciju pomoraca (IMO 2020f). U tom pogledu utvrđen je niz mjera koje su potrebne, uključujući pristup vezovima u lukama; olakšavanje promjena posade u lukama; olakšavanje luka i srodnih operacija; i mjere zaštite zdravlja u lukama.

Većinu od 22 okružna pisma koja je izdao IMO pripremili su pomorski dionici. IMO, ILO, ICAO i WHO, radeći s pomorskim dionicima, uključujući vlade, također su pružili smjernice državama članicama, brodarstvu, ribarstvu, lukama i zrakoplovnoj industriji, pokrivajući niz pitanja koja treba uzeti u obzir.

Ljudski element istaknut je u navedenim smjernicama, s obzirom na to da su pomorci ti koji omogućuju isporuku i omogućuju isporuku robe koja je potrebna u sve zemlje svijeta, uključujući zemlje bez izlaza na more, za koje roba stiže luke trećih zemalja, a zatim se prevoze kopnom.

Tijekom pandemije presudno je da sve uključeno osoblje bude zaštićeno od zaraze, uključujući osoblje na brodovima i obalno osoblje koje će se možda morati privremeno ukrcati na brodove ili komunicirati s pomorcima. Cilj je osigurati potrebnu otvorenost prema zahtjevima svake od strana za upravljanje povezanim rizicima, što zahtijeva pragmatično rješavanje razlika u pogledu zahtjeva i očekivanja.

U okružnici od 27. ožujka 2020. glavni tajnik IMO-a ponovio je ranije pozive i naglasio ključnu važnost osiguranja da protok trgovine morskim putem ne bude nepotrebno poremećen. Podsjetio je da su pomorci na prvoj crti tijekom globalne pandemije te da je u takvim neobičnim vremenima potreban praktičan i pragmatičan pristup pitanjima kao što su promjena posade, opskrba, popravci, izviđanje i certificiranje, te licenciranje pomoraca.

WHO je pružio smjernice za sigurnu i učinkovitu uporabu osobne zaštitne opreme (dalje u tekstu: OZO) kao potporu odlukama koje zahtijevaju upotrebu OZO kako bi se minimalizirao rizik od zaraze za pomorce, pomorsko osoblje, osoblje ribarskih brodova, putnike i ostale na brodovima. . Smjernice se također odnose na obalno osoblje koje se ukrcava na brodove, kao što su piloti, lučki radnici, službenici državne luke i brodske agenti (IMO 2020.g.).

---

<sup>63</sup> "Norveški pomorski kibernetički centar" (NORMA Cyber) pružit će brojne usluge kibernetičke sigurnosti članovima DNK-a i Norveške udruge brodara, dok će također pomagati ostalim dionicima u pomorskoj industriji. NORMA Cyber ima svoje urede i operativnu sobu u zgradi Norveškog udruženja brodara u Oslu, a u njemu rade razni stručnjaci za kibernetičku sigurnost i brodske sustave.

U dogovoru s IMO-om i ILO-om, režimi lučke kontrole (PSC) složili su se pomoći u rješavanju hitnog pitanja promjena posade i repatrijacije pomoraca i riješiti pitanja u vezi s anketama i obnavljanjem certifikata tijekom pandemije (IMO 2020.g.). Iako režimi državne uprave luke općenito smatraju da promjene posade i repatrijacija nisu izravno u njihovoj nadležnosti, složili su se da mogu imati važnu ulogu kroz svoje inspekcije na brodovima u praćenju i provođenju poštivanja međunarodnih propisa. Na primjer, režimi pomorske luke mogu ispitati sigurnosna pitanja koja proizlaze iz umora posade, posebno u slučajevima kada je produljenje ugovora pomoraca kršenje maksimalnih razdoblja utvrđenih MLC-om 2006. Režimi lučke uprave također smatraju da su u mogućnosti pružiti dragocjene informacije o specifičnim situacijama.

Uzimajući u obzir razlike u nacionalnim zahtjevima, predlaže se izravni sustav za procjenu rizika i priopćavanje kontrolnih mjera koje će se uspostaviti zajedničkim dogovorom kako bi se smanjio rizik od zaraze. Preporučuju se jednostavni koraci i mjere opreza ako je prisutnost na brodu neizbježna, uključujući minimiziranje broja osoba koje se ukrcaju na brod; korištenje vanjskih šetnica, a ne pristupa kroz smještaj posade; često pranje ruku; i održavanje socijalnog distanciranja. Pozdravljeno je i širenje Vodiča za promjenu posade u Singapuru od strane IMO-a (IMO 2020).



## 11. ZAKLJUČAK

Ljudski resursi možda su najvažniji čimbenik svake broderske tvrtke i vide se kao osnova za stvaranje održive konkurentske prednosti. Ljudski resursi generiraju znanje, mogućnosti i smjernice za poduhvat i bitni su pri aktiviranju i korištenju svih čimbenika proizvodnje tako da se mogu postići svoji unaprijed zadani ciljevi, pa se smatraju najvažnijim resursom za konkurentnost svake tvrtke. Ali da bi se to dogodilo, tvrtka mora zaposliti kvalitetne ljudske resurse i mora - sama tvrtka i njezini rukovoditelji - biti u stanju razumjeti i uzeti u obzir čimbenike koji doprinose ili određuju opskrbu ljudskim resursima društva. Istodobno, mora biti u stanju predvidjeti promjene (npr. demografske i/ili neke druge) te na tržištu rada nositi se i s negativnim utjecajima.

Brodarstvo je primarna industrija za gotovo sve zemlje na globalnoj razini i služi kao sastavni dio lanca opskrbe većine industrija. Kako je pandemija koronavirusa ozbiljno poremetila globalno gospodarstvo, tako je utjecala i na brodarstvo na globalnoj razini. Otprilike 90% sve robe koju ljudi koriste širom svijeta prevozi se morem. Stoga je od vitalne važnosti da brodarstvo u okolnostima pandemije koronavirusa može nastaviti što je moguće mirnije i sigurnije. Naime, tijekom ovakve pandemije apsolutno ovisimo o broderskoj industriji koja prevozi hranu, lijekove i ostale potrepštine preko granica. I brodska industrija apsolutno ovisi o proizvodnji kako bi osigurala teret. Zbog uvedenih mjera na svim razinama i zatvorenih tvornica, pandemija koronavirusa uistinu je opteretila brodarstvo.

Jedan od najvećih problema s kojima se susreće pomorski menadžment jest postizanje ravnoteže između stabilnosti i prilagodljivosti pomorske kompanije na promjene. Može se reći da je pomorska kompanija postigla uspješnost u poslovanju tek onda kada se postigne ravnoteža između tih dviju krajnosti. Uloga istraživanja tržišta je raščlaniti i točno odrediti uzroke presudnog djelovanja na neizvjesnosti i na temelju toga izraditi preporuke za izradu temelja poslovnog odlučivanja. Proučavanje i analiza tržišta je temelj budućeg razvoja jer sve složeniji uvjeti na pomorskom tržištu zahtijevaju kontinuirano ulaganje i usavršavanje ljudskih resursa.

Prošlo je više od godinu i po dana otkako je WHO proglasila COVID-19 globalnom pandemijom. Većina je zemalja pretrpjela višestruke nacionalne blokade, dok se međunarodna ograničenja putovanja i dalje mijenjaju tjedno.

Sigurno je da će i dalje u doglednoj budućnosti COVID-19 imati ogroman utjecaj na brodarstvo, a time i na svjetsku trgovinu i putovanja. Njegov utjecaj na pomorce širom svijeta, bilo u pomorskom ili lučkom sektoru, bio je poražavajući. Odgovori vlada brojnih zemalja na temelju njihove zabrinutosti za zdravlje građana pokazali su ograničenja suradnje. Na početku pandemije mnoge su zemlje zatvorile svoj pomorski prostor za brodarstvo, što je rezultiralo zdravstvenim i sigurnosnim problemima za pomorce. Pa ipak, možemo kazati da su pomorci neopjevani heroji pandemije. Naučene lekcije uključuju potrebu za pružanjem većeg priznanja pomorcima, koji su obično izvan tog vidokruga, ali na koje se cijeli svijet oslanja kad je u pitanju omogućavanje globalne trgovine, odnosno kad je u pitanju roba koja je svakodnevno potrebna.

Poduzete mjere moraju osigurati snažniji pomorski sektor u budućnosti. Jasno je da će sada biti povećana potreba za većom integracijom globalnog lanca opskrbe, digitalizacijom, standardizacijom, ali i mjerama kako bi se pojednostavilo prenošenje informacija koje su potrebne za formalnosti oko tereta te olakšalo i smanjilo administrativno opterećenje za davatelje podataka o brodovima.

Kako je pandemija zahvatila sve zemlje širom svijeta, razvoj zajedničkog pristupa rješavanju izazova održavanja sigurnosti građana i gospodarstva pružit će lekcije koje će, ako se nauče, zasigurno osigurati bolju budućnost čovječanstva u cjelini.

Ukrcaj – iskrcaj, smjene pomoraca na brodovima koji su na drugoj strani svijeta vrlo su problematične u ovoj pandemiji. U pojedinim slučajevima već opasno dolazi do „zamora materijala“, pomorci su (pre)dugo na brodovima, a nerijetke su i vrlo nezgodne i skupe situacije bezuspješnih smjena posada. Evidentiran je slučaj u Tankerskoj plovidbi Zadra, kad je jedna posada otišla na smjenu, te gotovo mjesec dana provela u covid-hotelu na Filipinima, da bi im na kraju ukrcaj na brod bio uskraćen, pa se cijela ekipa vratila u Hrvatsku. U svemu tome dobra je vijest da je Hrvatska pri

Međunarodnoj pomorskoj organizaciji deklarirala pomorce kao ključne radnike. Ovo deklariranje za pomorce ključno je kako bi se oni izuzeli od određenih ograničenja putovanja koja se odnose na pandemiju COVID 19., omogućujući im putovanja između države prebivališta i brodova te njihov povratak natrag na kraju ugovora. To je vitalno kako bi se omogućilo da se izvrše promjene posade. Promjene posade nisu samo bitne za zdravlje i dobrobit samih pomoraca, već su i od vitalne važnosti kako bi se osiguralo da komercijalni brodovi mogu i dalje sigurno prevoziti svu robu, uključujući medicinske potrepštine i hranu, bez nepotrebnih prekida.

Pojava cjepiva dala je nadu svima, pa tako i pomorcima, ali doze cjepiva pristižu vrlo sporo, a o pomorcima i njihovim migracijama ovisi važan dio gospodarstva što pokazuje koliko je važno da pomorci dobiju prioritet pri cijepljenju. Mogućnost gubitaka radnih mjesta hrvatskih pomoraca zbog necijepljenja je moguća, čak i realna. Filipini su primjerice u samo prvoj godini ove pandemije izgubili gotovo polovinu svojih pomoraca. Od preko 500 tisuća aktivnih pomoraca u 2019. godini, ostalo ih je ispod 300 tisuća u 2020. godini. Uz dužno poštovanje svim turističkim djelatnicima, koji također imaju dobre argumente da budu u višem redu cijepljenja, važno je reći da je jednom turističkom djelatniku puno brže, lakše i bliže doći na svoje radno mjesto, negoli pomorcu. Pomorac mora promijeniti i nekoliko zračnih luka da dođe do svog radnog mjesta, kao i da se s njega vrati. U slučaju potrebe za medicinskom skrbi radnicima na kopnu ona može biti pružena relativno brzo i efikasno, što na žalost nije slučaj na moru, a često ni u pojedinim lukama.

## Literatura:

- Abebe Kebede, D.: „Developing strategies to improve competitiveness of shipping companies : a case of state-owned Ethiopian shipping and logistics service enterprise“, Svjetsko pomorsko sveučilište, Disertacija, 2019.;
- Bačić, A.,M.: „Tržišni ciklusi u morskom brodarstvu“, Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet, 2014.
- Bistričić, A., Jugović, A., Kuzman, Z.: „Uloga broskog menadžmenta u poslovanju brodarskih poduzeća“, POMORSTVO, Scientific Journal of Maritime Research, br. 25/1(2011), str. 29-44
- Biyun, W.: „The analysis of large Chinese liner companies' strategy to develop logistics services“, Svjetsko pomorsko sveučilište, Disertacija, 2006.;
- Bošković, D., Vukčević, M.: „The process of management in shipping industry od the 21st century“, Zbornik radova 4. međunarodnog znanstvenog i stručnog savjetovanja o prometnoj znanosti, Fakultet za pomorstvo in promet Portorož i Slovensko društvo za znanost v prometu, Portorož, 2000.
- Čule, T.: „Komparativna analiza modela upravljanja ljudskim resursima u pomorskim kompanijama u Republici Hrvatskoj“, Završni rad, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split, poslijediplomski specijalistički studij, 2017.
- Čičin-Šain, D.: „Skripta iz Osnova menadžmenta“, Visoka škola za turistički menadžment u Šibeniku, 2006.
- Deželjin J., Vujić, V.: „Vlasništvo – poduzetništvo – menadžment“, NIP „Alineja“, Sveučilište u Rijeci, 1992.
- Domijan-Arneri, I.: „Poslovanje u morskom brodarstvu“, Redak, Split, 2014.,
- Domijan-Arneri, I.: „Globalizacija i morsko brodarstvo“, "Naše more" 53(1-2)/2006.
- Domijan-Arneri,I., Lončar, M.: „Ekonomске posljedice specijalizacije u morskom brodarstvu“, "Naše more" 53(5-6)/2006.
- Dulčić, Ž.: „Strateški management“, Ekonomski fakultet Split i „Sinergija“ d.o.o., Zagreb, 2005.
- Europska komisija - Komunikacija komisije: „Smjernice za zaštitu zdravlja, repatrijaciju i putne aranžmane pomoraca, putnika i drugih osoba na brodovima“, Službeni list Europske unije, C 119/1, 2020.
- ILO - „Informativna bilješka o pitanjima pomorskog rada i koronavirusa (COVID-19), uključujući zajedničku izjavu službenika Posebnog tripartitnog odbora Konvencije o pomorskom radu, 2006., izmijenjena i dopunjena“, 2020.;
- IMO - Okružno pismo br. 4204 / Add. 14., „Koronavirus (COVID-19) - Preporučeni okvir protokola za osiguravanje sigurnih promjena posade broda i putovanja tijekom pandemije koronavirusa (COVID-19)“, 2020.;
- IMO - Okružno pismo (2020c) br. 4204 / Add. 3, „Operativna razmatranja za upravljanje slučajevima / izbijanjem virusa COVID-19 na brodovima“, 2020.;
- International Chamber of Shipping 2021 „Coronavirus (COVID-19) Legal, Liability and Insurance Issues arising from Vaccination of Seafarers“, dostupno na: <https://www.intercargo.org/wp-content/uploads/2021/03/Legal-Liability-and-Insurance-Issues-arising-from-Vaccination-of-Seafarers.pdf>
- Jelinović,Z.: „Ekonomika pomorstva“, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb,1975.,

- Jutarnji.hr.: „Pomorci na mukama: moraju se cijepiti da bi zaradili, ali u Hrvatskoj nisu prioritet“, dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/pomorci-na-mukama-moraju-se-cijepiti-da-bi-zaradili-ali-u-hrvatskoj-nisu-prioritet-15060695>
- Knežević, B., Knego, N.: „Znanje o poslovnom okruženju kao temelji za unaprjeđenje kvalitete donošenja strateških odluka u trgovačkim poduzećima“, Poslovna izvrsnost, br. 2., 2008.;
- Križmarić Ž.: „Strateški menadžment u korelaciji s upravljanjem radnom uspješnošću i oblikovanjem poslova“, Tehnički glasnik 8, 1(2014), 48-52
- Kustura, K.: „Strateške implikacije utjecaja pandemije koronavirusa na nautički turizam u Republici Hrvatskoj“, Diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, 2020.
- Lalić, L.: „Korporativne strategije brodarskih poduzeća“, Završni rad, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet, Zavod za logistiku i menadžment u pomorstvu i prometu, 2016.
- Lušić, Z.: „Razvoj svjetskog brodarstva“, "Naše more" 50(5-6)/2003.,189-196
- Mlinar, V.: „Menadžment u djelatnosti brodarstva pomorskog krstarenja“, Diplomski rad, Sveučilište u Dubrovniku, Pomorski odjel, Studij Pomorstvo, 2020.
- Novaselić, M., Schiozzi, D., Sopta, D.: „Strategic Management in the Function of Adjustment of Modern Shipping Companies to the Market“, Pomorski zbornik 54 (2018), 11-21
- Okružno pismo IMO (2020c) br. 4204 / Add. 3, „Operativna razmatranja za upravljanje slučajevima / izbijanjem virusa COVID-19 na brodovima“, 2020.;
- Morski.hr.: „Cijepljenje je već uvjet za ukrcaj pomoraca, a Ministarstvo zdravstva nezainteresirano“, dostupno na: <https://morski.hr/2021/03/06/cijepljenje-je-vec-uvjet-za-ukrcaj-pomoraca-a-ministarstvo-zdravstva-nezainteresirano/>
- Pavić, D.: „Pravni učinci primjene ISM kodeksa na ograničenje odgovornosti brodar“, PPP god. 40 (2001), 155, 57-70
- Pavlović, K.: „Uvođenje novih tehnologija na kruzerima kao odgovor na pandemiju Covid-19“, Seminarski rad, Sveučilište u Dubrovniku, Pomorski odjel, Preddiplomski studij Nautika, 2020.
- Pavlović, M.: „Vanjsko okruženje brodarske kompanije“, Seminarski rad, Sveučilište u Dubrovniku, Pomorski odjel, Diplomski studij Nautika, 2020.
- Pavlović, M.: „Suvremeni menadžment ljudskih potencijala u poduzećima morskog brodarstva“, Završni rad, Sveučilište u Dubrovniku, Pomorski odjel, Preddiplomski studij Nautika, 2019.
- Pavlović, M.: „Izazovi morskog brodarstva početkom 21. stoljeća“, Diplomski rad, Sveučilište u Dubrovniku, Pomorski odjel, Diplomski studij Pomorstvo, 2021.
- Perkov, E.: „Usporedba morskog brodarstva u Republici Hrvatskoj i svijetu“, diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, diplomski studij Poslovna ekonomija, 2016.
- Rubić, J.: „Analiza novih tehnologija u upravljanju brodom i njen učinak na ljudsku pogrešku“, Diplomski rad, Sveučilište u Splitu, Pomorski fakultet, 2015.;
- Rubinić. I.: „Ekonomika brodarstva“, Sveučilište u Rijeci, Rijeka,1976.
- Sabolić, D.: „Poslovno okruženje i tržište“, FER Zagreb, Management u inženjerstvu, 2007.
- Sindikat pomoraca Hrvatske: „Viking cruises - cijepjenje uvjet za ukrcaj“, dostupno na: [Viking cruises- cijepjenje uvjet za ukrcaj \(sph.hr\)](http://www.sph.hr/vijesti/hrvatska/viking-cruises-cijepljenje-uvjet-za-ukrcaj)
- Sindikat pomoraca Hrvatske: „ILO o kršenju MLC konvencije za vrijeme COVID -19“, dostupno na <https://sph.hr/novosti/iz-svijeta/ilo-o-krsenju-mlc-konvencije-za-vrijeme-covid-19-2284/>

- Smoje, I., Dumanić, S.: „Utjecaj međunarodnog okruženja na poslovne strategije brodarskih poduzeća u Republici Hrvatskoj“, 4. međunarodna konferencija Inovacije, tehnologije, edukacije i menadžmenta, Sv. Martin na Muri, 2016. str. 283-287
- Sorrells, M.: „Digital solutions during the pandemic on cruise ship“, Northstar, Travel group, 2020.; dostupno na: <https://www.phocuswire.com/contactless-technology-solutions-cruise-lines-covid-19>;
- Stojak, I.: „Utjecaj Covid-19 na poslovanje prijevozničkih poduzeća u turizmu“, Završni rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Stručni studij poslovne ekonomije, Smjer turističko poslovanje, Zagreb, rujan, 2019.
- Superina, L.: „Analiza stanja globalnog pomorskog tržišta“, Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet, 2020.
- The International Association of Dry Cargo Shipowners (INTERCARGO): „COVID-19: Updates and Operational Considerations“, dostupno na: <https://www.intercargo.org/operational-considerations-for-managing-covid-19-cases-on-board-ships/>
- Theotokas, I.: „Management of shipping companies“, Taylor & Francis Group, Abingdon, 2018.;
- Theotokas, N., Katarellos D.: „Strategic choices for small bulk shipping companies in the post ISM codeperiod“, Proceedings 9 th WCTR Conference, 2000, Seoul, Korea, 2000.;
- Vukčević, M., Bošković, D.: „Strateški menadžment u pomorskom gospodarstvu 21. stoljeća“, Naše more, 49(1-2)/2002.
- William Ruger Chair, B.: „Economics and Maritime Strategy: Implications for the 21st Century“, National Security Economics Newport, 2006.
- Zelenika, R., Zanne, M.: „Poslovna politika u funkciji povećanja konkurentnosti pomorskih brodara“, „Naše more“ 55(3-4)/2008.;
- Yazir, D., Şahin, B., Leung Yip, T., Tseng, P.H.: „Effects of COVID-19 on maritime industry: a review“, International Maritime Health 2020;71(4):253-264

**Popis slika:**

		<b>Strana</b>
<b>Slika 1.</b>	<b>Poslovno okruženje brodarstva</b>	<b>2</b>
<b>Slika 2.</b>	<b>Okruženje poduzeća.</b>	<b>2</b>
<b>Slika 3.</b>	<b>Posao menadžmenta</b>	<b>3</b>
<b>Slika 4.</b>	<b>Međudjelovanje organizacije i okruženja.</b>	<b>4</b>
<b>Slika 5.</b>	<b>Upravljačka struktura hipotetskog brodarskog poduzeća</b>	<b>6</b>
<b>Slika 6.</b>	<b>Upravljačka brodska struktura</b>	<b>9</b>
<b>Slika 7.</b>	<b>Koronavirus SARS-CoV-2, bolest COVID-19</b>	<b>11</b>
<b>Slika 8.</b>	<b>Promet u morskim lukama po tromjesječjima 2019. i 2020.godine</b>	<b>13</b>
<b>Slika 9.</b>	<b>Promet putnika u morskim lukama u siječnju 2021.</b>	<b>14</b>
<b>Slika 10.</b>	<b>Brod u karanteni na sidrištu</b>	<b>14</b>
<b>Slika 11.</b>	<b>Posada na komadnom mostu sa zaštitnom opremom</b>	<b>18</b>

**Popis tablica:**

<b>Tablica 1.</b>	<b>Broj smrtnih slučajeva i broj zaraženih osoba u posljednjim epidemijama i pandemiji koronavirusa</b>	<b>12</b>
-------------------	---	-----------