

MEĐUNARODNE ŽELEZNIČKE ORGANIZACIJE: NASTANAK – UTICAJ NA ŽELEZNICE – PRILAGODAVANJE OKRUŽENJU

INTERNATIONAL RAILWAY ORGANIZATIONS: OCCURRENCE – IMPACT ON RAILWAYS – ADJUSTMENT TO THE ENVIRONMENT

Datum prijema rada: 22.8.2016. god.

UDK: 341.217:656.2

REZIME

Železnica je veoma brzo posle nastanka shvatila i razvila svoju međunarodnu dimenziju koju je realizovala posredstvom međunarodnih organizacija. Međunarodne organizacije, pre svega Evropska unija kao supranacionalna međunarodna organizacija, pokrenule su i igrāju ključnu ulogu u istorijskoj promeni načina funkcionisanja i organizovanja železničkog saobraćaja, pri čemu liberalizacija tržišta usluga železničkog saobraćaja, predstavlja jedan od osnovnih ciljeva. U ovom procesu radikalnih promena neke ugledne međunarodne železničke organizacije i institucije, zbog nesnalaženja u novim uslovima, nestale su sa železničke scene, neke su redefinisale razloge svog postojanja, svoje misije i vizije, dok su se iz novog pravno-institucionalnog ambijenta pojavile i mnoge železničke organizacije, koje do tada nisu postojale nudeći klijentima nove korisnički orijentisane koncepte i usluge. Pri tome, ove organizacije, primenile su savremene metode i menadžerske matrice funkcionisanja, uključujući i one koje koriste uspešne profitne organizacije. Na saobraćajnoj sceni, kao posledica novog pravno-institucionalnog okvira, pojavljuje se sve veći broj entiteta koji se bave železničkim saobraćajem (upravljajući infrastrukturom, železnički preduzetnici, državna regulatorna tela i drugi). Ovo pojačava potrebu unapređenja saradnje i koordinacije kompleksnih aktivnosti na međunarodnom planu. Bolja međunarodna saradnja u celokupnom železničkom sektoru i razumevanje suštine i načina funkcionisanja međuvladinih i železničkih međunarodnih organizacija, neophodni su jer, konkurentnost ne isključuje saradnju. Naprotiv, železnički saobraćaj na međunarodnom planu, u savremenim uslovima, nije moguć bez međunarodnih organizacija i uloge, koje one imaju u ovim procesima. **Ključne reči:** međunarodne, železnica, organizacije, prilagođavanje, promene, opstanak

SUMMARY

Railways soon after formation realized and developed its international dimension, which was implemented through the international organization. International organizations, primarily the European Union as supranational international organization, initiated and play a key role in the historical changes of the functioning and organization of rail transport, whereby the liberalization of the market of rail transport services represents one of the basic goal. In this process of radical changes some reputable international railway organizations and institutions, due to the inability to adapt to new conditions, disappeared from the railway scene, some have redefined their *raison d'être*, mission and vision, while the new legal and institutional environment has enabled the emergence of many railway organizations that did not exist before, offering to the customers a new user-oriented concepts and services. In doing so, these organizations have implemented modern management methods and matrix operation, including those used by successful profit organizations. At the railway scene, as result of the new legal institutional framework, there are a growing number of entities that are engaged in rail transport (Infrastructure managers, railway undertakings, regulatory bodies, etc.). This reinforces the need to improve cooperation and coordination of complex activities at the international level. Better international cooperation in the railway sector as well as better overall understanding of the essence and functioning of intergovernmental and international railway organizations, are crucial because competition does not exclude cooperation. On the contrary, rail transport at the international level, in contemporary terms is not possible without the international organizations and the role they play in this process. **Key words:** international, railway, organization, adjustment, change, survival

1 Mr Željko Valentić, dipl. pol. „Železnice Srbije”ad., Nemanjina 6., Beograd, zeljko.valentic@srbrail.rs

1. UVOD

U domaćoj i inostranoj literaturi, oblast međunarodnih organizacija predstavlja nedovoljno istraženo područje, sa veoma oskudnim teorijskim osnovom. Nešto više pažnje, malobrojni autori, posvetili su međunarodnim političkim organizacijama, dok je delovanje nevladinih međunarodnih organizacija, čiji razlog postojanja predstavljaju razni aspekti privrede, ostalo van domašaja značajnijih pokušaja ne samo teorijskog utemeljenja, već i naučne deskripcije, kao i empirijskog, praktičnog delovanja ovih organizacija. Ipak, postoje, radovi, koji mogu poslužiti kao osnova opšte teorije međunarodnih organizacija, čiji zadatak je da posebnu pažnju posveti proučavanju opštih obeležja takvih organizacija, da stvori pregledan sistem, da utvrdi načela na osnovu kojih deluju, da ustanovi zakonitosti njihovog razvoja i da kritikuje postojeće organizacije sa gledišta istinskih potreba međunarodne saradnje i težnje za ostvarivanjem istinskih vrednosti. Danas, u vreme nepredvidivog i brzog razvoja savremene tehnologije, treće informatičke revolucije, procesa globalizacije, teško bi bilo pronaći značajniju oblast ljudskog delovanja, koja ne poseduje međunarodni aspekt. U svetu sveopšte međuzavisnosti i uslovljenosti, bez međunarodne saradnje u obliku međunarodnih organizacija nije moguć racionalan, efikasan, smisao i održiv razvoj.

Prateći razvoj međunarodnih organizacija istraživači uočavaju da je najpre, počeo proces uobličavanja organizacija za očuvanje bezbednosti i održavanje mira, dok se u XIX veku, dinamiziranjem aktivnosti koje su prevazilazile državne granice, stvaraju stalna sedišta za koordinaciju. Nakon toga, pojavljuju se međunarodni upravni savezi. To je omogućilo da se ubrzo formiraju i međunarodne organizacije u oblasti saobraćaja, ali i u drugim značajnim oblastima, kao što su komunikacije, zdravstvo itd. Za nastanak i razvoj međunarodnih organizacija značajni su međunarodni kongresi, proistekli iz prakse „višestranne diplomatije“, kao medij političke interakcije, ne više samo dve, već nekoliko zainteresovanih strana.

Saobraćaj predstavlja oblast koja po svojoj suštini ne trpi granice. Specijalizovane organizacije sa ograničenim i praktičnim ciljevima mogu svojim najranijim prethodnicama smatrati rečne komisije. Prevoz robe rekama, oduvek je smatran povoljnim i ekonomičnim, mada, prilično otežan kada vodeni tok preseca granice ili deli teritorije više zemalja. Iako je načelo slobode plovidbe međunarodnim rekama počelo da se potvrđuje još Vestfalskim mirom, prevozioci su bili izloženi neusklađenim i nepredvidljivim preprekama prilikom svakog prelaska granice. Kao ilustracija ove činjenice navodi se, da su, krajem XVIII veka, na reci Rajni, samo između Strazbura i holandske granice, postojale 32

stanice za naplatu raznih dažbina.¹ Francuska i Nemačka, potpisale su 1804. godine sporazum o reci Rajni, koji je značajan i po tome što je njime otvoreno radno mesto prvog međunarodnog službenika u istoriji. Generalni direktor, kako se i danas zovu šefovi sekretarijata mnogih međunarodnih organizacija, nadzirao je izvršenje ugovora i naplatu taksi, a potpisnice su ga zajednički postavljale i plaćale. Kada je reč o saobraćaju odnosno privrednom aspektu međunarodnih organizacija mnogi smatraju da se ne može zaobići uspostavljanje međunarodne kontrole nad Dunavom, odnosno, Komisije, što se dogodilo na Pariskom Kongresu 1856. godine. Evropska komisija smatra se prvom međunarodnom organizacijom sa nadržavnim obavezama. To znači, da je ova Komisija imala pravo da nezavisno donosi pravilnike, koji su pojednici morali obavezno da primenjuju, a bila je predviđena i mogućnost kažnjavanja za prekršaje. Uopšteno posmatrajući, oblast saobraćaja kao celinu, Međunarodni ured telegrafskih ustanova iz 1868. godine, sa sedištem u Švajcarskoj, kome je prethodila Međunarodna telegrafska konvencija, omogućio je da se 1874. godine, osnuje Opšta poštanska unija.

2. DEFINICIJA MEĐUNARODNE ŽELEZNIČKE ORGANIZACIJE

U našoj literaturi, koja se bavi međunarodnim organizacijama, definicija međunarodnih organizacija, prema kojoj su one višestranim ugovorima osnovani trajni oblici institucionalizovanog opštenja tri ili više država, s posebnim statusom i stalnim organima, u okviru kojih se, na način predviđen statutima i drugim osnovnim dokumentima organizacija, odvijaju procesi multilateralnog pregovaranja i zajedničkog odlučivanja država članica u odgovarajućim oblastima međunarodne saradnje, smatra se dovoljno sveobuhvatnom, ali i sposobnom da pomogne razgraničenju ovog fenomena savremenih međunarodnih odnosa od drugih oblika multilateralnog opštenja država, kao i od raznorodnih oblika međunarodne saradnje, čiji nosioci nisu države, nego fizička i pravna lica sa državljanstvom različitih država. Ova definicija, međutim ne zadovoljava potrebe analiziranja i određivanja međunarodnih železničkih organizacija, koje se bave železničkim saobraćajem, koje nisu osnovale vlade dve ili više država, pogotovo, što u praksi postoje ili su postojale i međunarodne organizacije mešovitog karaktera, čije članice su bile ili jesu i države i određeni privredni profitni ili neprofitni entiteti. Stoga, kao koristan instrumentarij za ovu priliku, može se navesti i definicija prema kojoj su međunarodne organizacije ustanove koje osnivaju države, institucije

¹ Račić, O./Dimitrijević, V., Međunarodne organizacije, četvrto izdanje: Savremena Administracija, izdavačko-štamarsko knjižarska radna organizacija, Beograd, 1998., str.5

ili pojedinci, sa ciljem da na međunarodnom planu ostvaruju zadatke od zajedničkog interesa.² Ova definicija, po svojoj širini i fleksibilnosti dozvoljava da njome budu obuhvaćene i međunarodne vladine železničke organizacije, kao i međunarodne železničke organizacije koje organizuju same železnice ili drugi zainteresovani entiteti, koji nisu države ili njeni organi.

Železničke nevladine organizacije imaju i obeležje interesnih grupa koje svojim aktivnostima obavljaju manje ili više eksplicitan pritisak na donosiocje stručnih političkih i ekonomskih odluka, sa namerom da se utiče na poboljšanje njihovog položaja ili pojačanje uticaja. Ovu klasifikaciju ne bismo mogli u potpunosti primeniti na železničke organizacije uprkos činjenici da postoje i međunarodne privatne organizacije, čiji su članovi ustanove ili preduzeća, kao na primer, Međunarodno udruženje za vazdušni prevoz (IATA), kao što je Međunarodna železnička unija (UIC) specifično nelukrativno, udruženje evropskih i svetskih kompanija za železnički prevoz. Kako neke od ovih ustanova mogu biti državni organi ili državna i poludržavna preduzeća, ove međunarodne nevladine organizacije predstavljaju prelaz ka međuvladinim organizacijama iako nisu zasnovane na međunarodnim ugovorima.

3. NASTANAK MEĐUNARODNIH ORGANIZACIJA ŽELEZNIČKOG SAOBRAĆAJA

Železnički saobraćaj svrstava se u one delatnosti koje su se veoma brzo suočile sa potrebom međunarodne saradnje i njene institucionalizacije u obliku međunarodnih organizacija i otuda je i među prvima razvio svoju međunarodnu dimenziju. Železnički saobraćaj postao je jedan od prvih sektora koji je identifikovao i razumeo potrebu za harmonizacijom transportnog prava, tehnike i tehnološkog procesa, bez obzira na političke i ekonomske razlike u Evropi. To shvatanje rezultiralo je činjenicom da su države i nacionalne železnice za ostvarivanje ovih ciljeva odnosno, interesa ustanovile institucije i organe na međuvladinom i nevladinom nivou i železnički saobraćaj na međunarodnom planu, u savremnim uslovima, nije moguć bez međunarodnih organizacija. Od pronalazjenja točka bilo je jasno da će saobraćaj postati univerzalna ljudska aktivnost, jedna od osnovnih poluga i instrumenata ekonomskog i društvenog i kulturnog razvoja svake zemlje. Veoma brzo, potreba povezivanja geografski udaljenih tržišta i razvoj novih tehnologija, pokazali su da nacionalne granice predstavljaju prepreku razvoju ne samo saobraćaja, nego i ekonomskog i društvenog razvoja. Takođe, postalo je jasno da ukupni saobraćajni potencijali železnice

² Grupa autora, Politička enciklopedija, Savremena administracija, Beograd, 1975., str.550

prevazilaze nacionalne granice i da železnice, prirodno, teže da pevaziđu ne samo nacionalne granice, već i brojna druga ograničenja, kako bi se formirao jedinstven saobraćajni sistem, koji će svim učesnicima omogućiti nesmetanu poslovnu, ekonomsku, društvenu i kulturnu komunikaciju sa najudaljenijim geografskim prostorima i tržištima. Železnički saobraćaj, kao multidisciplinarni tehničko-tehnološki sistem svojim zahtevnim i preciznim procedurama predstavlja visoko regulisan i normiran sistem i zato je veoma rano iskazao potrebu usklađivanja i standardizacije tehničko-tehnoloških, pravnih, ekonomskih, finansijskih procedura, čak i kulturoloških obrazaca, kako bi se prevazišla ograničenja koja nameću nacionalne granice. Organizaciono, funkcionalno i politički, ove funkcije, mogle su da preduzmu samo odgovarajuće međunarodne organizacije, koje je trebalo osposobiti potrebnim kapacitetom za tako složen zadatak. Vizija o ujedinjenoj Evropi i aktiviranju njenih razvojnih potencijala ne mogu se, u punoj meri realizovati, jer za to, pored faktora podrške postoji i veliki broj ograničenja, počev od prepreka koje proističu iz razlika u nivou ekonomskog, tehnološkog, finansijskog, obrazovnog nivoa i razvoja, pa sve do različitosti u kulturnim obrascima i njihovoj primeni u poslovnoj filozofiji i procedurama. Nije sporno da saobraćaj, uključujući i železnički, predstavlja jedan od osnovnih uslova za ekonomski razvoj i realizaciju sveukupnih integracionih procesa Evropske unije. Međutim, istovremeno, saobraćaj predstavlja i jedan od značajnih ograničenja ovog procesa. Upravljanje ovim procesom, odnosno upravljanje promenama u razvojnoj politici Evropske unije (EU) pretpostavljalo je najpre, preciznu identifikaciju ovih procesa, uz korišćenje svih raspoloživih teorijskih metoda i modela, kao i empirijskih iskustava. Korišćenje široke lepeze naučnog instrumentarija bilo je neophodno i prilikom utvrđivanja nove vizije, misije i ciljeva razvoja sveukupnog evropskog prostora, kao i načina kako da se utvrđena vizija realizuje. U vezi sa generalnim pristupom i predloženim rešenjima, do nedavno nije bilo bitnijih razmimoilaženja i ovaj proces je posedovao prilično stabilan tempo. Nedavna politička događanja (izbeglička kriza, izlazak Velike Britanije iz članstva u EU i drugi problemi), na dnevni red stavili su redefinisane načina funkcionisanja EU.

4. RAZVOJ INTERESNOG POVEZIVANJA U OBLASTI ŽELEZNIČKOG SAOBRAĆAJA

Interesno povezivanje u oblasti železničkog saobraćaja počinje u 19. veku. Mrežu najstarijih organizacija u grupi „Upravni savezi“, Račić/ Dimitrijević 1988) predstavlja **Međunarodni biro uprava za telegrafske usluge**, koja je formirana 1865. godine. Sledi **Opšti poštanski savez**, formiran 1874. godine. Sedamdesetih godina prošlog veka, ili preciznije, 1872. godine, ustanovljen

je prvi institut u oblasti železnica odnosno, Evropska konferencija reda vožnje vozova u putničkom saobraćaju (CEN), kako bi se došlo do usklađenih redova vožnje u međunarodnom putničkom saobraćaju. Godine, 1882., sledi formiranje **Tehničkog udruženja (Technical Unity)** sa zadatkom da izradi osnove u oblasti standardizacije železničke opreme i vozila. Međunarodno udruženje železničkog kongresa (IRCA) formirano je 1887. godine, sa zadatkom prikupljanja i posredovanja, odnosno razmene informacija o tehničko-tehnološkom razvoju železnica u svetu. **Konvencija o međunarodnom prevozu robe železnicom stupila je na snagu 1893. godine.** Kraljevina Srbija bila je među prvim potpisnicama tada osnovane Konvencije, **dok je 1902. godine došlo do osnivanja, za železnice, takođe, posebno značajne organizacije za prevoze železnicom, Međunarodnog železničkog komiteta (CIT).** Međunarodna saradnja železnica u oblasti tehničko-tehnološke harmonizacije uspostavljena je osnivanjem Međunarodne železničke unije (UIC) 1922. godine. Pod pokroviteljstvom UIC, nastao je zatim, niz evropskih specijalizovanih železničkih organizacija. Kao izvestan pandam Međunarodnoj železničkoj uniji (UIC), koja je uglavnom, okupljala članice takozvanog, „Zapadnog” političkog bloka, 1957. godine, železnice država nekadašnjeg „Istočnog bloka”, osnovale su Organizaciju za saradnju železnica (OSŽD). Potreba za formiranjem jedinstvenih pravila u oblasti međunarodnog železničkog saobraćaja dovela je **1980. godine** do formiranja prve i najvažnije **međuvladine organizacije za međunarodne prevoze železnicama (OTIF) (L’organisation Intergouvernementale pour les transport internationaux ferroviaires).**

U periodu velikih političko-geografskih promena (raspad istočnog bloka, nastanak novih država na području nekadašnjeg Sovjetskog saveza),³ uprkos tome što su železnice SSSR bile jedne od osnivača Međunarodne železničke unije, one su posle II Svetskog rata istupile iz članstva i sa drugim članicama istočnog bloka 1957. godine, osnovale svoju međunarodnu železničku organizaciju OSŽD. Posle raspada istočnog bloka, očekivalo se da će železnice država nekadašnjeg SSSR zatražiti aktivno članstvo u UIC. To se međutim, nije dogodilo, sve do 2007. godine, kada su Železnice Rusije, postale punopravni član UIC.

3 U zajednici Nezavisnih država, koje nisu potpisnice Konvencije važe pravila transportnog prava utvrđena Sporazumom o međunarodnom železničkom robnom saobraćaju (SMGS), kao i sporazumom o međunarodnom železničkom putničkom saobraćaju (SMPS). Potpisnice oba ova sporazuma su takođe i druge države, preko kojih se ostvaruje tranzit za države nekadašnjeg Sovjetskog saveza, među kojima su i: Albanija, Bugarska, Mađarska, Vijetnam, Poljska i dr.

5. INTERAKTIVNO DEJSTVO MEĐUVLADINI I ŽELEZNIČKIH ORGANIZACIJA

Na međunarodnoj sceni uslovno posmatrano, danas postoje i deluju dve osnovne vrste međunarodnih organizacija čiji razlog postojanja predstavljaju različiti aspekti železničkog saobraćaja. Reč je o međuvladinim železničkim organizacijama i međunarodnim železničkim organizacijama koje su osnovale železnice ili drugi zainteresovani nevladini entiteti. Odnos između ove dve osnovne grupacije međunarodnih železničkih organizacija može se posmatrati i analizirati sa različitim aspekata, međutim on prevashodno potiče iz samog karaktera određene vrste organizacija. Međuvladine organizacije uglavnom, raspoložu prerogativima i deluju uz pomoć autoriteta država, koje su ih osnovale i svoju aktivnost snažno usmeravaju prema međunarodnim železničkim organizacijama odnosno, železnicama, njihovim članicama, sa jasno izraženom namerom da usmeravaju, sugerišu, kreiraju ili da snagom zakonskih propisa nametnu određene procedure i ponašanja u oblasti železničkog saobraćaja. S druge strane, sledeći ovu dihotomnu, pojednostavljenu i ne baš sofisticiranu podelu, nalaze se međunarodne železničke organizacije, koje svoju snagu i kompetenciju crpe iz železnica članica. Međutim, odnos ove dve vrste organizacija sa tako velikim razlikama u kompetencijama kada je reč o donošenju značajnih odluka u vezi sa funkcionisanjem železničkog sistema, nije tako jednostavan i samo dihotoman. Naprotiv, uspostavljanje ovog odnosa započelo je odavno, samim formiranjem oba tipa međunarodnih organizacija, prolazeći kroz različite faze evoluiranja, da bi danas bili svedoci međusobno interaktivnog odnosa koji ima i svoje institucionalizovane oblike saradnje i međusobnog uticaja. Međuvladine železničke organizacije na različite načine i različitim intenzitetom utiču na poziciju i poslovanje železničkih kompanija, u zavisnosti od njihove osnovne misije, kompetencija i efikasnosti mehanizama sa kojima raspoložu u procesu implementacije svojih odluka, preporuka, smernica ili nekih drugih instrumenata svog delovanja. Počevši od Organizacije ujedinjenih nacija, odnosno UN ECE, ECMT, neke odluke organizacija ili njenih tela, nemaju karakter obaveznosti u primeni. Uprkos tome, sam autoritet organizacije na međunarodnom planu obezbeđuje visok stepen uvažavanja rezultata aktivnosti ovih organizacija, što se posebno može uočiti na primeru UN ECE. Poseban status, kada je reč o međunarodnim organizacijama pripada EU i njenim telima, koja se bave železničkim saobraćajem.

S druge strane, međunarodne železničke organizacije, kao interesne organizacije, koje se zalažu za promociju železničkog saobraćaja, saradnju železnica, kao i za zaštitu interesa svojih članica, primenjujući savremene

metode organizacije i menadžmenta i komunikacione kanale, vrše snažan uticaj na međuvladine železničke organizacije. Ovo se, pre svega, odnosi na Zajednicu evropskih železnica i infrastrukturnih kompanija (CER), Međunarodnu železničku uniju (UIC), kao i na druge međunarodne železničke organizacije, kao što su (RailNetEurope, Forum Train Europe, EIM..).

6. NEKI EFEKTI UTICAJA MEĐUNARODNIH ORGANIZACIJA NA ŽELEZNIČKE KOMPANIJE

Uticaj međunarodnih organizacija na železničke kompanije od presudnog je interesa za njihov razvoj i opstanak u novom okruženju. Osnovni uticaj međunarodnih železničkih međuvladinih organizacija ogleda se u činjenici da su ove organizacije, posebno Evropska unija i njena tela, kreatori novog pravno institucionalnog sistema za funkcionisanje železnice u Evropi i železničkih kompanija, odnosno sistemskog okvira, koji iz temelja menja prethodnu poziciju nacionalnih železničkih preduzeća, pretvarajući ih iz državnih javnih preduzeća, integrisanih monopola u tržišnog subjekta, koji bi svoju egzistenciju, trebalo da ostvaruju u slobodnoj tržišnoj utakmici, ali uz prethodnu pripremu, koja, pre svega, podrazumeva njihovu finansijsku, ekonomsku, tehnološku, kadrovsku i celokupnu konsolidaciju. Pri tome, konkretan uticaj međunarodnih organizacija na železnička preduzeća ima svoje različite instrumente i pojavne oblike, od preporuka, rezolucija, memoranduma, pa do propisa EU, čija primena je obavezujuća za sve članice EU.

Kao posledicu navedenih procesa posebno treba potencirati važnost i neophodnost aktuelnog procesa realokacije značaja, statusa i realne snage železničkih, međuvladinih i drugih organizacija koje se bave železničkim saobraćajem u Evropi, odnosno neophodnost redefinisavanja kategorija strateškog menadžmenta (vizije, misije i ciljeva, promene u organizaciji i načinu delovanja), kako bi se prilagodile novim zahtevima okruženja. Kada je reč o međuvladinim organizacijama, kao što je već istaknuto, EU i njene institucije, preuzela je apsolutnu dominaciju u kreiranju pravno-institucionalnih i drugih uslova za funkcionisanje železničkog saobraćaja u Evropi, implementirajući saobraćajnu politiku Evrope i svoje inicijative u evropsku legislativu iz oblasti železničkog saobraćaja, koja je u određenom delu, obavezna za zemlje članice EU, ali koju, zbog interoperabilnosti i nesmetanog železničkog saobraćaja u Evropi, delimično primenjuju i druge države, koje nisu članice EU.

Aktivnosti Evropske unije i njene saobraćajne politike u oblasti železničkog saobraćaja rezultirali su, ne samo manje ili više uspešnim i često diskutabilnim organizacionim restrukturiranjem klasičnih železničkih preduzeća. Analize pokazuju da su efekti ovog uticaja

imali i brojne druge, raznovrsne pozitivne rezultate, koji su doprineli da se železnička preduzeća bolje prilagode i pozicioniraju na transportnom tržištu:

- Kompanije su promenile svoju celokupnu poslovnu finansijsku, marketinšku organizacionu i svaku drugu filosofiju;
- Redefinisale su svoje vizije, misije i ciljeve, koji sada više odgovaraju savremenim tržišnim uslovima, odnosno korisnicima železničkog prevoza;
- Pojačana je svest o potrebi promena i da bez promena ovaj sistem nema budućnost, kao i o tome da, usvajanjem novih koncepata i pravila, železničke kompanije mogu da postanu lideri u prevozu na dužim relacijama i u kombinaciji sa drugim vidovima sobračaja;
- U odnosu na prethodni period, može se konstatovati bitna promena odnosa sa klijentima. Nacionalne železničke kompanije, koje su u prošlosti poslovale na stari način, koje su bile uglavnom, tehnički orijentisane, postale su više korisnički orijentisane;
- Železnička preduzeća sve više postaju učešće organizacije (learning organizations), koje teže kontinuiranim radikalnim promenama, u kojima i pojedinci uče u kontinuitetu, koje sve više svesno, u neprestanom procesu restrukturiranja, koriste savremene naučne i menadžerske metode prilagođavanja uslovima okruženja;
- Organizaciona struktura železničkih kompanija menja se ka onoj, koja omogućuje brže i efikasnije donošenje odluka;
- Železničke kompanije počinju da primenjuju menadžerske matrice i rešenja iz prakse uspešnih kompanija iz drugih sektora privrede;
- Došlo je do promene menadžerske strukture i do istorijske smene generacija, koje vode železničke kompanije u Evropi. Vremenom, u železničkim preduzećima pojavljuje se generacija mlađih menadžera, koji nisu opterećeni starim navikama i percepcijom železnice, kao velikog tromog državnog sistema. Ovi menadžeri sposobni su da sagledaju suštinu globalnih promena i da u tom pravcu usmere i razbude, do tada rigidne ogromne državne kompanije. Oni danas dolaze, ne samo iz železničkih kompanija, nego i iz drugih uspešnih kompanija iz drugih delatnosti, donose nove, sveže ideje i metode, hrabrije poteze i spremniji su na poslovne rizike;
- Međutim, u tom procesu primetan je i izve-stan diskontinuitet u mnogim železničkim kompanijama, odnosno „gep“ stvoren prirodnim odlaskom eksperata koji su nekada vodili i organizovali železničke kompanije i dolaskom mlađih menadžera bez empirijskog iskustva na železnici, ali sa novom energijom i saznanjima. Ovaj „gep“

još nije premošćen i kao posledicu ima određene negativne implikacije u kontinuitetu poslovanja železničkih preduzeća;

- Železnička preduzeća pojačavaju komunikaciju sa okruženjem, sa svim ciljnim grupama od kojih zavisi njihovo poslovanje i položaj na transportnom tržištu, preduzimaju akcije lobiranja za interese preduzeća na mestima na kojima se donose strateške ekonomske i političke odluke u vezi sa železničkim saobraćajem, kako na nacionalnom tako i na međunarodnom planu. Otvoreni su novi načini i kanali komunikacije i povećana je otvorenost prema javnosti, kao dvosmerna komunikacija međusobno zavisnih aktera, otvorenost i transparentnost u poslovanju, idejama, planovima razvoja i s druge strane, obezbeđenje podrške javnosti za takve planove;
- Preduzeća obavljaju monitoring tržišnog, ekonomskog i političkog okruženja i agresivnije nastupaju prema tržištu, ali i prema državi, zahtevajući odlučnije od nje da ispuni svoje obaveze prema nacionalnim operatorima, sadržane i u direktivama EU pre svega, one koje se odnose na realizovanje finansijske i tehnološke konsolidacije, kao preduslova za njihovo ravnopravno učešće na liberalizovanom tržištu;
- Savremene železničke kompanije osposobljavaju kadrove za međunarodnu dimenziju poslovanja železnice, zbog sve veće međuzavisnosti sve većeg broja subjekata koji se u različitim aspektima bave železničkim saobraćajem. Stoga je povećan opšti dinamizam unutar preduzeća koja nastoje da privuku mlade obrazovane stručnjake u sve intenzivnijoj borbi za modernizaciju i sustizanje konkurencije;
- Preduzeća uspostavljaju interaktivan odnos sa svim ciljnim grupama, posebno sa donosiocima važni političkih i ekonomskih odluka posebno imajući u vidu da naročito političari, nemaju uvek iste ciljeve kao i železničke kompanije. Kompanije za cilj imaju profit i društvenu odgovornost, što se uvek ne podudara sa onim što političari u određenom trenutku smatraju prioritetom u ovoj oblasti;
- Sve veći značaj dobijaju Internet, kao globalni medij sa još nedovoljno istraženim i iskorišćenim mogućnostima. Ovo važi, kako u komercijalnoj oblasti (na primer, korišćenje interneta za prodaju karata i informisanje korisnika, ali i za dvosmernu komunikaciju sa korisnicima i drugim ciljnim grupama preduzeća).⁴

4 Ž. Valentić, Nove tendencije u razvoju međunarodnih organizacija železničkog saobraćaja i uticaj na evropske železnice, magistarski rad, str.135. Univerzitet „Braća Karić“, Beograd, 2010.

7. PROMENE U SKLADU SA OKRUŽENJEM

Neke, svojevremeno veoma značajne i uticajne međunarodne organizacije, zbog nesnalaženja i nemogućnosti prilagođavanja dinamičnim i radikalnim promenama u okruženju, nestale su sa evropske železničke scene, kao na primer, Međunarodno udruženje železničkih kongresa (AICCF), jedna od najstarijih i najuglednijih međunarodnih železničkih organizacija, kao i Evropski institut za železnička istraživanja (ERRI), takođe, svojevremeno jedan od najuglednijih evropskih istraživačkih instituta. Neke međunarodne železničke organizacije opstaju, uz mnogo napora, dok se određen broj međunarodnih železničkih organizacija uspešno prilagodio zahtevima okruženja i korisnika prevoza, pre svega već navedena Zajednica evropskih železnica i infrastrukturnih kompanija (CER), kao organizacija za lobiranje i zaštitu interesa evropskih železnica u odnosu prema EU, a pojavljuju se i nove, kao što je Evropska železnička agencija (ERA), koju je Evropska komisija ustanovila kao telo zaduženo za uspostavljanje zajedničkih evropskih standarda u oblasti interoperabilnosti i bezbednosti železničkog saobraćaja.

Evropske agencije za železnice (ERA), praktično, preuzela je ulogu koju je do tada imala Međunarodna železnička unija (UIC), kao najznačajnija međunarodna železnička organizacija. Agencija je savetodavno telo, ona ne donosi propise, već ih priprema i predlaže Evropskoj komisiji, koja je nadležna za njihovo donošenje. Međutim, u formiranju Agencije ostali akteri prepoznali su koncentraciju upravljanja ovim procesima od strane EU, a Četvrtim železničkim paketom za ERA su predviđene još veće ingerencije u pogledu sertifikacije vozila i bezbednosti.⁵ Kada je reč o železničkim organizacijama, takođe, pojavile su se nove organizacije koje su svojim članicama ponudile i nove usluge.

U eri opštih, brzih i uglavnom, nepredvidivih promena, snažnu transformaciju, kao uslov uspešnosti i opstanka, doživele su i najznačajnije međuvladine organizacije. Ako bismo identifikovali opštu neformalnu hijerarhiju međuvladinih organizacija, koje se bave železničkim saobraćajem, onda se na samom vrhu piramide nalazi Ekonomska komisija Ujedinjenih nacija za Evropu (UN ECE). Formalno, Ekonomska komisija Ujedinjenih nacija za Evropu (UN ECE) ima generalni opšti uticaj na globalnu saobraćajnu politiku u evropskim državama članicama UN, odnosno državama članicama EU, kao i onima koje to nisu. Ova međunarodna organizacija izvor je najopštije politike, odnosno smernica, preporuka i mnogih aktivnosti i dokumenata o načinima i pravcu promena koje bi trebalo da se konkretizuju i realizuju posredstvom politika i zakonodavstva država Evrope i

5 Regulation (EU) 2016/796 of the European Parliament and of the Council of 11 May 2016 on the European Union Agency for Railways and repealing Regulation (EC) No 881/2004

posredstvom njihovih železničkim kompanijama, kako bi sveukupan saobraćajni sistem bio u funkciji bržeg i jefitnijeg ekonomskog razvoja svake zemlje Evrope i pojedinih regiona.⁶

Tokom svog postojanja UN ECE preduzela je nekoliko pokušaja reorganizacije i reforme, da bi tek poslednjih godina uspeła da svoj rad učini efikasnijim i u skladu sa promenama u okruženju. Danas UN ECE uspešno radi na kreiranju jedinstvenog železničkog zakona za prevoze između Evrope i Azije.

Konferencija ministara saobraćaja (ECMT), koja je u izvesnoj meri redefinisala svoju ulogu i promenila ime u Međunarodni Forum za saobraćaj (ITF), donedavno je u formalnoj hijerarhiji predstavljala, sledeći institucionalni stepen u evropskoj hijerarhiji kreiranja saobraćajne politike i operacionalizacije osnovnih smernica UN ECE.

Organizacija za međunarodne prevoze železnicama OTIF (L'organisation Intergouvernementale pour les transport internationaux ferroviaires), osnovana 1985. godine, takođe je uočila da više ne postoji okruženje koje bi tolerisalo funkcionisanje velikih državnih železnica kao monopolista i da se propisi koji regulišu železnički transport više ne mogu donositi na takvoj osnovi. Sveobuhvatne i kompleksne promene, koje su u toku u okviru reforme evropskih železnica, reflektovale se u se i u COTIF i OTIF, tako da se gotovo posle 100 godina međunarodno železničko pravo modernizuje, reguliše na nov način i prilagođava novim uslovima.

Donedavno najznačajnija i najuglednija međunarodna železnička organizacija, Međunarodna železnička unija (UIC), već dve decenije, bez mnogo uspeha, prolazi kroz proces reforme i redefinisanja svoje uloge i načina delovanja. Ni poslednja reforma, koja je formalno okončana marta 2009. godine, nije dala očekivane efekte jer ova organizacija, odnosno njen menadžment, nisu dobro razumeli promene koje su se dogodile u okruženju, nisu precizno identifikovali zahteve železnica članica, nisu imale jasnu predstavu o tome šta su to vizija i misija ove organizacije u bitno izmenjenim okolnostima i koju vrstu usluga UIC treba da pruži svojim članicama, kako bi im obezbedila dodatnu vrednost. Ipak, u pokušajima da povrati ugled i značaj iz prethodnog vremena, UIC je uspeo da se nametne kao svetska organizacija za promociju železničkog saobraćaja čiji član su, posle niza godina, postale i Železnice Ruske Federacije (RŽD).

S druge strane, postoje međunarodne železničke organizacije, koje su jasno identifikovale prirodu svog uslužnog posla, koje su u novim uslovima uspele da definišu ispravnu viziju, misiju i ciljeve, sa kojima su se mnoga železnička preduzeća identifikovala. Ove

međunarodne železničke organizacije, transformišu se u snažne institucije, koje na mestima donošenja značajnih odluka uspešno lobiraju za interese svojih članova. Ovaj trend najbolje ilustruje transformacija Zajednice evropskih železnica i infrastrukturnih kompanija (CER), koja je iz asocijacije od dvanaest železnica zemalja članica EU, koja je na početku svog delovanja, formalno funkcionisala pod okriljem Međunarodne železničke unije, prerasla u uticajnu i efikasnu organizaciju za lobiranje za interese železnice u EU, sa sedištem u Briselu, gde već deluju brojne profesionalne agencije za lobiranje. Pojedine železnice, shvatajući i uvažavajući sve više značaj ove aktivnosti, takođe uspostavljaju svoje institucionalne i personalne veze sa sedištem EU. CER je, uz pomoć železničkih preduzeća, članica, na ovaj način postala nezaobilazan deo sistema donošenja pravno-institucionalnog okvira funkcionisanja železnica Evrope, vršeći na njega značajan uticaj. Ovo je postignuto izuzetnom kompetentnošću, savremenom i efikasnom organizacijom, ali i posebno značajnom ulogom lidera ove specifične železničke međunarodne organizacije.

Značajne promene realizovane su i u Međunarodnom komitetu za železnički transport CIT (International Rail Transport Committee, **Comité International des Transports ferroviaires**, čiji je osnovni zadatak jedinstvena primena i realizacija Konvencije o međunarodnim prevozima železnicama COTIF, koju ratifikuju, odobravaju ili prihvataju države članice Međuvladine organizacije za međunarodne prevoze železnicama – OTIF, koja ima sedište u Bernu. **CIT** je svoje delovanje redefinisao, u skladu sa novonastalom situacijom na železničkom tržištu, koju karakteriše pojava velikog broja novih preduzeća, kao posledica primene evropske legislativne i podele mnogih preduzeća na prevoz i infrastrukturu, kao i zbog pojave sasvim novih preduzeća koja se bave železničkim prevozima.⁷

8. „NOVE“ MEĐUNARODNE ŽELEZNIČKE ORGANIZACIJE

Danas na međunarodnoj sceni deluju i organizacije koje ranije nisu postojale i koje su proizvod novonastalog pravno-institucionalnog okvira za funkcionisanje železnice. Cilj ovih organizacija je da se prilagode novoj situaciji. Među njima je i SEETO, regionalna transportna organizacija uspostavljena 11. juna 2004.g. posredstvom MoU o razvoju Glavne regionalne transportne mreže. Potpisnice MoU su vlade: Albanije, Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Makedonije, Crne Gore, Srbije, Misije UN na Kosovu i Evropske komisije. Cilj SEETO je promocija saradnje na razvoju glavne i pomoćne infrastrukturne multimodalne SEETO mreže i jačanje lokalnih kapaciteta

6 The ECE in the age of changes, United Nations, New York and Geneva, 1998., page, 100

7 Ž. Valentić, Nove tendencije u razvoju međunarodnih organizacija železničkog saobraćaja i uticaj na evropske železnice, magistarski rad, str.134. Univerzitet „Braća Karić“, Beograd, 2010.

za primenu investicionih programa, prikupljanje podataka i analiza SEETO mreže.

Forum Train Europe (FTE), predstavlja novu, odnosno transformisanu železničku organizaciju, koja je nastala iz nekadašnje Konferencije reda vožnje u okviru UIC. Asocijacija evropskih operatera i kompanija (sedište u Bernu) koja promovise prekogranični robni i putnički saobraćaj u Evropi. Kao koordinaciono telo železničkih kompanija, FTE harmonizuje produkcione planove/ organizaciju saobraćaja i zahteve za dodelu trasa za evropski saobraćaj. FTE je razvio niz novih proizvoda za svoje članove, koji im uz pomoć informacionih tehnologija znatno ubrzavaju i olakšavaju posao.⁸

RailNetEurope, takođe je proizvod novonastalih okolnosti u svetu železničkog saobraćaja. Predstavlja novu železničku organizaciju osnovanu u Beču 2004 u skladu sa Direktivom 2001/14/EC, radi ostvarenja saradnje u vezi sa izradom i dodeljivanjem međunarodnih trasa u međunarodnom saobraćaju. Članovi su preduzeća koja upravljaju evropskom infrastrukturom i tela za dodelu trasa iz više od 37 različitih zemalja. Novim načinom razmišljanja i uvođenjem savremenih informacionih tehnologija i servisa RNE doprinosi povećanju obima železničkog saobraćaja na evropskoj mreži železničke infrastrukture, omogućavanju lakog i brzog pristupa evropskoj železničkoj infrastrukturi poboljšanje kvaliteta prevoza železnicom i poboljšanju efikasnosti redova vožnje i upravljanja saobraćajem.⁹

Da bi promovisao brz i lak pristup svojim proizvodima, RailNetEurope je, pored ostalog, uveo sistem „one stop shop“ – jedno lice, odnosno jedno mesto za sve korisnike. Svaki od članova RailNetEurope je napravio jedno mesto za međunarodnu prodaju kao podršku poslovanju korisnika sa brzim odgovorom, boljim informacijama i savetodavnim uslugama. Ne tako nove, ali takođe, značajne međunarodne železničke organizacije su i: **EIM** – Udruženje preduzeća koja upravljaju infrastrukturom iz Evropske unije i jednog preduzeća u EFTA, osnovano je 2001.g., sa ciljem da predstavlja „glas“ za preduzeća koja upravljaju infrastrukturom, Savez **Koridor X PLUS** – „Savez za unapređenje transevropskog železničkog saobraćaja na jugoistočno-evropskoj saobraćajnoj osi“, osnovan je krajem 2008. godine kod nadležnih državnih organa u Republici Austriji (Beč). **SERG** – Grupa železnica jugoistočne Evrope Group (specijalna grupa UIC, osnovana 11-12. Jula, 1989, u Beogradu, **UITP** – svetsko udruženje operatera gradskog i regionalnog putničkog saobraćaja, njihovih organa vlasti i proizvođača (isporučilaca), **ERFA** – Evropsko udruženje novih operatera za

železnički robni saobraćaj, pretežno privatne i nezavisne kompanije, **ERFCP**, platforma za realizacija jedinog, korisnički orjentisanog železničkog robnog tržišta u Evropi. Cilj **ERFCP** jeste da promovise troškovno efikasna rešenja za železnički robni saobraćaj.

9. MEĐUNARODNE ŽELEZNIČKE ORGANIZACIJE KAO PROFITNE ORGANIZACIJE

Neprofitne međunarodne organizacije, međuvladine i druge železničke organizacije, kao i profitne, takođe, ne deluju u ekonomskom, društvenom i političkom vakumu i uprkos brojnim razlikama, među njima se mogu uočiti i određene sličnosti. Kao i profitne organizacije, međunarodne organizacije, međuvladine i druge železničke organizacije, maksimalno su izložene uticajima turbulentnih promena u okruženju. Da bi opstale i razvijale se i ove organizacije slede slične strategijske matrice kao i profitabilne organizacije. To, pored ostalog, znači da ove organizacije u sve većoj meri prate promene u okruženju i u kontinuitetu im se prilagođavaju, da su sve više korisnički orijentisane i da primenjuju metode savremenog strategijskog menadžmenta, koje primenjuju i profitne organizacije, odnosno kompanije iz oblasti proizvodnje i pružanja usluga. Međunarodne železničke i nevladine organizacije deluju u određenim sektorima privrede, društva i politike. Njihovo funkcionisanje, pored ostalog, zahteva postojanje i racionalno trošenje ljudskih, materijalnih i drugih resursa. Efekti njihovih aktivnosti često su i egzaktno merljivi i one podležu strogim pravilima finansijske discipline, njihovi osnivači ili klijenti, od njih zahtevaju minimizaciju trošenja svih resursa i maksimalizaciju rezultata. Neophodno je postojanje i funkcionisanje vrhunski obučenog menadžmenta i kompetentnog osoblja. I međunarodne organizacije moraju da imaju precizno definisanu viziju misiju i ciljeve svog postojanja i delovanja.

Veća demokratičnost u radu i na posredan način veće učesće javnosti u radu međuvladinih organizacija, predstavlja, takođe, jedan od novih elemenata menadžmenta ovih organizacija. Iako u samoj organizacionoj strukturi tehnički posmatrano, u nekim međunarodnim organizacijama nije došlo do suštinskih promena, one su se ipak dogodile i pažljivom analizom jasno su identifikovane:

- redefinisane misije, u smislu njenog prilagođavanja savremenim promenama i potrebama zemalja članica,
- fokusiranje na specifične probleme pojedinih zemalja, odnosno članica,
- sve izraženiji karakter uslužne organizacije,
- veća mogućnost inicijative članica u rešavanju specifičnih problema,

⁸ Dostupno na <http://www.forumtraineurope.org/home/>

⁹ Dostupno na <http://www.rne.eu/>

- stavljanje članicama na raspolaganje menadžerskih alata, odnosno značajnih podataka za izbor pravih odluka u identifikovanju i rešavanju problema sa kojima se suočavaju.¹⁰

10. NERAVNOPRAVNOST „MALIH“ I „VELIKIH“

Unutar međunarodnih organizacija, bilo da je reč o nadnacionalnim, međuvladinim ili nevladinim, uvek se postavlja pitanje alokacije moći, ostvarivanja interesa svake članice pojedinačno, dominiranja većih nad manjima. Uloga i značaj članica međunarodnih organizacija proizilazi iz geopolitičkog položaja, vojne i ekonomske razvijenosti i finansijske sposobnosti.

U procesu, ispoljavanja novih trendova i tendencija međunarodnih organizacija železničkog saobraćaja, uprkos nastojanju da se kroz institucionalne mere ublaži situacija i osećaj podređenosti, odnosno nadređenosti, vidljiva je neravnopravnost svih učesnika. Analizom statutarne dokumentacije, kao i empirijskim istraživanjem delovanja ovih organizacija, uočava se da ovaj proces kreiraju i njime upravljaju ekonomski razvijenije i politički moćnije zemlje i njihove železnice, dok ostali učesnici ovog procesa imaju ulogu implementacije postavljenih standarda i pravila. Uticaj manjih železničkih kompanija na odlučivanje u međunarodnim železničkim organizacijama, odnosno broj glasova sa kojim raspolazu prilikom glasanja o pojedinim značajnim pitanjima, uglavnom, upravno je proporcijalan visini članarine koju plaćaju za članstvo u određenoj međunarodnoj organizaciji.

Mogućnost i primer pokušaja, da se prilikom odlučivanja o značajnim pitanjima, nadoknadi mali glasački kapacitet nerazvijenih železnica, predstavljala je regionalna organizovanost u okviru Međunarodne železničke unije UIC, gde je Grupa balkanskih železnica (SERG), koristeći statutarne odredbe UIC, institucionalizovala svoju saradnju unutar Grupe železnica jugoistočne Evrope (SERG). Poslovodni odbor, činili su predstavnici pojedinih regionalnih grupa, tako da se sastojao od ukupno najviše 20 članova. Svaka regionalna grupa imala je broj glasova koji je bio jednak zbiru svih glasova članica unutar regionalne grupe.¹¹ Postoje i međunarodne železničke organizacije koje odluke donose konsenzusom i u kojima prilikom odlučivanja važi princip jedan član, jedan glas (Zajednica evropskih železnica i infrastrukturnih kompanija), ali u praksi i ovde odlučuju najveće i najrazvijenije železnice.

10 Ž. Valentić, Nove tendencije u razvoju međunarodnih organizacija železničkog saobraćaja i uticaj na evropske železnice, magistarski rad, str.132., Univerzitet „Braća Karić“, Beograd, 2010.

11 UIC International Regulations A6: 2 Edition.

11. ZAKLJUČAK

U okolnostima rastuće sveopšte međuzavisnosti i sve većeg broja subjekata, koji učestvuju u proizvodnji i prodaji železničke usluge na međunarodnom planu, kao i pojave sve većeg broja međunarodnih organizacija koje značajno utiču na železnički saobraćaj, identifikovanje, saznanje i razumevanje promena i novih tendencija u organizaciji, načinu rada funkcionisanja sistema međunarodnih organizacija, koje se bave železničkim saobraćajem, uslov je za prilagođavanje evropskih, što znači i srpskih železnica, novom pravno-institucionalnom okviru, koji stvara Evropska unija, kao i uslov opstanka na integrisanom konkurentnom transportnom tržištu. U tom smislu, neophodno je nastaviti istraživanja i proučavanja prakse, posebno imajući u vidu, činjenicu prema kojoj u domaćoj i inostranoj literaturi, oblast međunarodnih organizacija predstavlja nedovoljno istraženo područje, sa veoma oskudnim teorijskim osnovama i nedovoljno istraženim praksama i potencijalima. Nastavak istraživanja posebno bi trebalo da bude usmeren na identifikovanje i iskorišćavanje potencijala međunarodnih železničkih organizacija, koristi koje se mogu postići članstvom i aktivnostima u ovim organizacijama, jer one mogu da budu veoma značajne, ne samo za međunarodno pozicioniranje železničkih kompanija, nego i za poboljšanje poslovnih performansi i prihoda.

Železnički sistem, odnosno železnička preduzeća u Evropi, posebno u Srbiji, koja vodi intenzivne aktivnosti pridruživanja Evropskoj uniji, koristeći nova saznanja, prateći, razumevajući i učestvujući u radu međunarodnih železničkih organizacija, po principu korisnosti, od članstva u njima, trebalo bi:

- Da u uslovima sve većeg broja međunarodnih organizacija koje se, u različitim aspektima, bave železničkim saobraćajem i rastućeg broja železničkih preduzeća, poboljša eksternu, međunarodnu poslovnu komunikaciju i poveća konkurentsku sposobnost.
- Da identifikuju spoznaju i bolje razumeju funkcionisanje sistema međunarodnih organizacija, koje se bave železničkim saobraćajem, kao uslovom za kreiranje i realizaciju strategije međunarodnih odnosa železničkih entiteta.
- Da iz pasivnog, pređu u aktivan odnos prema međunarodnim institucijama i kreiranju institucionalnog okvira funkcionisanja železničkog saobraćaja.
- Da povećaju efektivnosti i efikasnosti međunarodne saradnje.
- Da permanentno unapređuju organizacione procese i koordinaciju međunarodnih aktivnosti u složenom i promenljivom okruženju.

- Da kvalitativno unapređuju svoje odnose sa značajnim međunarodnim železničkim institucijama koje donose važne političke, ekonomske i tehnološke odluke.
- Da redefinišu i unaprede odnose sa nacionalnim nadležnim državnim organima, koji donose značajne odluke u vezi sa železničkim saobraćajem.
- Da iskoriste i ovladaju međunarodnim instrumentima za poboljšanje sistemskog položaja železnice na međunarodnom i domaćem transportnom tržištu.
- Da osposobljavaju kadrove za međunarodnu dimenziju poslovanja železnice, zbog sve veće međuzavisnosti sve većeg broja subjekata koji se u različitim aspektima bave železničkim saobraćajem. Stoga je potreban povećan opšti dinamizam unutar preduzeća koja nastoje da privuku mlade obrazovane stručnjake u sve intenzivnijoj borbi za modernizaciju i sustizanje konkurencije.

LITERATURA

- [1] O. Račić, V. Dimitrijević: *Međunarodne organizacije*, četvrto izdanje: Savremena Administracija, izdavačko-štamarsko knjižarska radna organizacija, Beograd, 1998., str. 5
- [2] Grupa autora, *Politička enciklopedija*, Savremena administracija, Beograd, 1975., str. 550
- [3] UIC International Regulations A6: 2 Edition
- [4] *The ECE in the age of changes*, United Nations, New York and Geneva, 1998., page, 100
- [5] REGULATION (EU) 2016/796 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 11 May 2016 on the European Union Agency for Railways and repealing Regulation (EC) No 881/2004 (Text with EEA relevance)
- [6] RailNet Europe, <http://www.rne.eu/>
- [7] Dostupno na <http://www.fte.org/home/>
- [8] Benett, A. LeRoy, (Seventh Edition) *International Organizations, Principles and Issues*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall
- [9] *Bulletin de l'Union Internationale des Chemins de Fer* (No I, Novembre 1924), Publie parle Secretariat General. Paris, XVI, UIC

CIP - Каталогизacija u publikaciji
Nародна библиотека Србије, Београд

656.2(497.11)

ŽELEZNICE : naučno-stručni časopis Železnica Srbije / glavni urednik Milan Marković ; odgovorni urednik Vesna Gojić Vučićević. - god. 5, br. 7 (1949)- god. 61, br. 5/6 (maj/jun 2005) ; god. 62, br. 1 (2017)- . - Beograd : Društvo diplomiranih inženjera železničkog saobraćaja Srbije (DIŽS), 1949-2005; 2017- (Beograd : Copy link studio). - 29 cm

Tromesečno.

- Je nastavak: Саобраћај (Београд. 1945) = ISSN 2560-3566
ISSN 0350-5138 = Железнице
COBISS.SR-ID 959492