

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MENEDŽMENT KOPER

Diplomska naloga

VLOGA DRUŠTEV PRI ZAGOTAVLJANJU
PROMETNE VARNOSTI

Aleš Venko

Koper, 2009

Mentorica: doc. dr. Gordana Žurga

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Značilnosti nepridobitnih organizacij	3
2.1	Udeleženci nepridobitnih organizacij	5
2.1.1	Zunanji udeleženci in zavezništva	5
2.1.2	Notranji udeleženci in koalicije	6
2.1.3	Razmerja med zunanjimi in notranjimi zavezništvi	7
2.2	Politika nepridobitnih organizacij	8
2.3	Strategija sredstev	9
2.3.1	Sredstva in gospodarjenje	9
2.3.2	Materialna sredstva in financiranje	10
2.4	Strategija urejenosti	11
2.4.1	Urejenost nepridobitnih organizacij – zakonski vidiki	11
2.4.2	Oblike nepridobitnih organizacij	11
2.4.3	Ustanovitev in registracija	12
2.4.4	Organi nepridobitnih organizacij	13
2.4.5	Prenehanje	13
2.5	Nevladne organizacije v EU	15
3	Nepridobitne organizacije v povezavi s prometno varnostjo	17
3.1	Sodelavci – nematerialna sredstva nepridobitnih organizacij	19
3.2	Motiviranje v nepridobitnih organizacijah	22
4	Strateški menedžment v nepridobitnih organizacijah	25
4.1	Razlogi za uvedbo strateškega menedžmenta v nepridobitne organizacije	25
4.2	Posebnosti strateškega menedžmenta v nepridobitnih organizacijah	26
4.2.1	Koristi za organizacijo, ki se odloči za uvedbo strateškega planiranja	28
4.2.2	Glavne sestavine uspešnega strateškega planiranja v nepridobitni organizaciji	29
5	Stanje varnosti cestnega prometa	31
5.1	Varnost prometa v Sloveniji	31
5.2	Porazdelitev prometnih nesreč in posledic po cestah in naseljih	31
5.2.1	Kvantitativna analiza prometne varnosti v Sloveniji v obdobju 2003–2007	31
5.2.2	Nesreče na državnih in lokalnih cestah	31
5.3	Vzroki prometnih nesreč	32
5.3.1	Neprilagojena hitrost	32
5.3.2	Nepravilna stran/smer vožnje	32
5.3.3	Neupoštevanje pravil prednosti	33
5.3.4	Nepravilno prehitevanje	33

6 Izgradnja in oblikovanje učinkovitega sistema za zagotavljanje prometne varnosti	35
6.1 Kaj je sistem.....	35
6.2 Oblikovanje in organizacija sistemov	36
6.3 Vloga menedžmenta pri delovanju sistemov	37
6.3.1 Ocenjevanje notranjega okolja.....	37
6.3.2 Ocenjevanje virov	38
6.3.3 Ocenjevanje procesa.....	40
6.3.4 Ocenjevanje uspešnosti delovanja.....	40
6.3.5 Pridobivanje informacij iz zunanjega okolja	41
6.4 Oblikovanje sistema preventive in vzgoje v cestnem prometu.....	44
7 Opredelitev vizije in strategije varnosti cestnega prometa	47
7.1 Proces opredelitve vizije prometne varnosti.....	47
7.2 Oblikovanje strategije razvoja prometne varnosti.....	47
7.2.1 Strategija doseganja ciljev in izvajanja ukrepov	47
7.2.2 Proces oblikovanja strategije razvoja prometne varnosti	50
8 Sklep.....	57
Literatura	59
Viri.....	60

TABELE

Tabela 3.1	Shema nepridobitnih in pridobitnih organizacij	17
Tabela 4.1	Shematičen model procesa strateškega menedžmenta v organizaciji	25
Tabela 4.2	Razlogi za uvedbo strateškega menedžmenta v nepridobitne organizacije	26
Tabela 4.3	Posebnosti strateškega menedžmenta v nepridobitnih organizacijah	27
Tabela 4.4	Razlogi za premajhno uveljavljenost strateškega menedžmenta.....	28
Tabela 4.5	Koristi za organizacijo, ki se odloči za uvedbo strateškega planiranja.....	28

KRAJŠAVE

AMZS	Avto-moto zveza Slovenije
AMD	Avto-moto društvo
EU	Evropska unija
NPVCP	Nacionalni program varnosti cestnega prometa
NVO	nevladne organizacije
SPIN	analiza – slabosti, prednosti, izzivi, nevarnosti
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije
VAMOS	Volunteers always on the move for road safety
ZN	Združeni narodi
ZŠAM	Zveza šoferjev in avtomehanikov
ZVCP	Zakon o varnosti cestnega prometa
WHO	World Health Organisation

1 UVOD

V sodobnem svetu zavzemajo nepridobitne organizacije vedno pomembnejše mesto ob pridobitnih. So nadvse raznolike, v najširšem pojmovanju zajemajo javno upravo, šolstvo in zdravstvo, socialo in kulturo, politiko in društva, dobrodelnost in šport, pa še bi lahko naštevali in razvrščali.

Nepridobitna organizacija je predvsem sredstvo za doseganje ciljev, med katerim pa dobro gospodarjenje s kapitalom ni najpomembnejše – je samo sredstvo za doseganje pravih smotrov, za ustvarjanje koristi za notranje in zunanje udeležence, ki jim je namenjena in jim služi.

Vidno vlogo v procesu izboljšanja prometne varnosti lahko odigrajo nepridobitne organizacije, društva in nevladne organizacije, ki so vključene v zagotavljanje prometne varnosti ali so na kakršenkoli način povezane s prometom in prometno varnostjo.

Ocenjevanje bistvenih problemov razvoja organizacije in ugotavljanje poslovnih priložnosti, ki jih identificiramo z ocenjevanjem zunanjega in notranjega okolja, so vprašanja, s katerimi se mora vsaka, tudi nepridobitna organizacija v strateškem smislu nujno ukvarjati. Organizacija mora o svojem razvoju razmišljati na osnovi dolgoročnega časovnega horizonta. Postaviti si mora svoje strateške cilje, razviti strategije za doseg te ciljev in izbrati najboljšo med njimi. Rezultat tega procesa je strateški plan.

Znotraj moje diplomske naloge bom deloma prikazal, kako je mogoče proces strateškega planiranja smiselno prenesti tudi na nepridobitne oz. nevladne organizacije, kot sta Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije in še posebej Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik. Osnovni namen mojega diplomskega dela je, da prek izbire ustreznega pristopa za oblikovanje strategije razvoja izpeljem proces, ki mi bo omogočil izdelavo strateškega plana.

Za lažje izvajanje programov varnosti cestnega prometa in za vključitev vseh možnih dejavnosti in subjektov, ki so dolžni ali želijo karkoli prispevati k varnosti v cestnem prometu, je bila razvita strategija za pripravo programa varnosti cestnega prometa tako na državni kot tudi na lokalni ravni.

V skladu z Nacionalnim programom varnosti cestnega prometa Republike Slovenije je bila razvita strategija razvoja prometne varnosti tako na lokalni kot tudi na državni ravni.

Sam že nekaj let opravljam funkcijo tajnika občinskega sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu, zato mi je problematika zagotavljanja prometne varnosti in vloga nepridobitnih organizacij na lokalnem nivoju dokaj znana. Iz tega razloga sem v diplomskem delu razvil svoj model strategije razvoja prometne varnosti s poudarkom na lokalni ravni. S tem modelom sem skušal zagotoviti učinkovitejšo rabo virov in višjo stopnjo prometne varnosti.

Uvod

Pri pisanju diplomskega dela sem uporabil razpoložljivo domačo in tujo literaturo ter podatke, dostopne preko spletnih strani medmrežja. Ostale podatke sem pridobil v intervjujih s člani društev, mentorji prometne vzgoje v osnovnih šolah, vzgojiteljicami v vrtcih ter z drugimi udeleženci v nepridobitnih organizacijah, ki se ukvarjajo z zagotavljanjem prometne varnosti. Ravno tako sem opravil razgovore z nekdanjimi člani in predsedniki Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik, ki so v preteklosti skrbeli za varnost v cestnem prometu.

2 ZNAČILNOSTI NEPRIDOBITNIH ORGANIZACIJ

Nepridobitne organizacije se od pridobitnih razlikujejo predvsem po smotrih. Njihov temeljni smoter ni donosnost. Smotri nepridobitnih organizacij so zelo raznoliki, kot so tudi različni interesi vplivnih udeležencev teh organizacij.

Značilnosti nepridobitnih organizacij bi lahko opredelili z naslednjimi pomeni (Kamnar 2000, 30):

- neprofitni sektor: organizacije niso ustanovljene zaradi dobička; če ga ustvarijo, ga morajo porabiti v zvezi z dejavnostjo organizacije oz. ga ne smejo deliti;
- neodvisni sektor: poudarja upravljavsko neodvisnost od državnega in profitno usmerjenega sektorja; kljub temu se lahko te organizacije v določeni meri financirajo iz javnih financ ali s podjetniškimi donacijami;
- dobrodelni sektor: poudarek je na finančnih prispevkih v dobrodelne, humanitarne namene; te organizacije ponavadi nimajo lastnih finančnih virov,
- prostovoljni sektor: poudarja prostovoljno, brezplačno delo v teh organizacijah;
- neobdavčen sektor: poudarja davčno ugodnejši status – zagotavljanje davčnih oprostitev ali olajšav v nasprotju s profitnim sektorjem;
- nevladni sektor: poudarja prosto delovanje, delovanje brez vladnega vpliva;
- socialna ekonomija: poudarja vlogo institucij, kot so hranilnice, zadruga, razne zavarovalne inštitucije;
- tretji sektor: poudarja, da poleg države in zasebnega profitnega sektorja obstaja še en sektor, ki je prvima enakovreden, opozarja tudi, da je za skladen razvoj nujno tesno sodelovanje in povezovanje med vsemi sektorji.

Razlika v delovanju je med nepridobitnimi organizacijami, ki se financirajo iz javnih virov, in tistimi, ki prejemajo sredstva od uporabnikov. Organizacije, ki prejemajo sredstva iz javnih virov, bodo skušale omejevati število uporabnikov njihovih storitev, ker to ne vpliva na višino in kakovost sredstev. Tu se postavi vprašanje, ali izvesti več storitev za uporabnike nižje kakovosti ali manj storitev višje kakovosti, kar je pri raznih usposabljanjih s področja prometne varnosti mnogokrat ključnega pomena. V nasprotju s tem pa tiste, ki so odvisne od prispevkov uporabnikov, težijo za tem, da povečujejo njihovo število, ker jim to zagotavlja več sredstev za delovanje. Velikokrat so zbrana sredstva, pridobljena od uporabnikov, izrabljena bolj smotrno in premišljeno kot sredstva iz javnih virov.

V mnogih nepridobitnih organizacijah imajo pomembnejšo vlogo strokovnjaki, specialisti na določenem področju, kot pa menedžerji, generalisti.

Močan vpliv na delovanje nepridobitnih organizacij ima politika, in sicer preko vodstvenega menedžmenta znotraj nepridobitnih organizacij in tudi z druge strani – kot dodeljevalec sredstev za delovanje organizacije.

Nepridobitne organizacije so sposobne uporabiti državna sredstva in funkcionirati v skladu z zahtevami države, pa so vseeno, glede na svoje ustanovitelje, še zmeraj zasebne organizacije; sposobne so se tržno oziroma komercialno vesti, pa so še vedno neprofitne organizacije, ker je smisel/cilj tega njihovega početja delovanje v javno skupno dobro in ne maksimiranje profita njihovim lastnikom; sposobne so zajemati potencialne iz neformalnih socialnih mrež, pa so še zmeraj neformalne organizacije z eksplicitnimi pravili in normami, obveznimi za vse, ki so vanje zajeti. Skozi tako sposobnost kombiniranja logik in načinov delovanja, sredstev in potencialov postajajo zasebne neprofitne organizacije hibridne, polivalentne, mešane entitete. Dejstvo, da so zasebne neprofitne organizacije hkrati tudi različne od entitet v drugih sferah, jim ne dopušča le sorazmerne avtonomije pri vodenju, temveč tudi pri upravljanju njihovega razvoja. Menedžment lahko vizijo razvoja organizacije načrtuje v različnih smereh: ali bolj v smeri proti državi, kar pomeni, da bodo državna sredstva pomenila temelj za razvoj organizacije; ali bolj v smeri trga, kar pomeni, da bo trženje produktov organizacije pomenilo temelj za razvoj organizacije; ali pa bo vizija razvoja organizacije bolj osredotočena na sfero skupnosti, ker pomeni, da bo razvoj organizacije temeljil na prostovoljnem vložku iz te sfere (Kolarič, Crnak-Meglič in Vojnovič 2002, 22).

Iz značilnosti raznovrstnih nepridobitnih organizacij sledi tudi podrobnejše analiziranje razlik med nepridobitnimi in pridobitnimi organizacijami. Te razlike so za menedžment najpomembnejše in so globlje, kot se zdi na prvi pogled (Megginson, Mosley in Pietri 1992 v Trunk Širca in Tavčar 1998). Nekaj vidikov:

- *poslanstvo in smotri*: pridobitne organizacije delujejo za dobiček, nepridobitne za boljšo kakovost življenja uporabnikov; morebitni dobiček vlagajo v lastno dejavnost;
- *strategije*: so različne zaradi različnega poslanstva in smotrov; strategije nepridobitnih organizacij so bolj kratkoročne od strategij pridobitnih organizacij;
- *predračuni (finančni načrti)*: predračuni so instrument načrtovanja in obvladovanja v pridobitnih organizacijah, v nepridobitnih samo nadzorovanja; pridobitne organizacije varčujejo s sredstvi, nepridobitne do konca porabijo sredstva, sicer naslednjič prejmejo manj;
- *prostovoljstvo*: v mnogih nepridobitnih organizacijah (razen v večini državnih ustanov) delajo prostovoljci; prostovoljno delo omogoča delovanje mnogih nepridobitnih organizacij, vendar prinaša tudi težave (obvladovanje

prostovoljcev in plačanih sodelavcev, realne pristojnosti prostovoljskih upravljalnih organov, zanesljivost in kakovost prostovoljskega dela, sodelovanje med prostovoljci in plačanimi sodelavci ipd.;

- *izbiranje menedžerjev*: interesi imajo večjo vlogo v nepridobitnih organizacijah; mnoge poslovodijo strokovnjaki, ki niso usposobljeni za menedžment.

2.1 Udeleženci nepridobitnih organizacij

Iz systemskega obravnavanja organizacij sledi, da je nepridobitna organizacija podsystem okolij, kjer obstaja in deluje. Ta okolja so zunanji udeleženci nepridobitne organizacije. Nepridobitna organizacija vsebuje podsysteme – enote, skupine, posameznike – ki so sestavine njenega notranjega okolja. To so notranji udeleženci organizacije.

Med nepridobitno organizacijo ter zunanjimi in notranjimi udeleženci so interesna razmerja. Za razliko od pridobitnih organizacij, kjer imajo lastniki zakonito predpravico (moč) za uveljavljanje svojih interesov, pa takšne dominantne skupine v nepridobitnih organizacijah mnogokrat ni. Zaradi tega imajo nepridobitne organizacije po več marsikdaj neskladnih ali celo nasprotujočih si smotrov.

2.1.1 Zunanji udeleženci in zaveznitva

Pomembne skupine zunanjih udeležencev organizacije so:

- *lastniki oz. ustanovitelji*: lastništvo je lahko osredotočeno ali razpršeno, lahko je popolno, večinsko ali manjšinsko;
- *partnerji in konkurenti*: partnerji so vsi, ki oskrbujejo organizacijo s storitvami ali izdelki, in vsi, ki kot odjemalci prejemaajo za protivrednost storitve in izdelke organizacije; konkurenti so druge organizacije, ki tekmujejo z organizacijo pri njenih partnerjih bodisi za oskrbo bodisi za odjem izložkov;
- *strokovne in stanovske organizacije*: sindikati, ki naj bi zastopali posamično šibke sodelavce organizacije, strokovna združenja, ki zastopajo strokovne in stanovske interese posameznih poklicev;
- *politika in državna uprava*: kot varuhinji in zastopnici splošnih ali parcialnih javnih interesov.

Posebna oblika zunanjih vplivov je delovanje upravljaljskih organov v podjetjih (skupščina lastnikov, nadzorni svet) ter sorodnih organov za upravljanje, usmerjanje ali nadzorovanje v mnogih drugih organizacijah. Razmerja s temi organi sodijo med najpomembnejša zaveznitva, ki jih vzpostavlja menedžer – saj nemalokrat prav ti organi presoajajo, ali deluje učinkovito in uspešno, ali je vreden zaupanja in ali naj sploh še bo menedžer v organizaciji (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 16–7).

Ker se menedžerji pri svojem delu srečujejo z različnimi oblikami prehodov in medsebojnega vplivanja med družbenimi normami, akcijskimi pritiski in formaliziranimi omejitvami, pri tem sklepajo zaveznitva z vplivnimi udeleženci v zunanjem okolju organizacije. Ti udeleženci so mnogokrat bolj ali manj kohezivne, formalizirane ali neformalizirane skupine posameznikov. Ta »zunanja zaveznitva« so mnogokrat po interesih nehomogene in kompleksne tvorbe, razumevanje možnosti v njih je ključ za uspešno sodelovanje.

Notranja razmerja v takšni skupini odločilno vplivajo na značilnosti vplivanja, ki ga zmore. Zato je mogoče deliti zunanje koalicije v tri vrste (Mintzberg 1983, 96–110):

- *Obvladano zaveznitvo* je bodisi en sam zunanji udeleženec ali pa soglasna, povezana skupina oz. organizacija. Takšna obvladanost je značilna za majhna, ponavadi avtokratsko vodena podjetja, pa tudi za posameznike, ki jih na nek način obvladujejo posameznik, skupina ali organizacija. Takšno zaveznitvo je seveda najbolj trdno in udarno.
- *Neenotno zaveznitvo* nastane takrat, kadar zunanjih udeležencev – več posameznikov, skupin, organizacij – ne obvladuje močna oseba ali organizacija, pa tudi takrat, ko so drugi interesi med člani zaveznitva preveč različni. Takšno zaveznitvo je lahko nepreračunljivo tako pri podpori, ki jo menedžer potrebuje od zunaj, kot pri zaviralnih vplivih, ki jih želi omiliti ali preprečiti.
- *Pasivno zaveznitvo* je značilno za razpršene skupine številnih zunanjih udeležencev organizacije. Takšno zaveznitvo je težko obvladovati, dobiti njegovo podporo, vendar ponavadi tudi ne zmore zaviralnih vplivov. Značilen primer so številni majhni delničarji, ki vsak zase skoraj ne morejo vplivati na podjetje, vrednost njihovega interesa pa je premajhna, da bi se povezali, organizirali in ukrepali.

2.1.2 Notranji udeleženci in koalicije

Člani notranjih zaveznitev so posamezniki in skupine, s katerimi menedžerji sodelujejo za doseganje skupnih ciljev organizacije; člani teh zaveznitev imajo tudi lastne interese in bolj ali manj vplivajo na snovanje, sprejemanje in izvajanje odločitev menedžmenta organizacije.

Menedžer snuje notranja zaveznitva v organizaciji na osnovi svojega položaja (neposrednega vplivanja ali pravil delovanja), na osnovi znanja, na osnovi osebnosti in ugleda ter na osnovi povezovanja interesov. Pri tem upošteva oblike in obseg moči ter zavzetost za vplivanje ostalih članov organizacije.

V nepridobitnih organizacijah zapleta razmere dejstvo, da so lahko nekateri pomembni udeleženci istočasno člani notranjih in zunanjih zaveznitev, na primer:

- menedžer, ki je prišel na položaj v nepridobitni organizaciji s pomočjo politične, verske ali druge interesne organizacije, se zavezništvu s to zunanjo organizacijo ne more odpovedati, saj ga je postavila in ga lahko tudi odstavi,
- strokovnjak, ki prostovoljno dela tudi v nepridobitni organizaciji, ima pomembne obveznosti do strokovnih in stanovskih organizacij, še posebej pa do organizacije, kjer je redno zaposlen in plačan,
- član nepridobitne organizacije, ki oskrbuje s storitvami samo člane, pripada lahko zavezništvu uporabnikov storitev, lahko sodeluje v upravljanju te organizacije, za nameček pa je pomembno povezan (služba, lastništvo itd.) še z drugimi organizacijami (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 21).

2.1.3 Razmerja med zunanjimi in notranjimi zavezništv

Menedžerji skušajo vzpostavljati za organizacijo (in zase) ugodna razmerja med zunanjimi in notranjimi zavezništv. Pri tem morajo računati z velikostmi in vrstami moči, ki jih imajo posamezna notranja in posamezna zunanja zavezništva.

Moč zunanjega zavezništva je odvisna od razmer v njem:

- *Obvladano zunanje zavezništvo* zna urejeno in ciljno uporabljati svojo moč bodisi v oporo interesom menedžerjev organizacije ali proti njim; ta moč je lahko zelo izdatna, pa tudi skromna, vsekakor pa menedžer lahko predvideva, kako jo bo zunanje zavezništvo uporabilo.
- *Razcepljeno zunanje zavezništvo* je nepreračunljivo. Menedžer sicer računa, da se ne bo zedinilo za enotno in usmerjeno rabo moči. Lahko pa se nameri, da zaradi slučajnega sovpadanja interesov med člani postane zavezništvo složno za en sam vpliv, in če je ta v nasprotju z interesi in predvidevanji menedžerja, ima lahko usodne posledice.
- *Pasivno zunanje zavezništvo* ima nemara veliko moči, ki pa je ni voljno uporabiti. Menedžerju to ustreza, če bi utegnilo zunanje zavezništvo uporabiti svojo moč proti načrtom, ki jih je zasnoval. Pasivno zavezništvo pa tudi ne deluje v podporo nameram menedžerja, kar je lahko prav tako usodno.
- Tudi moč notranjega zavezništva je odvisna od razmer v njem:
- *Obvladano notranje zavezništvo* je lahko učinkovito orodje menedžerja za uveljavljanje njegovih zamisli in načrtov, seveda pa trajno obvladovanje terja nenehno pozornost in usmerjeno delovanje. Obvladano zavezništvo se lahko čez noč sprevrže v neobvladano.
- *Osredotočeno notranje zavezništvo* je podobno obvladanemu zunanjemu. Vanj združeni člani organizacije so trdo povezani, soglasni in dovolj močni. Če nasprotujejo menedžerjevim nameram, so lahko nevarni, trdi nasprotniki – vendar so prav zaradi trdne povezanosti tudi bolj preračunljivi in nemara

ugodnejši sogovorniki za pogajanja. Če menedžerja podpirajo, bo zlahka dosegel, kar želi, vendar nemara za visoko ceno, ki jo bo plačal ob drugi priložnosti.

- *Interesno notranje zavezništvo* deluje preveč za interese članov in premalo za interese organizacije ter je zato lahko zelo nevarno, celo rušilno. Ker je naravnano na zadovoljitev interesov za vsako ceno, se je z njim težko pogoditi, dostikrat pa začenja tudi etično oporečne akcije. Menedžer ponavadi greši, če izbija klin s klinom; boljši so skromni, vendar neoporečni dogovori (npr. o »socialnem miru« v organizaciji, dokler se ta ne izvije iz težav).

Med močjo zunanjega in močjo notranjega zavezništva je dinamično ravnotežje, ki ga uspešen poslovodja pozna in skuša oblikovati v prid skupnih ciljev svoje organizacije; to mu uspe le, če za udeležence iz razmerij in menjalnih procesov izhajajo sinergijski učinki (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 24).

2.2 Politika nepridobitnih organizacij

Politika nepridobitne organizacije izhaja iz interesov udeležencev, ki so osnova za vizijo organizacije, ta pa za smotre in standarde uspešnosti. Merljivost, realnost in privlačnost smotrov in ciljev je izhodiščni pogoj za učinkovito delovanje organizacije.

Politiko organizacije lahko po časovnem vidiku ločimo na temeljno, razvojno in tekočo. Pri temeljni politiki so zajeti najtrajnejši in obstoječi cilji, ki se v glavnem ne spreminjajo in jim organizacija skozi čas vedno sledi. Razvojna politika se nanaša na ožje časovno razdobje (od tri do pet let). Za to obdobje so opredeljeni vsi pomembni načrti, ki jih bo organizacija izvajala, naloge sodelavcev so še bolj konkretizirane, pa tudi sredstva so okvirno razporejena med programe. Tekoča politika obsega časovno najkrajše enote, saj gre za natančnejše konkretiziranje razvojne politike, ravno tako nalog sodelavcev, sredstev za izvajanje programov, njihovo pridobivanje in porabo. Tekoča politika se navadno nanaša na obdobje do enega leta (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 27).

Zaradi nenehnih sprememb znotraj organizacije in predvsem v okolju, se mora organizacije tem spremembam prilagajati in jih obvladovati. V ta namen strateški menedžment obsega strateško načrtovanje (snovanje in določanje ciljev organizacije ter strategij za določanje teh ciljev) ter izvajanje strateških načrtov (načrtovanje, spodbujanje, usmerjanje in nadzorovanje dejavnosti sodelavcev) (Tavčar 1999, 13).

SPIN analiza je orodje za oblikovanje skupne vizije sodelujočih v skupini. Glavni namen SPIN analize je ugotoviti sedanje stanje organizacije, njene razvojne težave in pripraviti razvojne strategije. Izdelana SPIN analiza je temeljno orodje za izdelavo strategij do odjemalcev, konkurence in lastne rasti oz. razvoja (Žnidaršič Kranjc 1996, 212–213).

Strategija organizacije za doseganje ciljev obsega dejavnosti (usmeritve in poslanstvo kot okvir programov), urejenost (strukture, procese in sisteme organizacije) in sredstva (materialna in nematerialna) organizacije. Sestavine naj bodo usklajene med seboj, strategije pa s cilji.

Zaradi drugačnih interesov vplivnih udeležencev imajo nepridobitne organizacije drugačno vizijo in smotre kot pridobitne. Čeprav so smotri in njim podrejeni cilji specifični za organizacijo in njena okolja, pa je le nekaj značilnosti smotrov, ki so skupne mnogim nepridobitnim organizacijam (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 26).

2.3 Strategija sredstev

2.3.1 Sredstva in gospodarjenje

Pri nepridobitnih organizacijah je odnos do sredstev in gospodarjenja drugačen kot pri pridobitnih organizacijah. Nepridobitne organizacije delujejo v javnem interesu in ne zaradi dobička v veliki meri s prostovoljskim delom, zato je njihov odnos do sredstev drugačen, kljub temu da si jih mnogokrat priskrbijo tudi s svojim delom.

Seveda pa ni organizacije, ki bi lahko poslovala brez sredstev, ki so poleg dejavnosti in urejenosti nepogrešljiva sestavina strategije za doseganje zastavljenih ciljev. Sredstva niso le finančna, temveč tudi materialna v širšem pomenu, pa nematerialna – in med slednja sodi tudi delo prostovoljcev. Naloga menedžmenta je obvladovanje organizacije, torej politike organizacije in zato tudi sredstev kot sestavine strategije; učinkovito pridobivanje in uporabljanje sredstev je neločljiva sestavina menedžerske dejavnosti (Tavčar 2005, 243).

Gospodarjenje je tedaj takšno ravnanje s sredstvi, ki omogoča učinkovito in uspešno delovanje organizacije. Zaupanje, ki ga menedžerjem poverjajo lastniki, upravljavci ali nadrejeni menedžerji, obsega tudi ravnanje s sredstvi – to je gospodarjenje. Gospodarjenje obsega sredstva in obveznosti do virov sredstev, izide in stroške, proizvodnost in gospodarnost, donosnost in denarnost, pa tudi varnost in neodvisnost, v širšem pojmovanju tudi tržišče in menjalna razmerja (Melavc 2000, 33).

Temeljna razlika med pridobitnimi in nepridobitnimi organizacijami je le v načinu uporabe izidov gospodarjenja. V pridobitnih organizacijah odločajo lastniki o razdelitvi čistega dobička na izplačila in na vlaganje v kapital podjetja; nepridobitne organizacije pa »dobička«, to je presežka, ne izplačujejo svojim ustanoviteljem oz. članom, temveč ga uporabijo za svojo lastno dejavnost (Tavčar 2005, 244).

Vrste in viri sredstev

Nekatera sredstva organizacija porablja v temeljni dejavnosti: v pretvarjanju vložkov v izide, nekatera druga pa to dejavnost le omogočajo. Nekatera sredstva so last

organizacije, druga jih prejme v dar, tretja si jih le izposoja ali si s plačilom pridobi pravico, da jih uporablja v svoji dejavnosti. V omejenem svetu so omejeni tudi viri sredstev; vendar naj bodo sredstva vsaj dolgoročno predvsem na voljo za koristnejše, donosnejše, uspešnejše dejavnosti. Te mora snovati le človek; zato so sodelavci organizacije najpomembnejše sredstvo; če je njihovo delo učinkovito in uspešno, ustvarjalno in zavzeto, bo imela organizacija praviloma na voljo kar dovolj sredstev za delovanje.

Za izvajanje svoje dejavnosti potrebuje organizacija materialna in nematerialna sredstva. Materialna sredstva so denar, energija, sestavni deli, izdelki, naprave, oprema, stavbe, zemljišča itd.; nematerialna sredstva so fizično in umsko delo ljudi, znanje, pravice, okolje, uglednost in še kaj. Sredstva imajo obliko denarja, stvari ali pravic; v razširjenem smislu so sredstva (zmožnosti) nepridobitne organizacije materialna in nematerialna, pri čemer so odločilna znanja, veščine, zavzetost ljudi, ki snujejo in izvajajo dejavnosti nepridobitne organizacije (Tavčar 2005, 246).

2.3.2 Materialna sredstva in financiranje

Obsegi in protislovja

Obsegu dejavnosti nepridobitnih organizacij so primerna tudi sredstva, ki jih pridobijo iz raznih virov in jih uporabljajo za izvajanje svoje dejavnosti.

V Sloveniji je bila po podatkih Agencije za plačilni promet (Kolarič, Crnak-Meglič in Vojnovič 2002, 121) povprečna vrednost prihodkov društev, ki posredujejo svoje zaključne račune pribl. 6,5 mio SIT. Takšnih društev je bilo nekaj več kot 6500 (pribl. 56 % vseh društev), skupni prihodki so bili torej pribl. 43 mrd SIT. Po povprečni vrednosti prihodkov so prva invalidska, zadnja pa gasilska društva.

Kritičen pogled na stanje v Sloveniji (Jelovac 2002, 17–18) navaja pet kritičnih vprašanj na področju financiranja nepridobitnih organizacij:

- precej financiranja poteka v okviru projektov, obračunavanje obrokov pa poteka za nazaj, lahko tudi z zakasnitvami; zato imajo nepridobitne organizacije težave s premostitvenim financiranjem svoje dejavnosti;
- nekatere inštitucije in fundacije skrbijo pri financiranju nepridobitnih organizacij zlasti za svojo promocijo, zato dajejo sredstva le enkrat, saj je tako seznam nepridobitnih organizacij, ki jih podpirajo, kar najdaljši;
- zaostrene tržne razmere gospodarjenja, pa zakonodaja, ki priznava kot davčno olajšavo le zelo majhen delež prihodka podjetja, če ga ta namenja nepridobitnim organizacijam – vse to močno omejuje sredstva, ki jih podjetja namenjajo nepridobitnim organizacijam;

- ker velja Slovenija po mednarodnih merilih za dokaj razvito deželo, ima manj možnosti pri potegovanju za financiranje nepridobitnih organizacij iz mednarodnih sredstev;
- nekateri javni skladi pokrivajo nepridobitnim organizacijam le izgubo, ki nastaja v posameznih projektih, ne glede na višino sredstev, ki jih je obsegal javni razpis – ter tako posredno odvrčajo nepridobitne organizacije od dobrega gospodarjenja in ustvarjanja presežkov, ki bi jih vlagale v razvoj svoje dejavnosti.

Viri in značilnosti virov financiranja nepridobitnih organizacij

Osnovni viri sredstev nepridobitnih organizacij: osnovne možnosti za financiranje obsegajo zunanje, notranje in druge vire financiranja nepridobitne organizacije (Badelt 1997, 254).

Financiranje nepridobitnih organizacij se v osnovi malo razlikuje od financiranja pridobitnih organizacij – čeprav je gospodarska moč mnogih nepridobitnih organizacij manjša kot moč pridobitnih organizacij. To seveda tudi pomeni, da sodijo znanja iz ekonomike podjetij in organizacij nasploh v temeljno usposobljenost menedžerjev nepridobitnih organizacij.

Viri financiranja nepridobitnih organizacij so lahko državni proračun in proračuni občin, članarine in prispevki članov, sponzorstva, darila in prostovoljni prispevki ter kreditiranje (Badelt 1997, 247–274).

2.4 Strategija urejenosti

2.4.1 Urejenost nepridobitnih organizacij – zakonski vidiki

Pravne podlage za ta pregled so Zakon o društvih (Ur. l. RS, št. 61/2006 in spremembe), Zakon o ustanovah (Ur. l. RS, št. 60/1995 in spremembe), Zakon o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/1991 in spremembe) in Zakon o zadrugah (Ur. l. RS, št. 13/1992 in spremembe).

2.4.2 Oblike nepridobitnih organizacij

Društva

Društvo je pravna oseba zasebnega prava. Je prostovoljno, samostojno, nepridobitno združenje fizičnih oseb, ki se združujejo zaradi skupno določenih interesov, opredeljenih v temeljnem aktu in v skladu z Zakonom o društvih (Ur. l. RS, št. 61/2006 in spremembe). Društvo se ne sme ustanoviti oziroma ne sme opravljati pridobitne dejavnosti kot svoje izključne dejavnosti. Društvu se lahko v skladu s

posebnimi predpisi podeli status društva, ki deluje v javnem interesu, če njegovo delovanje presega interese njegovih članov.

Ustanove

Ustanova je pravna oseba zasebnega prava. Ustanova je za določen namen vezano premoženje (za razliko od društva je torej za ustanovo premoženje bistveni element). Ustanovitev ustanove za zasebni namen ni dopusten, ampak mora biti njen namen:

- splošno koristen (če je ustanova ustanovljena za namen na področju znanosti, kulture, športa, vzgoje in izobraževanja, zdravstva, otroškega, invalidskega in socialnega varstva, varstva okolja, varstva naravnih vrednosti in kulturne dediščine, za verske namene in podobno) ali dobrodelen (če je ustanovljen z namenom pomagati osebam, ki so potrebne pomoči);
- namen ustanove mora biti praviloma trajen.

Zavodi

Zavodi so organizacije, ki jih ustanovijo za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja in drugih dejavnosti, če cilj opravljanja dejavnosti ni pridobivanje dobička. Zavodi so pravne osebe s pravicami, obveznostmi in odgovornostmi, ki jih določata zakon in akt o ustanovitvi (Tavčar 2005, 218–220).

2.4.3 Ustanovitev in registracija

Društva

Društvo lahko ustanovijo fizične osebe (ne pa tudi pravne), ki so dopolnile 18 let, tako, da na ustanovitvenem zboru sprejmejo sklep o ustanovitvi in temeljni akt društva. Društvo postane pravna oseba zasebnega prava z registracijo. Za registracijo je pristojna upravna enota, na območju katere je sedež društva.

Ustanove

Ustanovo lahko ustanovi domača ali tuja fizična ali pravna oseba. Za ustanovitev ustanove je predpisan koncesijski način ustanovitve, kar pomeni, da mora soglasje k ustanovitvi dati pristojen organ. Tako ustanova postane pravna oseba šele, ko organ, pristojen za ustanove, izda soglasje k aktu o ustanovitvi. Le tega mora takoj posredovati ministrstvu, pristojnemu za upravo, to ministrstvo pa po prejemu tega soglasja po uradni dolžnosti vpiše ustanovo v evidenco ustanov.

Zavodi

Zavode lahko ustanovijo domače ali tuje fizične in pravne osebe, če ni za posamezne dejavnosti ali posamezne vrste zavodov z zakonom drugače določeno. Zavodi se lahko ustanovijo, če so zagotovljena sredstva za ustanovitev in začetek dela zavoda, in če so izpolnjeni drugi z zakonom določeni pogoji. Po sprejetju akta o ustanovitvi imenuje ustanovitelj vršilca dolžnosti poslovnega organa, ki je pooblaščen, da pod nadzorstvom ustanovitelja opravi priprave za začetek dela zavoda. Z vpisom akta o ustanovitvi v sodni register pridobi zavod pravno sposobnost.

2.4.4 Organi nepridobitnih organizacij

Društva

V Zakonu o društvih (Ur. l. RS, št. 61/2006 in spremembe) ni določb o organih društva, le 9. člen določa, da mora biti v temeljnem aktu določen način upravljanja društva in zastopanja društva. Določanje organov je torej prepuščeno avtonomiji ustanoviteljev oziroma društva, zakon pa določa, da se v registru društev obdelujejo osebno ime zastopnika društva ter osebno ime, rojstni datum, državljanstvo in naslov stalnega prebivališča ustanoviteljev društva.

Ustanove

Ustanova nima članov, lastnikov, družbenikov in zato tudi ne t. i. avtonomnih organov odločanja. Ustanova torej nima organov, ki bi lahko odločali o spremembi namena ustanove ali prenehanju ustanove. Namen določa že akt o ustanovitvi, ustanova je praviloma trajnega značaja. Ustanovo upravlja uprava, ki skrbi za izvajanje namena ustanove, torej uresničuje voljo ustanovitelja. V skladu z aktom o ustanovitvi oziroma s pravili ima lahko tudi druge organe.

Zavodi

Zavod upravlja svet zavoda ali drug kolegijski organ upravljanja. Svet zavoda sestavljajo predstavniki ustanovitelja, predstavniki delavcev zavoda ter predstavniki uporabnikov oziroma zainteresirane javnosti. Sestava, način imenovanja oziroma izvolitve članov, trajanje mandata in pristojnosti sveta se določijo z zakonom ali aktom o ustanovitvi oziramo s statutom ali pravili zavoda.

2.4.5 Prenehanje

Društva

Društvo lahko preneha delovati po volji članov tako, da sprejme sklep o prenehanju društva, ki mora vsebovati tudi ime po dejavnosti sorodnega društva, ustanovljenega na

podlagi zakona o društvih, na katerega se po poravnavi vseh obveznosti prenese premoženje društva. Če takega društva ni, se premoženje prenese na lokalno skupnost, proračunska sredstva pa se vrnejo v proračun. Društvo lahko preneha delovati tudi s spojitvijo ali s pripojitvijo.

Društvo lahko preneha delovati po zakonu, če dejansko preneha delovati ali če s svojim delovanjem meri na protipravno rušenje ustavne ureditve, na izvrševanje kaznivih dejanj ali spodbuja k narodni, rasni, verski ali drugi neenakopravnosti ter razpihuje rasno, narodno, versko ali drugo sovraštvo in nestrpnost oziroma spodbuja k nasilju in vojni.

Ustanove

Ustanova je praviloma trajna, zato naj bi bilo prenehanje izjemno. Ustanova preneha:

- če premoženje ne zadošča za nadaljnja izpolnjevanja namena ustanove,
- če namen ustanove postane nemogoč,
- v drugih primerih, ko organ, pristojen za ustanove, ugotovi, da ni pogojev za nadaljnji obstoj ustanove,
- če je izpolnjen namen, za katerega je bila ustanova ustanovljena.

Zavodi

Zavod preneha:

- če se s pravnomočno odločbo ugotovi ničnost vpisa zavoda v sodni register;
- če je zavodu izrečen ukrep prepoved opravljanja dejavnosti, ker ne izpolnjuje pogojev za opravljanje dejavnosti, pa v roku, določenem z izrečenim ukrepom, ne izpolni pogojev za opravljanje te dejavnosti;
- če ustanovitelj sprejme akt o prenehanju zavoda, ker so prenehale potrebe oziroma pogoji za opravljanje dejavnosti, za katero je bil zavod ustanovljen;
- če se pripoji drugemu zavodu ali spoji z drugim zavodom ali razdeli v dvoje ali več zavodov;
- če se organizira kot podjetje;
- v drugih primerih, določenih z zakonom ali aktom o ustanovitvi.

Zavod lahko preneha tudi na podlagi stečaja, če ustanovitelj po zakonu ali aktu o ustanovitvi ni odgovoren za obveznosti zavoda (Tavčar 2005, 218–236).

2.5 Nevladne organizacije v EU

Pri opisu nevladnih organizacij v EU se bom omejil na dokument Evropske komisije iz leta 2001, ki v celoti odraža stanje in lastnosti nevladnih organizacij v prostoru EU.

EU temelji na načelih svobodne demokracije splošnih človekovih pravic in temeljnih svoboščin ter pravic države. Vsi državljani imajo pravico do svobodnih združevanj zaradi uresničevanja skupnih ciljev, ki je ena temeljnih svoboščin v demokraciji. Državljeni lahko z združevanjem v različna združenja dejavno sodelujejo pri oblikovanju različnih politik v EU. Nevladne organizacije postajajo vse pomembnejši del civilne družbe in močna podpora demokraciji.

Tako je Evropska komisija v začetku leta 2001 izdelala dokument za razpravo, ki je bil rezultat njenega večletnega dela (European Commission 2000 v Mrak 2003). Predstavila sta ga takratni predsednik Prodi in podpredsednik Kinnock. Dokument opredeljuje:

- skupne značilnosti nevladnih organizacij,
- načela sodelovanja med komisijo in nevladnimi organizacijami,
- dialog in posvetovanje med vladnimi organizacijami in komisijo,
- proračunska in kadrovska vprašanja ter
- pretok informacij.

Dokument je odraz resnosti odnosa komisije do nevladnih organizacij. Z njim poskuša rešiti obstoječe težave v sedanjem sodelovanju z nevladnimi organizacijami. Resnost odnosa komisije pa se kaže tudi drugače. Nevladne organizacije so deležne precejšnje finančne podpore komisije za njihovo delovanje. Komisija letno neposredno nameni več kot eno milijardo evrov za njihovo delovanje.

V dokumentu so opredeljene tudi lastnosti nevladnih organizacij:

- nevladne organizacije niso ustanovljene zaradi osebne koristi,
- nevladne organizacije so prostovoljne,
- nevladne organizacije so vsaj delno formalizirane oz. institucionalizirane,
- nevladne organizacije so neodvisne zlasti od vlade in drugih organov oblasti in političnih strank ali poslovnih podjetij,
- cilji in z njimi povezane vrednote nevladnih organizacij niso v službi njihovih lastnih koristi, ne ukvarjajo se z uresničevanjem poslovnih ali stanovskih interesov svojih članov.

Oblikovalci dokumenta so se zavedali, katere lastnosti mora imeti nevladna organizacija, zato so v dodatnih obrazložitvah poudarili, da se dokument ukvarja z organizacijami, ki so dejavne na nevladnem in negospodarskem področju.

Poleg Evrope postaja tudi ostali svet dovzeten za oblikovanje nevladnih organizacij. Tako je bila na mednarodni konferenci nevladnih organizacij vsega sveta, ki so jo organizirali ZN dne 26. maja 2000 v New Yorku, sprejeta deklaracija »Millenium form decleration«, ki vzpodbuja tako civilno družbo kot tudi vlade ZN k posameznim akcijam, ki naj bi pripomogle k tesnejšemu sodelovanju med vladami in javnostjo.

Pozitivni premiki v svetu in posledično v Sloveniji pomenijo za naše nevladne organizacije popolnoma nov položaj. Navedeni dokumenti in akcije, ki so jih sprožile vlade, na novo opredeljujejo okolje, kjer te organizacije delujejo ali pa bodo delovale v bližnji prihodnosti.

3 NEPRIDOBITNE ORGANIZACIJE V POVEZAVI S PROMETNO VARNOSTJO

Nepridobitne organizacije se razvrščajo na različne načine. Na prvem mestu so poskusi razvrščanja, ki naj bi ločili nepridobitne organizacije od pridobitnih organizacij. Razvrščanje nepridobitnih organizacij je odvisno v veliki meri od konkretnega razumevanja širine pojma nepridobitne organizacije in razločevalnih kriterijev. V nadaljevanju je predstavljena shema nepridobitnih in pridobitnih organizacij, ki jih bom navajal v nadaljevanju ter so skladna z našo statusno pravno ureditvijo.

Tabela 3.1 Shema nepridobitnih in pridobitnih organizacij

Nepridobitne organizacije	Pridobitne organizacije
<i>Javne organizacije</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – organi in organizacije, ki izvajajo funkcije države: ministrstvo za promet, ministrstvo za notranje zadeve, ministrstvo za zdravje. – organi lokalnih skupnosti: občinski svet, svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občin. – javni zavodi: šole, vrtci, bolnišnice ipd. – javni gospodarski zavodi 	<ul style="list-style-type: none"> – javno podjetje
<i>Napol javne organizacije</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – gospodarske zbornice: združenje za promet in zveze. – obrtne zbornice: sekcija serviserjev avtomobilov, sekcija za promet. 	<ul style="list-style-type: none"> – javna podjetja z udeležbo zasebnega kapitala – zasebna podjetja s koncesijo: šole varne vožnje.
<i>Zasebne organizacije</i>	
<ul style="list-style-type: none"> – zavodi: zavod varna pot. – zadruge. – politične stranke. – društva: avto moto društva, moto društva, društva upokojencev itd. – ustanove: fundacija »z glavo na zabavo«. – verske skupnosti. – sindikati. – poklicna združenja: združenje šoferjev in avtomehanikov. – dobrodelne organizacije. 	<ul style="list-style-type: none"> – podjetja: avtošole. – samostojni podjetniki: avtošole. – gospodarske družbe: osebne: prevoznaška podjetja; kapitalske: prevoznaška, logistična podjetja – povezane družbe – banke – zavarovalnice

Vir: povzeto po Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 7.

V zagotavljanje prometne varnosti so vključene naslednje nepridobitne organizacije:

- Načrtovalci in vzdrževalci ter proizvajalci in ustrezne nadzorne službe
Normativna ureditev cestne infrastrukture, njeno vzdrževanje in zagotavljanje varnejših vozil zmanjšujejo možnosti za prometne nesreče.
- Vzgojno-izobraževalne preventivne organizacije
Vzgoja ima velik vpliv na vedenje v prometu. Poleg staršev skrbijo za vzgojo na področju prometne varnosti tudi vrtci, šole in preventivne organizacije.
- Mediji
Z vključitvijo tem o cestnem prometu in varnosti v vsebine množičnih medijev se povečuje zavedanje o problematiki. Prav spoznanje pa je prva stopnja na poti do spremembe vedenja.
- Represivni in pravosodni organi
Nadzorovanje udeležencev v prometu, opozarjanje in kaznovanje so naloge policije, prometnega inšpektorata, ministrstva za notranje zadeve in ministrstva za pravosodje. K temu, da bi kazni dosegle svoj namen, bi prispeval tudi učinkovit pravosodni sistem.
- Civilne družbe
Predstavniki in organizacije civilne družbe lahko posredujejo svoje pobude za izboljšanje varnosti ter promovirajo varno in ustrezno ravnanje med svojimi uporabniki in člani ter širše v javnosti. Različne organizacije lahko nudijo pomoč žrtvam prometnih nesreč in njihovim svojcem.
- Lokalne skupnosti
Lokalne skupnosti bodo k večji prometni varnosti prispevale s sprejetjem nacionalnega programa in z izvajanjem nalog glede prometa na občinskih cestah. Pomembno je tudi, da sodelujejo z nosilci programa na svojem območju in podpirajo preventivne dejavnosti svetov za varnost v cestnem prometu.
- Državni organi
Državni organi so dolžni poskrbeti za vertikalno in horizontalno usklajevanje med različnimi skupinami, opredeliti morajo finančno strategijo in zagotoviti sistemske vire ter si prizadevati za družbeno in politično podporo programu.

3.1 Sodelavci – nematerialna sredstva nepridobitnih organizacij

Posebnosti nepridobitnih organizacij

Nepridobitne organizacije so praviloma storitvene organizacije in njihove storitve pogosto zadevajo občutljive interese in potrebe ljudi. Zato so najpomembnejša temeljna zmožnost nepridobitne organizacije primerno usposobljeni in za vizijo nepridobitne organizacije zavzeti sodelavci, ki imajo občutek za interese udeležencev v menjalnih razmerjih in znanja za ustvarjalno sodelovanje z njimi.

Posebnost nepridobitnih organizacij sta dve vrsti sodelavcev – tisti, ki so zaposleni v nepridobitni organizaciji, in tisti, ki prostovoljsko delujejo v tej organizaciji in zanjo. Zato je tudi temeljni pristop menedžmenta nepridobitne organizacije do sodelavcev v razsežnosti od taylorističnega do integrativnega (sodelovalnega) praviloma predvsem na strani slednjega (Badelt 1997, 245).

Pridobivanje sodelavcev in razporejanje sodelavcev

Nepridobitne organizacije tekmujejo za dobre sodelavce z vsemi drugimi organizacijami v svojem okolju. Praviloma jim ne morejo nuditi enakih materialnih pogojev kot pridobitne organizacije, zato merijo na ciljno občinstvo, ki išče v nepridobitni organizaciji izpolnitev specifičnih, večinoma nematerialnih interesov.

Pri izbiranju in zaposlovanju plačanih (profesionalnih) sodelavcev veljajo enaka merila in postopki, kot v večini organizacij. Pri prostovoljcih je izbiranje pogojeno z njihovimi lastnostmi in zmožnostmi, te pa s potrebami nepridobitne organizacije (Tavčar 2005, 277–278).

Prostovoljci

Pojmi za angl. »voluntary work« ali »volunteer labor«, nem. Ehrenamtliche Arbeit« so v slovenščini (SSKJ 2000, 4-252):

- prostovoljno delo: izvedeno iz pojma prostovoljen – »ki temelji na svobodni volji, ne pa na prisili, obveznosti«; prostovoljno delo je torej nasprotje prisilnega dela,
- *prostovoljsko delo*: izvedeno iz pojma prostovoljec, prostovoljka – »kdor se prostovoljno odloči, prijavi za določeno delo, dejanje«; smiselno je torej prostovoljsko delo (ki je seveda tudi prostovoljno), prostovoljska dejavnost, prostovoljski sodelavci.

Dejavnost prostovoljcev

Prostovoljstvo zapolnjuje široko zev med pridobitnimi organizacijami in tržiščem na eni ter javno upravo in državo na drugi strani, vendar ne obsega dejavnosti v družini.

Obsega širok razpon organizacij: od dobrotelnih ustanov, raziskovalnih institutov, verskih organizacij, zasebnih srednjih in visokih šol, zadrug, združenj, ustanov, bolnišnic, centrov za dnevno varstvo, mladinskih organizacij, akcijskih skupin, sosedskih organizacij itn. (Ott 2001, 320).

Na področju zagotavljanja prometne varnosti se iščejo prostovoljci predvsem iz vrst različnih društev, združenj, vrtcev in šol. Ti prostovoljci so posredno ali neposredno preko občinskih svetov za preventivo in vzgojo v cestnem prometu vključeni v različne preventivne akcije, ki jih organizirajo sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu. Brez prostovoljcev si ne moremo predstavljati aktivnosti, ki se vsako leto izvajajo ob prvem šolskem dnevu, ko skupaj s policisti skrbijo za varno pot učencev v šolo in domov.

Prav tako brez prizadevnih prostovoljcev ni možno izpeljati občinskih tekmovanj in državnega tekmovanja s področja poznavanja prometa »Kaj veš o prometu«. Prostovoljci so v veliko pomoč tudi šolam pri izvajanju kolesarskih izpitov v petih razredih osnovnih šol.

S prostovoljskim delom se seznanijo že novorojenčki in njihovi starši, ko zapuščajo porodnišnice, skozi akcijo »Prva vožnja – varna vožnja«, ki poteka v sodelovanju z inštitutom za varovanje zdravja. »Prva vožnja – varna vožnja« je projekt zagotavljanja izposoje sedeža za dojenčka že kar v porodnišnici, ko starši svojega novorojenčka prvič peljejo domov.

Iz vrst študentskih organizacij se ravno tako iščejo prostovoljci za prikazovanje pravilne uporabe raznih naprav npr. sodelovanje v projektu za spodbujanje uporabe otroških varnostnih sedežev (»Pasavček«).

Pridobivanje prostovoljcev

Pridobivanje prostovoljcev ni vselej lahka naloga. Nenazadnje je med nepridobitnimi organizacijami izdatno tekmovanje za prostovoljske sodelavce. Pridobivanje naj temelji na predstavitvi sodelovanja, ki naj se sklada z osebnimi motivi potencialnega prostovoljca. Opredelitev delokroga je pomembna za obe strani, tako za nepridobitno organizacijo kot za prostovoljca.

Na občinskem nivoju je pridobivanje predstavnikov v svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu predpisano z normativnim aktom. S predstavniki, ki so vključeni v delovanje sveta, se nato pridobivajo prostovoljci iz različnih interesnih skupin.

Čeprav je mnogokrat težko prepričati ljudi, da se vključijo kot prostovoljci v nepridobitno organizacijo, se s kvalitetnim in prepoznavnim delom v organizaciji da pridobiti prostovoljce, še posebej, če v tej nepridobitni organizaciji najdejo tudi osebni motiv za delo.

Za pridobivanje prostovoljcev svetujejo menedžmentu nepridobitnih organizacij različne strategije, ki lahko privlačijo morebitne prostovoljske sodelavce (Ott 2001, 334–335):

- *snovanje delokrogov*: upoštevanje potreb in motivacij prostovoljcev z vsebino in raznolikostjo dela, ki naj bi ga opravljali ter dodeljevanjem pristojnosti tistim, ki to želijo,
- *osebni razvoj*: umeščanje prostovoljcev v položaje, kjer pridobivajo zveze, se usposabljaajo in pridobivajo reference, ki povečujejo njihovo vrednost za poklicno plačano zaposlitev,
- *status*: položaji, ki dajejo prostovoljcem priložnosti za delo, s pomembnimi odločevalnimi organi (komisije, upravni odbori, druge institucije), za stike z voljenimi funkcionarji in za pridobivanje javnih priznanj za svoje delo,
- *kultura organizacije*: menedžment naj spodbuja notranjo kulturo nepridobitne organizacije, ki sprejema vključevanje prostovoljcev,
- *prožnost*: prilagodljive oblike sodelovanja s prostovoljci – na primer snovanje prostovoljskih nalog, ki jih je mogoče opravljati izven organizacije ali nalog, ki so primerne za skupinsko prostovoljstvo (družina, verska skupnost, enota, organizacija),
- *olajšave*: prostovoljsko delo ob netradicionalnih časih, pokrivanje vseh drobnih stroškov prostovoljcev (tudi npr. varstvo otrok),
- *publiciteta*: informiranje o prostovoljskem programu na delovnih mestih, v šoli, cerkvi, v soseščini, raznih združenjih ipd.

Prostovoljci so mnogokrat razočarani in razdvojeni, ker želijo sodelovati v projektu za dober namen, pa naletijo na dezorganiziranost, živčnost in slabe odnose med ljudmi. Je pa nešteto prostovoljskih organizacij, ki tiho in učinkovito opravljajo svoje delo, opravljajo dragocene storitve in skušajo spreminjati družbo na bolje.

Protislovna so tudi stališča, ki so jih prostovoljci deležni glede svojega dela – tako: »dobiš, kar plačaš«, »če bi družba to delo zares hotela, bi ga plačala«, čeprav so prostovoljci večinoma vrli, požrtvovalni in nesebični, dajejo, ne jemljejo. Vendar so nekako sumljivi, saj ne delajo za preživetje, so preveč neodvisni in zato premalo zanesljivi, nimajo vidnega plačila in zato so nepredvidljivi, imeti morajo prikrite, sebične razloge in so torej hinavci (Tavčar 2005, 287–288). Zato jih je potrebno vsakodnevno motivirati, jih nagrajevati v skladu z zmožnostmi nepridobitne organizacije ter se jim ob ustreznih priložnostih tudi javno zahvaliti.

Prostovoljci pri zagotavljanju prometne varnosti

Prometna varnost je stvar vseh udeležencev v prometu, strokovnjakov, inženirjev, zdravnikov, učiteljev, staršev in še bi lahko našteval, saj lahko stanje dolgoročno

izboljšamo samo s prizadevanji vseh. Zato je tudi osnovni princip programov za večjo prometno varnost deljena odgovornost, ki je ponazorjena s sloganom Nacionalnega programa varnosti cestnega prometa »Skupaj za večjo varnost«.

V Sloveniji na področju prometne varnosti delajo številni ljudje dobre volje, ki namenajo izven svojih delovnih nalog, ki jih poklicno opravljajo, veliko časa, truda in znanja za izvajanje aktivnosti, predvsem na lokalni ravni. Ti ljudje dobre volje so številni člani občinskih svetov za preventivo in vzgojo v cestnem prometu, njihovi predsedniki in tajniki, ki se v občinah trudijo za izboljšanje stanja, medicinske sestre in babice v okviru projekta »Prva vožnja – varna vožnja«, učitelji in vzgojitelji po slovenskih vrtcih in šolah, ki so aktivni v projektu »Pasavček«, mentorji prometne vzgoje na šolah, prostovoljci, ki pomagajo pri varovanju otrok ob začetku šolskega leta v številnih občinah, predvsem iz vrst ZŠAM, policije, upokojencev ter tudi tisti prostovoljci, ki sodelujejo aktivno v projektu »VAMOS«, katerega osnovni namen je spodbuditi in razvijati prostovoljno delo na lokalni ravni, ter varujejo otroke skozi vse šolsko leto na šolskih poteh.

3.2 Motiviranje v nepridobitnih organizacijah

Notranje motiviranje ob delu in zaradi dela velja za vse sodelavce, mnogokrat še posebej za prostovoljske sodelavce. Motiviranje ne zadeva le spodbujanja za učinkovito delovanje v organizaciji, temveč tudi za količino časa, ki ga zlasti prostovoljski sodelavci odmerjajo delu v nepridobitni organizaciji.

Spodbude so različne:

- *materialne*: plačilo, nagrada, zdravstveno in pokojninsko zavarovanje, olajšave pri davkih in drugih dajatvah, službena oprema (prevozna, komunikacijska, računalniška, oblačila, obutev ipd.), osebna oprema, povezana z izvajanjem dejavnosti (športna ipd.);
- *posredne*: koristi zaradi delovanja v nepridobitni organizaciji na drugih področjih (priznanja, uveljavljanje v politiki, v podjetjih, ki tržijo nepridobitnim organizacijam ali njihovim članom in uporabnikom), posredne koristi delovanja (npr. potovanja, bivanje v prijetnem okolju med delom za nepridobitno organizacijo), vključevanje otrok v dejavnost organizacije, prednostni dostop do dejavnosti organizacije in z njo povezanih organizacij;
- *nematerialne*: status zaradi delovanja in posebej položaja v nepridobitni organizaciji, osebno zadovoljstvo zaradi izzivov poslovanja in vodenja, druženje s sorodno naravnanimi ljudmi, delovanje za vrednote in ideale ipd.

Deleži in učinkovitost spodbud so različni za prostovoljske in profesionalne sodelavce, za strokovnjake in izvajalce, za razne ravni menedžmenta in podobnih nepridobitnih organizacij.

Zlasti v pretežno prostovoljskih organizacijah je skrb za vzpodbujenost, stalnost in urejeno nasledstvo pri opravljanju posameznih dejavnosti izredno pomembna. Ker so možnosti za materialno spodbujanje omejene, učinkovitost tega spodbujanja pa manjša, temelji vodenje in razvijanje predvsem na nematerialnih spodbudah (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 94–95).

4 STRATEŠKI MENEDŽMENT V NEPRIDOBITNIH ORGANIZACIJAH

Strateški menedžment ima eno od ključnih vlog pri zagotavljanju prometne varnosti na državnem in lokalnem nivoju.

Enoznačne opredelitve za strateški menedžment ni; smiselno ga opišemo kot vseobsežno, na dolgoročne in za organizacijo pomembne dejavnike naravnano upravljanje in menedžment (poslovanje in vodenje). V svetovni literaturi se je pretežno uveljavilo pojmovanje, ki šteje v strateški menedžment določanje in doseganje pomembnih ciljev, ki veljajo za podjetje (ali organizacijo) v celoti (Trunk Širca, Tavčar in Abrahamsberg 1998, 34).

Proces strateškega menedžmenta je mogoče opredeliti tudi kot dinamičen sistem, sestavljen iz treh faz, od katerih je osrednja faza strateškega planiranja. Preostali dve fazi sta faza postavitve planskih predpostavk ter faza uresničevanja in kontrole uresničevanja strateškega plana. Vsaka od teh faz je sestavljena iz več elementov (glej tabelo 4.1).

Tabela 4.1 Shematičen model procesa strateškega menedžmenta v organizaciji

Planske predpostavke	Proces strateškega planiranja			Uresničevanje in kontrola	
Ocenjevanje okolja	celovito ocenjevanje podjetja	postavitev planskih ciljev	razvijanje strategij:	ocenjevanje strategij	taktično planiranje
Analiza poslovanja	prednosti in slabosti	in	celovitih, poslovnih, funkcijskih	in	programiranje, preračunavanje
Vizija in poslanstvo	priložnosti in nevarnosti	ugotavljanje planskih vrzeli		izbira	kadrovanje, usmerjanje, kontrola

Vir: Pučko 1996, 119.

Strateško planiranje je vrsta planiranja, ki opredeljuje prednostne in odločilne smeri razvoja (nepridobitne) organizacije. Ocenjevanje bistvenih problemov organizacije z razvojnega vidika in ugotavljanje poslovnih priložnosti, ki se kažejo s preverjanjem dotedanjih razvojnih zamisli in s postavljanjem novih, so vprašanja, s katerimi se vsaka, tudi nepridobitna organizacija v strateškem smislu nujno ukvarja.

4.1 Razlogi za uvedbo strateškega menedžmenta v nepridobitne organizacije

Nepridobitne organizacije se odločajo za uvedbo strateškega menedžmenta zaradi enega ali več izmed razlogov, ki so navedeni v tabeli 4.2 (Nutt in Buckoft 1992, 1–21).

Tabela 4.2 Razlogi za uvedbo strateškega menedžmenta v nepridobitne organizacije

-
- rast ali začetek delovanja: po hitrem in uspešnem začetku oz. uveljavitvi pride razmišljanje o bodočnosti,
 - potreba po stabilnejšem financiranju: potreba po diverzificiranju virov sredstev za delovanje organizacije,
 - želja za rast dejavnosti: rast obsega ali vsebine; treba je prepričati nadzorni organ o utemeljenosti rasti,
 - razširjena vloga organizacije zaradi zunanjih vplivov: nove dejavnosti, novi uporabniki, novi upravljavci,
 - potreba po dopolnilnem usposabljanju upravljavcev zaradi sprememb, novih okoliščin: potreba po dolgoročni usmeritvi in morebitnem spreminjanju poleg sprotnega preživetja in uspešnosti organizacije,
 - sprememba v vodstvu: zaradi mandatov, zaradi drugih potreb; potrebna kontinuiteta in jasna usmeritev za vso organizacijo,
 - zakonske zahteve po načrtovanju: zaradi financiranja, zaradi podeljevanja licenc ipd.,
 - potreba po povezovanju enot, ki delujejo neodvisno v okviru širšega programa,
 - usklajeno delovanje menedžerskih skupin v velikih nepridobitnih organizacijah,
 - organizacija je v slepi ulici: dolgotrajno ponavljanje istih odzivov in dejavnosti, malodušje in naveličanost,
 - interesni pritisk in ogrožanje organizacije: načrtovanje in uveljavljanje obrambe ali pobudne strategije,
 - snovanje vizije nepridobitne organizacije: prepričevanje, mobiliziranje, povezovanje udeležencev.
-

Vir: Nutt in Buckoft 1992, 1–21.

4.2 Posebnosti strateškega menedžmenta v nepridobitnih organizacijah

Menedžment nepridobitnih organizacij se v mnogih značilnostih razlikuje od menedžmenta pridobitnih organizacij. Posebnosti menedžmenta nepridobitnih organizacij so predstavljene v tabeli 4.3.

Tabela 4.3 Posebnosti strateškega menedžmenta v nepridobitnih organizacijah

Cilji	– večdimenzionalen in kompleksen sistem pretežno kvalitativnih ciljev
Pravna oblika	– obstajajo različne možnosti zakonskih oblik in s tem povezane specifičnosti na področju davkov in odgovornosti
Tržišče in trženje	– čeprav organizacije ne izvajajo storitev za plačilo, imajo svoje odjemalce in konkurente, strategije in specifično tržno ponudbo
Osebe	– menedžment diferenciranih vrst sodelavcev (plačani, prostovoljni, civilno opravljanje vojaške dolžnosti ipd.), struktur in pojavov (obremenitev, preobremenitev, izgorevanje)
Financiranje	– nepridobitne organizacije večinoma nimajo tržne vrednosti (zanje ni povpraševanja in ponudbe), zato imajo težave s pridobivanjem kapitala na denarnem tržišču; imajo vrsto drugih oblik financiranja, ki terjajo menedžment in uravnoveženje (nevarna odvisnost od enega vira)
Načrtovanje in nadziranje	– prevladovanje kvalitativnih nad kvantitativnimi cilji, obenem pa kompleksnost organizacije terjata specifično in učinkovito (računalniško odprto) spremljanje in nadziranje
Projekti	– za nepridobitne organizacije je značilen velik delež časovno in vsebinsko zaključenih dejavnosti; za učinkovitost so primerni instrumenti menedžmenta projektov
Spreminjanje	– ob učinkovito obvladanem spreminjanju je pomembno vodenje sodelavcev in obvladovanje nasprotij
Prežemajoče zadeve	– celovito obvladovanje kakovosti in učinkovito delovanje, sožitje plačanega prostovoljnega dela, dolgoročni izgledi nepridobitnega področja

Vir: Badelt 1997, 130–132.

Danes še vedno obstaja veliko nepridobitnih organizacij, ki se še niso odločile za uvedbo strateškega menedžmenta. Nekateri izmed razlogov za premajhno uveljavljenost strateškega menedžmenta v nepridobitnih organizacijah so predstavljeni v tabeli 4.4 (Badelt 1997, 123–134).

Tabela 4.4 Razlogi za premajhno uveljavljenost strateškega menedžmenta

-
- kompleksnost problematike, ki jo je težko obvladati z običajnimi metodami in instrumenti menedžmenta,
 - malo konkurence – interesa na nekaterih področjih: nepridobitne organizacije delujejo v prostoru, kjer ni ne države in ne podjetij, pogosto se ukvarjajo z nerešljivimi zadevami (so uspešne zaradi tega), vzdušje ni poslovno,
 - skromna usposobljenost menedžerjev: v poslovodstvih nepridobitnih organizacij so pogosto ljudje s specifičnimi predizobrazbami (npr. sociologija, socialno delo ipd.), ki nimajo splošnih menedžerskih znanj,
 - merljivost uspešnosti menedžerjev je težavna, ker je v nepridobitnih organizacijah težavno postavljati merljive cilje,
 - negospodarska naravnost mnogih menedžerjev v nepridobitnih organizacijah, ki svojih organizacij ne štejejo med sestavine gospodarskega življenja in se jim zdi menedžment nepotreben
-

Vir: Badelt 1997, 123–134.

4.2.1 Koristi za organizacijo, ki se odloči za uvedbo strateškega planiranja

Po Brysonu so koristi, ki jih organizaciji lahko prinese uvedba strateškega planiranja:

Tabela 4.5 Koristi za organizacijo, ki se odloči za uvedbo strateškega planiranja

-
- pospešitev strateškega razmišljanja in ravnanja, kar prinaša zbiranje informacij o zunanjem in notranjem okolju organizacije ter interesih pomembnih udeležencev, poveča se pozornost organizacijskemu učenju, organizacijske smernice v prihodnosti so bolj jasne, iz strateškega plana pa so razvidne tudi prioritete za akcijo,
 - izboljšanje sprejemanja odločitev; strateško planiranje pozornost osredotoča na ključne zadeve in izzive organizacije, hkrati pa poslovodstvu tudi pomaga ugotoviti, kaj je potrebno storiti na teh področjih,
 - povečanje hitrosti in uspešnosti organizacije pri odzivanju na notranje in zunanje pritiske ter izboljšanje izvajanja dejavnosti organizacije,
 - veliko lahko pridobijo tudi ljudje, ki sodelujejo pri izvajanju programa organizacije, s tem da so bolj opredeljene in zadovoljene njihove vloge in zadolžitve, bolj do izraza prihaja tudi timsko delo ter znanje in izkušnje članov organizacije
-

Vir: Bryson 1995, 7.

4.2.2 Glavne sestavine uspešnega strateškega planiranja v nepridobitni organizaciji

O koristih, ki jih prinaša uvedba strateškega planiranja v organizacijo, sem pisal v prejšnji točki, seveda pa se mora vsaka organizacija zavedati, da bo imela koristi od strateškega planiranja le, če se bo držala določenih načel.

Glavne sestavine uspešnega strateškega planiranja v nepridobitni organizaciji so po mnenju Smitha (Smith, Bucklin & Associates 2000, 428):

- zagotovitev podpore in pripadnosti vodstva, ki bo naklonjeno strateškemu planiranju;
- zagotovitev udeležnosti in prispevanja vodstva, zaposlenih in ostalih pomembnih udeležencev pri strateškem planiranju;
- strateško razmišljanje udeležencev;
- zagotovitev svetovanja in pomoči;
- izvedba analize okolja;
- planiranje in izvedba strateškega planiranja s strani vodstva in ključnega osebja;
- oblikovanje procesa za izvedbo strateškega plana, oblikovanje prioritet, identifikacija časovnega poteka in odgovornih udeležencev ter razporeditev sredstev;
- spremljanje in dokumentiranje procesa;
- kontinuirano nadziranje izvajanja plana in popravljanje akcije ob morebitnih odklonih.

5 STANJE VARNOSTI CESTNEGA PROMETA

5.1 Varnost prometa v Sloveniji

Poškodbe in smrti so na svetovnih cestah dosegle obseg pravih epidemij. Po podatkih Svetovne zdravstvene organizacije WHO umre vsak dan na cestah v povprečju 820 ljudi in nad 50.000 je poškodovanih. In medtem ko se razmere v razvitejših državah izboljšujejo, se v državah v razvoju stopnje smrtnosti in poškodb še povečujejo.

Med temi strahotnimi številkami se zdi, da je stanje v Sloveniji še kar dobro, saj so že daleč leta, ko smo imeli 735 smrtnih žrtev letno. Vendar je to le navidezno. Kljub temu da se stanje prometne varnosti izboljšuje, ne morem mimo dejstva, da je v Sloveniji še vedno dvakrat do trikrat več žrtev kot v razvitejših državah. Poleg velikih človeških izgub izgubi Slovenija letno zaradi posledic prometnih nesreč od 2 do 3 odstotka družbenega bruto proizvoda.

Za boljši pregled nad stanjem varnosti cestnega prometa je v nadaljevanju predstavljena analiza podatkov o prometnih nesrečah in posledicah prometnih nesreč v Sloveniji v obdobju 2003–2007, ki jo je opravil Inštitut za kriminologijo pri Pravni fakulteti v Ljubljani. Povzete podatke sem pridobil na spletni strani Ministrstva za promet (2007).

5.2 Porazdelitev prometnih nesreč in posledic po cestah in naseljih

5.2.1 Kvantitativna analiza prometne varnosti v Sloveniji v obdobju 2003–2007

V obdobju 2003–2007 se je v Sloveniji zgodilo 177.224 prometnih nesreč brez poškodb, s telesno poškodbo in s smrtnim izidom.

V naselju z uličnim sistemom se je zgodilo 46 % vseh nesreč oziroma 40 % prometnih nesreč s smrtnim izidom in telesno poškodbo. Delež prometnih nesreč s smrtnim izidom in telesno poškodbo je v primerjavi z deležem vseh prometnih nesreč manjši v naselju z uličnim sistemom za 6 %. To pomeni, da je v naseljih več prometnih nesreč brez poškodb.

V obdobju 2003–2007 se je število vseh nesreč zmanjšalo leta 2005, se malo povečalo v letu 2006 ter zopet zmanjšalo v letu 2007.

5.2.2 Nesreče na državnih in lokalnih cestah

Na državnih in lokalnih cestah se je v obdobju 2003–2007 zgodilo 26.630 prometnih nesreč s smrtnim izidom in telesno poškodbo, kar pomeni 46,1 % vseh tovrstnih prometnih nesreč v Sloveniji v tem obdobju (53,9 % prometnih nesreč s smrtnim izidom in telesno poškodbo se je zgodilo v naseljih brez uličnega sistema in na turističnih cestah).

- Na državnih in lokalnih cestah se je zgodilo 845 prometnih nesreč s smrtnim izidom, kar pomeni 70,5 % vseh prometnih nesreč s smrtnim izidom v Sloveniji.
- Na državnih in lokalnih cestah se je zgodilo 3048 prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo, kar pomeni 53,7 % vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo v Sloveniji.
- Na državnih in lokalnih cestah se je zgodilo 22373 prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo, kar pomeni 44 % vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo v Sloveniji.
- Na državnih in lokalnih cestah se je zgodilo 46630 prometnih nesreč brez telesne poškodbe, kar pomeni 38,8 % vseh prometnih nesreč brez telesne poškodbe v Sloveniji.
- Na državnih in lokalnih cestah je umrlo 952 povzročiteljev in udeležencev, kar pomeni 71,6 % vseh umrlih povzročiteljev in udeležencev v Sloveniji.
- Na državnih in lokalnih cestah se je hudo poškodovalo 3709 povzročiteljev in udeležencev, kar pomeni 56,6 % vseh hudo poškodovanih povzročiteljev in udeležencev v Sloveniji.
- Na državnih in lokalnih cestah se je lahko poškodovalo 35886 povzročiteljev in udeležencev, kar pomeni 47,3 % vseh lahko poškodovanih povzročiteljev in udeležencev v Sloveniji.

5.3 Vzroki prometnih nesreč

5.3.1 Neprilagojena hitrost

Glavni vzrok prometnih nesreč v Sloveniji v obdobju 2003–2007 je bila neprilagojena hitrost. Od vseh 177.244 prometnih nesreč se jih je zaradi te kršitve zgodilo 35.404 ali 20 %. Struktura nesreč znotraj te številke pa je drugačna. Povzročila je 44,1 % vseh prometnih nesreč s smrtnim izidom (529), 37,6 % vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo (2.134), 26,8 % vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo (13.614) in 16,0 % vseh prometnih nesreč brez poškodbe (19.127).

5.3.2 Nepravilna stran/smer vožnje

Drugi najpogostejši vzrok prometnih nesreč v Sloveniji v obdobju 2003–2007 je bila nepravilna stran/smer vožnje. Od vseh 177.244 prometnih nesreč se jih je zaradi te kršitve zgodilo 28.200 ali 15,9 %. Struktura nesreč znotraj te številke pa je drugačna. Povzročila je 26,9 % vseh prometnih nesreč s smrtnim izidom (323), 19,6 % vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo (1.114), 14,8 % vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo (7.547) in 16,1 % vseh prometnih nesreč brez poškodbe (19.216).

5.3.3 Neupoštevanje pravil prednosti

Pogost vzrok prometnih nesreč v Sloveniji v obdobju 2003–2007 je bilo neupoštevanje pravil prednosti. Od vseh 177.244 prometnih nesreč se jih je zaradi te kršitve zgodilo 27.593 ali 15,6 %. Struktura nesreč znotraj te številke pa je drugačna. Povzročila je 12,3 % vseh prometnih nesreč s smrtnim izidom (148), 20,1 % vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo (1.141), 21,7 % vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo (11.046) in 12,8 % vseh prometnih nesreč brez poškodbe (15.258).

5.3.4 Nepravilno prehitevanje

Pogost vzrok prometnih nesreč v Sloveniji v obdobju 2003–2007 je bilo nepravilno prehitevanje. Od vseh 177.244 prometnih nesreč se jih je zaradi te kršitve zgodilo 5.741 ali 3,2 %. Povzročila je 4,9 % vseh prometnih nesreč s smrtnim izidom (59), 4,9 % vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo (277), 3,3 % vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo (1.655) in 3,1 % vseh prometnih nesreč brez poškodbe (3.750).

5.3.4.1 Neustrezna varnostna razdalja

Od vseh 177.244 prometnih nesreč v Sloveniji se jih je zaradi te kršitve zgodilo 26.137 ali 14,7 %. Zaradi te kršitve se je v petih letih zgodila 1 prometna nesreča s smrtnim izidom, 82 vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo ali 1,4 % vseh prometnih nesreč s hudo telesno poškodbo, 8.992 vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo ali 34,4 % vseh prometnih nesreč z lahko telesno poškodbo in 17.062 vseh prometnih nesreč brez poškodbe ali 14,3 % vseh prometnih nesreč brez poškodb (MZP 2007).

Krovni zakon, ki ureja varnost v cestnem prometu je Zakon o varnosti cestnega prometa ZVCP-1 (Ur. l. RS, št. 83/04 in spremembe), ki je bil zaradi slabih učinkov na stanje v cestnem prometu že nekajkrat spremenjen.

Glede sprememb in dopolnitev ZVCP-1 ugotavljam, da so se dogajale po večini zaradi všečnosti ljudem (odprava nalepk, zmanjšanje glob za avtoprevoznike ...), nekaj pa tudi zaradi približevanja e-uprave uporabnikom (elektronsko podaljševanje registracije motornega vozila). Namen vplivati na boljšo prometno varnost se kaže predvsem v zadnji noveli ZVCP-1E, s katero se drastično (tudi do 100 %) povišujejo globe za prekrške, za katere statistika kaže, da so največkrat vzrok prometnih nesreč (nepripravljenost, vožnja pod vplivom alkohola). Žal novela ne vsebuje nobenega proaktivnega ukrepa za povečanje varnosti v cestnem prometu, ponovno pa uvaja razlike med kaznovanjem voznikov in poklicnih voznikov, s tem da za isti prekršek poklicnega voznika doleti tudi do 50 % nižja globa.

6 IZGRADNJA IN OBLIKOVANJE UČINKOVITEGA SISTEMA ZA ZAGOTAVLJANJE PROMETNE VARNOSTI

Izgradnja in delovanje sistema varnosti cestnega prometa je nujna pri zagotavljanju varnosti cestnega prometa. Brez pravega sistema varnosti cestnega prometa in oblikovanja vloge menedžmenta pri delovanju teh sistemov ne moremo pričakovati izboljšanja varnosti cestnega prometa. V nadaljevanju opisujem primer Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije, še bolj natančno pa bom opisal primer Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik, v katerem tudi aktivno sodelujem.

6.1 Kaj je sistem

Ves civiliziran svet je organiziran v množico organizacij različnih dejavnosti in velikosti, od zelo majhnih, v katerih je zaposlen en sam človek, do srednje in zelo velikih, ki združujejo deset tisoče ljudi. Vse so med seboj prepletene na vse mogoče načine. Srečujemo jih v vsakem okolju in na vsakem koraku: nadnacionalne organizacije, države, občine, šole, podjetja, bolnišnice, policija, dobrodelne ustanove, društva itd. Z nekaterimi se ne srečamo nikoli v življenju, z drugimi bolj redko, z nekaterimi pa vsak dan.

Vsaka organizacija ali njen sestavni del ima ne glede na njeno naravo poslovanja ali delovanja, dejavnost ali velikost vselej tri sestavine, in sicer:

Poslanstvo – smoter – namen

Vsaka organizacija mora imeti določeno usmeritev dejavnosti, ki je opredeljena s poslanstvom, smotrom ali namenom ter z zastavljenimi cilji. Oboje mora izpolnjevati, da koristno zadovoljuje okolje v družbeni delitvi dela s tem, da dosega želene in načrtovane delovne rezultate. Brez te prve sestavine ne more obstajati nobena organizacija.

Viri

Nobena organizacija ne more opravljati svojega poslanstva, izvajati smotrnih aktivnosti, dosegati dogovorjenih ciljev oz. delovnih ter poslovnih rezultatov, če nima na voljo vseh potrebnih virov: materialnih, finančnih, človeških in informacijskih. Ti morajo biti usklajeni z opredeljenim poslanstvom in smotri ter zastavljenimi cilji.

Sistemi

Za izvajanje poslanstva, doseganje dogovorjenih ciljev oz. rezultatov pa je neizogibno potrebno, da so vsi viri organizacije, s katerimi naj opravljamo poslanstvo in

dosegamo ciljno opredeljene smotre, oblikovani v sisteme. Ti morajo biti kot celota ali v njegovih sestavnih delih dobro organizirani in ustrezno medsebojno povezani.

Čeprav ima sistem na stotine motiviranih delavcev in prostovoljcev ter dovolj denarja, mu to še ne zagotavlja doseganja ciljev, če menedžment ni sposoben uskladiti vseh potrebnih in razpoložljivih virov ter sinhronizirati njihovega delovanja. Šele v učinkovito in uspešno organiziranem sistemu bo mogoče opravljati poslanstvo, dosegati smotre, realne in obenem izzivalne cilje oz. rezultate, potrebne za preživetje sistema v okolju.

Sistem je sestav ali kombinacija sestavnih delov, ki tvorijo delovno celoto in obsegajo naslednjih sedem elementov: delovanje (funkcija), vnesek, iznesek, sosledje, okolje, delovne pripomočke in človekovo dejavnost. Sistem je lahko kakršnekoli velikosti, ima različne cilje, je lahko bolj ali manj kompleksen in obsega različno število ljudi. Vse običajne pojme, kot so: delovno mesto, oddelek, odsek služba, sektor, panoga, država ipd., lahko definiramo kot sisteme.

Neposredna prednost takšne definicije in klasifikacije je v tem, da lahko vsako delo in vse delovne projekte proučujemo v okviru sistemov.

6.2 Oblikovanje in organizacija sistemov

V našem okolju srečujemo vse polno različnih organizacij, ki so organizirane v bolj ali manj učinkovite in uspešne sisteme. Skupni imenovalec vseh sistemov je, da služijo okolju, v katerem in za katerega delujejo.

Po načinu financiranja njihovega delovanja razdelimo sisteme v dve veliki skupini.

V prvo skupino spadajo podjetniški profitni sistemi, ki jih ne bom podrobneje opisoval.

V drugo skupino pa uvrščamo javne ustanove ali neprofitne sisteme, za katere je značilno, da se njihovo poslovanje praviloma financira iz proračunov, dotacij, donacij, ali podobnih oblik oskrbovanja s potrebnimi finančnimi viri. Ker so okolju tako ali drugače potrebni, svoje učinkovitosti in uspešnosti pa ne preverjajo na tržišču, kot to delajo profitni sistemi, so v borbi za preživetje neprimerno bolj trdoživi. Ne preti jim tako neposredna nevarnost, da bodo odmrli, naj so še tako neučinkoviti. V takšnih sistemih zaposleni praviloma delujejo neagresivno, običajno pa birokratsko, čeprav so marsikateri zakoni zelo neživljenjski in nesmiselni.

Način financiranja dejavnosti in s tem povezano tveganje za preživetje zelo močno vpliva na delovno in poslovno učinkovitost sistema ter racionalnost dela in poslovanja njegovih članov. Čim manj je poslovanje sistema odvisno od tržišča in čim bolj posluje v monopolnih pogojih ali je podprto s proračunskimi finančnimi viri, tem nižja je praviloma njegova učinkovitost, tem večje so pojavne oblike neproduktivnega in neekonomičnega dela in obnašanja ter neredko celo težko predstavljivega razsipanja dodeljenih proračunskih sredstev ob nenehno vprašljivi kakovosti storitev. In obratno!

Težnje za preživetje v profitnih sistemih, ki so izpostavljeni hudemu tržnemu tekmovanju, v primerjavi z neprofitnimi sistemi terjajo od kadrov neprimerno večje delovne napore, nenehno inventivnost ter poslovno učinkovitost in uspešnost.

V posameznih primerih pa je lahko tudi neprofitni sistem učinkovitejši od profitnega, še zlasti v monopolnih sistemih. Toda takšni, sicer bolj redki primeri, slonijo izključno na osebnih vrednotah najvišjih vodilnih kadrov, na katere vpliva vzgoja in tudi prevladujoče okolje oz. razmere, v katerih poslujejo.

Vsekakor mora družbena organizacija, kolikor je mogoče, poskrbeti, da bi čim večje število tudi infrastrukturnih neprofitnih in monopolnih sistemov delovalo v konkurenčnih pogojih, kar bi povečalo njihovo učinkovitost in uspešnost. To bi lahko postopoma dosegali tako, da bi po eni strani javne ustanove razumno privatizirali po tako imenovanem modelu 3 P (public-private partnership), po drugi strani pa postrlili konkurenco nad monopoli ali pa jih razbijali, če oz. potem ko so dosegli racionalno kritično maso proizvodno tržnega obsega. Polno zaposlitev večjega števila delavcev bi lahko zagotovili s skrajšanjem delovnega časa. To pa je mogoče doseči samo v zaprtih regijskih tržiščih, kjer veljata enaka delovna zakonodaja in tržna zaščita pred konkurenco, ki ne dela v enakih zakonodajnih in stroškovno cenovnih razmerah (Nemec Rudež 2005, 11–27).

6.3 Vloga menedžmenta pri delovanju sistemov

Pojem menedžmenta se nanaša predvsem na menedžerske kadre profitnih sistemov,¹ kjer je že oblikovana tehno-struktura z ustrezno delitvijo dela. Vendar pa morajo biti vodje vseh stopenj v nepridobitnih sistemih ravno tako zelo sposobni voditi svoje sisteme. Za najvišje državne oblasti pa je seveda prav tako pomembno, da si oblikujejo strategije na vladni ravni in po posameznih ministrstvih, kar bom opisoval v nadaljevanju.

Menedžerji v nepridobitnih organizacijah morajo pri zagotavljanju uspešnega dela sistemov, ki jih vodijo ocenjevati tako notranje kot zunanje okolje.

6.3.1 Ocenjevanje notranjega okolja

Ocenjevanje in analiza notranjega okolja nam morajo pojasniti, kaj notranji udeleženci mislijo o organizaciji—sistemu, vključujoč njeno njegovo poslanstvo, učinkovitost, smer, v kateri se razvija, in zadovoljevanje potreb vseh, ki so z organizacijo povezani.

¹ Za vodilne kadre v neprofitnih sistemih in institucijah običajno uporabljamo drugačne nazive, kot so: predsednik, minister, generalni sekretar, načelnik, poverjenik, upravitelj oz. upravnik, šef, ravnatelj ipd.

Pri proučevanju notranjega in zunanjega okolja se bom osredotočil na Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije, ki je koordinator preventivnega dela na državnem nivoju. Še bolj podrobno pa se bom opredelil na občinske svete oz. Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik katerega delovanje dobro poznam zato ga lahko tudi lažje ocenjujem. Ocenjeval bom naslednja področja:

- Viri ocena kadra, finančnih virov in kapitala (oprema in prostori).
- Proces: proces je neposredno povezan z organizacijsko strukturo, ki nam omogoča, da uspešno opravljamo svoje poslanstvo in naloge, ki so povezane z njim, v tej fazi je pomembno, da analiziramo obstoječo organizacijsko shemo in ugotovimo smernice za prihodnost.
- Uspešnost delovanja: tu si moramo odgovoriti na vprašanje, komu služimo in kakšne kakovosti so naše storitve oz. poslanstvo, uporabnike naših storitev razdelimo v skupine, ugotoviti moramo število uporabnikov v vsaki skupini in oceniti kakovost programov, s tem si v določeni meri odgovorimo tudi na nekatera vprašanja, kako so programi povezani s kakovostjo našega dela in finančnimi viri, po opravljeni analizi uspešnosti delovanja lahko točno določimo kakovost naših storitev in razloge za pozitivne in negativne lastnosti teh storitev, hkrati pa ugotovimo, kakšno število uporabnikov po posameznih skupinah bi bilo potrebno, da bi se kakovost programov izboljšala.

6.3.2 Ocenjevanje virov

Ocenjevanje kadrovske podstrukture

Pri ocenjevanju kadrovske podstrukture bom analiziral razpoložljivost, število in kakovost vodstvenega ter strokovnega kadra.

Nosilec akcij na področju preventive in prometne vzgoje je Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije, ki deluje kot samostojno telo od leta 1972.

V skladu z Zakonom o varnosti cestnega prometa (Ur. l. RS, št. 83/2004 in spremembe) so bili od leta 1972 ustanovljeni tudi občinski sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu, ki so v svetovnem združenju veljali za najbolj organizirane, saj so imeli občinske svete. Po osamosvojitvi Republike Slovenije so jih na žalost sedemdeset odstotkov ukinili. Župani jih niso hoteli, saj so trdili, da gre za dediščino prejšnjega sistema, kar se je kasneje izkazalo za zmotno. Tedanji predsednik Sveta za preventivo in vzgojo Republike Slovenije je porabil leto dni prepričevanja, da je potrebno občinske svete ohraniti, ker gre za varnost otrok. Kmalu po tem prepričevanju so se začeli

ponovno ustanavljati sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu po posameznih občinah.

Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu ima na lokalnem nivoju svojega predsednika, kar je neprofesionalna funkcija, ter tajnika sveta, ki je največkrat uslužbenec občinske uprave. Poleg teh dveh funkcionarjev so v svet vključeni tudi predstavniki vrtcev, šol, policije, krajevnih in četrtnih skupnosti, AMD, ZŠAM idr.

Izobrazbena struktura članov sveta je različna: od poklicne pa vse do univerzitetne, nekateri člani pa imajo tudi akademski naslov. Predsedniki so večinoma dolgoletni aktivni člani svetov, ki imajo voljo in občutek za delo z različnimi udeleženci v prometu. Pomoč pri delu jim poleg ostalih članov sveta nudijo tajniki. Večinoma je uspešnost dela svetov odvisna predvsem od tajnikov, ki koordinirajo delo, pripravljajo poročila in programe, razvijajo strategije na področju prometne varnosti in drugo.

Za izobraževanje strokovnega kadra, predsednikov in tajnikov skrbi Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije. Izobraževanja potekajo v obliki strokovnih posvetov, delavnic in predstavitev dobre prakse posameznih občinskih svetov. Na žalost pa ne obstaja izobraževalni program, ki bi izobrazil in usposobil delavce na področju preventive in vzgoje v cestnem prometu za posamezna področja prometne varnosti. Menim, da bi morali vodilni na tem področju postoriti več ter posodobiti nekatere preventivne programe, ki se v nespremenjeni obliki izvajajo že vrsto let.

Ocenjevanje podstrukture financiranja

Sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu se večinoma financirajo iz proračunov občin. Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu RS pa iz državnega proračuna, ki je ravno zaradi lažjih finančnih spodbud prešlo pod okrilje Direkcije za ceste Republike Slovenije. Del sredstev za izvedbo različnih preventivnih aktivnosti prispevajo tudi nekateri sponzorji in donatorji.

Sredstva, s katerimi Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik razpolaga, zadoščajo le za izpeljavo programa, ki si ga glede na razpoložljiva finančna sredstva, ki nam jih namenja proračun občine, lahko zastavimo. Za izpeljavo kakovostnejšega in obsežnejšega programa, v katerega bi lahko vključili vsako leto vse ogrožene udeležence v prometu in s katerimi bi lahko delali kontinuirano preko celega leta, bi potrebovali več sredstev.

Pri analizi sponzorskih in donatorskih sredstev za izvedbo določenih programov je ugotovljen nizek delež teh sredstev. Vzrok za tako nizek delež teh sredstev se nahaja v slabi ekonomski in gospodarski situaciji v celotnem Zasavju in Hrastniku.

6.3.3 Ocenjevanje procesa

Ocenjevanje organizacijske podstrukture

Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik je bil ustanovljen in na novo organiziran leta 1996. V sklepu o ustanovitvi je zapisano, da svet vodi predsednik z ostalimi člani, ki imajo štiriletni mandat. Za obvladovanje dela v svetu za preventivo je trenutno to dovolj. Če pa želimo raven in stanje varnosti v cestnem prometu dvigniti na višjo raven, bi se bilo potrebno strukturno in organizacijsko preoblikovati. S tem mislim na sodelovanje s sosednjimi občinami in regijami, s katerimi smo še posebej povezani in odvisni tudi na področju prometne varnosti. Mogoče bo priložnost po preoblikovanju in modernizaciji prišla z ustanavljanjem pokrajin.

6.3.4 Ocenjevanje uspešnosti delovanja

Kakovost programa Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu občine Hrastnik glede na stanje varnosti cestnega prometa

Kakovost programa sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu se odraža tudi v oceni varnosti cestnega prometa na območju občine Hrastnik.

Po oceni Policijske postaje Hrastnik so bile prometno varnostne razmere na območju občine Hrastnik v letu 2008 ugodnejše po številu prometnih nesreč kot v primerjalnem obdobju leta 2007 in tudi ugodnejše glede na število mrtvih udeležencev v prometnih nesrečah.

V letu 2008 se je v Hrastniku pripetilo 82 (122) prometnih nesreč oz. za 32,8 % manj kot v letu 2007. Od tega 16 (40) prometnih nesreč s telesnimi poškodbami in 66 (80) prometnih nesreč z materialno škodo. Prometnih nesreč s smrtnim izidom ni bilo, prav tako ne nesreč s težjo telesno poškodbo. Lahko telesno poškodovanih oseb je bilo 24 (61).

Največ prometnih nesreč se je zgodilo zaradi neprilagojene hitrosti 8 (16) in neustrezne varnostne razdalje 8 (14), kjer pa so posledice večinoma hujše od posledic prometnih nesreč na parkirnih prostorih, katerih vzrok je nepravilen premik z vozilom.

Delček v mozaiku izboljšanja prometne varnosti so po oceni članov sveta za preventivo doprinesle ravno preventivne akcije in preventivno delo sveta.

Uspešnost delovanja Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem promet občine Hrastnik pa ocenjujejo tudi članice in člani Občinskega sveta, ki potrjujejo poročilo o delu sveta za preventivo za preteklo obdobje ter sprejemajo program dela za tekoče leto. V letu 2009 sta bila poročilo in program dela uspešno predstavljena članicam in članom občinskega sveta.

6.3.5 Pridobivanje informacij iz zunanjega okolja

Namen ocenitve zunanjega okolja je zbrati informacije iz okolja in ugotoviti, kako uspešna je organizacija pri identificiranju potreb svojih odjemalcev. Informacije pridobimo od zunanjih udeležencev. Ugotoviti moramo, v kolikšni meri proučevana organizacija izpolnjuje pričakovanja teh udeležencev. Analizirati moramo trende v podokoljih organizacije (politično, kulturno, gospodarsko, tehnično in tehnološko, naravno podokolje), naše uporabnike in partnerske organizacije.

Politično podokolje

V Sloveniji je sprejeta Resolucija o nacionalnem programu varnosti cestnega prometa za obdobje 2007–2011, ki jo je sprejel Državni zbor Republike Slovenije. Nacionalni program obravnava strokovno zahtevne in varnostno kar najbolj razvidne probleme v cestnem prometu v Republiki Sloveniji.

Nacionalni program varnosti cestnega prometa opredeljuje le zasnovane aktivnosti na lokalni ravni. Predvideva, da bodo lokalne skupnosti:

- sprejele program varnosti cestnega prometa z opredeljenimi cilji in nalogami,
- izvajale naloge, ki se nanašajo na varen in nemoten promet na občinskih cestah,
- predlagale dodatne dejavnosti, če so potrebne za zagotavljanje varnosti cestnega prometa,
- sodelovale z nosilci programa in posameznih ukrepov na državni ravni,
- podpirale svete za preventivno delovanje glede varnosti cestnega prometa.

Prometno in kulturno podokolje

Analiza trendov v prometno-kulturnem podokolju bo usmerjena v proučevanje vrednot in potreb ljudi z vidika njihovega odnosa do prometa. Vzorec bom razdelil v dve skupini, in sicer na mladostnike in ostale udeležence v prometu.

Prometna kultura je del splošne človekove kulture. Oblikuje se v dolgotrajnem procesu, ki se prične že v mladosti in jo nato razvijamo skozi vse življenje.

Številne raziskave pri nas in na tujem so pokazale, da so med najpogostejšimi udeleženci in povzročitelji prometnih nesreč prav mladi med 18 in 24 letom starosti. Njihova ogroženost je dva- do trikrat višja, kot je ogroženost drugih starostnih skupin udeležencev v prometu. Vozniki začetniki, zlasti mladi vozniki, so glede na udeležbo v prometu najpogostejši povzročitelji prometnih nesreč in skupaj s potniki v osebnih avtomobilih tudi najpogostejše žrtve. Razlogi za nadpovprečno udeleženo v nesrečah so večplastni. Velikokrat gre za nespoštovanje prometne kulture, kar pomeni, da ne upoštevajo določenih pravil ravnanja v prometu. Pravila ravnanja in vedenja udeležencev v prometu so določena z Zakonom o varnosti cestnega prometa (Ur. l. RS

št. 83/2004 in spremembe). Poleg zakonodaje in pravil je velikega pomena za normalen potek prometa kulturno vedenje vseh udeležencev, ki ga pri mladih voznikih pogrešamo.

Nespoštovanje prometne kulture se kaže v življenjskem stilu te starostne skupine, ki je drugačen od ostalih. Mladi skupaj odhajajo na zabave ali potovanja in prisotnost sovrstnikov običajno vpliva na bolj tvegano sodelovanje v prometu (nezavedno in zavestno dokazovanje sposobnosti vozila in spretnosti ter poguma voznika). Če k temu dodamo še pomanjkanje izkušenj in pogosto tehnološko zastarela vozila, je takšno stanje razumljivo, a zato nič bolj sprejemljivo.

Tehnično in tehnološko podokolje

Tehnično-tehnološko podokolje predstavlja za preventivo in varnost v cestnem prometu vse pomembnejše področje. Za umiritev prometa se vse pogosteje uporabljajo preventivni merilci hitrosti, s katerimi je voznik optično opozorjen na njegovo trenutno hitrost, s tem pa to opozorilo vpliva na njegovo zavest tako, da ne prekorači dovoljene hitrosti ali zmanjša trenutno hitrost. Preventivni merilci se najpogosteje postavljajo v okolici šol in vrtcev ter v naseljih.

V okviru projekta »Pasavček«, katerega namen je spodbujanje pravilne uporabe otroških varnostnih sedežev ter varnostnih pasov med vožnjo v avtomobilu, se učinkovito uporabljajo demonstracijske naprave (mini avto, posebne tehtnice), s pomočjo katerih je mogoče staršem praktično prikazati pravilno uporabo otroških varnostnih sedežev.

Z demonstracijsko napravo »Vidko« je moč nazorno prikazati predstavitev nujnosti uporabe odsevnih predmetov v temi ali mraku.

To je samo del tehničnega podokolja, ki se uporablja na področju preventivne dejavnosti.

Policija se pri svojem delu ravno tako poslužuje različnih tehnoloških pripomočkov. Za kontrolo hitrosti uporablja tako mobilne kot stacionarne radarje. Za preizkuse vinjenosti se uporabljajo alkotesti itd.

Partnerske organizacije

Najpomembnejša partnerska organizacija občinskih svetov je Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije. Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije deluje kot samostojno telo od leta 1972, čeprav segajo prve organizacijske oblike preventivnega dela v leto 1954.

Pri opravljanju svojih nalog sodeluje s članicami, ministrstvi in drugimi vladnimi službami, delovnimi telesi Državnega zbora, organi lokalnih skupnosti, javnimi zavodi, nevladnimi organizacijami in združenji ter gospodarskimi subjekti, ki delujejo na področjih, pomembnih za varnost v cestnem prometu. V skladu z zakonskimi nalogami

in pooblastili Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije ter finančnimi možnostmi, izvaja svet predvsem akcije in programe, namenjene prometni vzgoji otrok in mladostnikov, najšibkejših skupin udeležencev, in akcije, ki opozarjajo na najpomembnejše dejavnike tveganja v prometu (prehitra vožnja, vožnja pod vplivom alkohola, uporaba zaščitnih izdelkov, kot so čelade, otroški sedeži, varnostni pasovi).

Drugi dve vrsti organizacij, ki bi ju lahko označil kot partnerski sta, tudi avto-moto društva in združenja šoferjev in avtomehanikov.

Eno najpomembnejših področij avto-moto društev je prav prometna varnost. Avto-moto društva na preventivnem področju sodelujejo z osnovnimi šolami, vrtci ter občinskimi sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu. Njihovi člani so vključeni v zagotavljanje varnih poti ob začetku novega šolskega leta, varne izvedbe kolesarskih izpitov, sodelujejo pri organizaciji šolskih tekmovanj »Kaj veš o prometu«, pri izvedbah prometnih kvizov itd. Brez njihovih članov bi bila prometna preventiva zelo osiromašena.

Zveza ZŠAM je tradicionalna stanovska organizacija voznikov, avtomehanikov ter prevoznikov in simpatizerjev. Aktivno je povezana z vsemi službami in organizacijami (ministrstvom za promet, z direkcijo za ceste in inšpektoratom, ministrstvom za notranje zadeve, s policijo in svetom za preventivo in vzgojo v cestnem prometu, lokalnimi skupnostmi itd.), katerih aktivnosti krojijo delo, življenje in včasih tudi usodo delavcev obeh poklicev, voznikov in avtomehanikov (ZŠAM b. l.).

Delo sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu si ni moč predstavljati brez sodelovanja vrtcev in osnovnih ter srednjih šol.

Prometna vzgoja v vrtcih je opredeljena v *Kurikulumu za vrtce*, ki je nacionalni dokument, in ki ima svojo osnovo v analizah, predlogih in rešitvah, ki so uokvirile koncept in sistem predšolske vzgoje v vrtcih kot tudi v sprejetih načelih in ciljnih vsebinske preнове celotnega sistema vzgoje in izobraževanja (Bahovec in Cvetko 1996).

Prometna vzgoja v osnovni šoli je proces, ki se začne v prvem razredu, kjer se otroci začno usposabljanje za varno vključevanje v prometni sestav, za odgovoren in spoštljiv odnos do njegovih udeležencev, pridobivajo znanja in razvijajo pojme, povezane s prometom in njegovim družbenim pomenom. Je stalna naloga v programu življenja in dela osnovne šole. Vsebine so smiselno vključene v nekatere vzgojno izobraževalne predmete, prometno-vzgojne in druge dejavnosti (Zavod RS za šolstvo 2006).

Ena izmed pomembnih partnerskih organizacij je tudi policija. Policija je organ v sestavi Ministrstva za notranje zadeve. Policija opravlja svoje naloge na treh ravneh: državni, regionalni in lokalni ravni.

Za večjo varnost udeležencev v prometu izvajajo policisti številne preventivne in represivne aktivnosti. Preventivne so namenjene predvsem ozaveščanju udeležencev v prometu, da morajo že sami poskrbeti za čim večjo varnost v prometu. Represivne so

usmerjene v umirjanje hitrosti voznikov motornih vozil, preverjanje alkoholiziranosti vseh udeležencev v prometu, pravilnem obnašanju pešcev v prometu itn.

Veliko pozornosti policija namenja tudi preventivnemu delu s predšolsko in šolsko mladino ter sodelovanju z občinskimi sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu.

6.4 Oblikovanje sistema preventive in vzgoje v cestnem prometu

V Sloveniji se danes soočamo, tako kot v celotni Evropski uniji, z dejstvom, da se število mrtvih ne zmanjšuje. S takšnim trendom se poleg Slovenije soočajo tudi najbolj varne evropske države, kot so Švedska, Danska, Velika Britanija idr. Vzrokov je zagotovo več. Šele v letu 2007 smo dobili prvo resno koordinacijsko skupino, ki upravlja z nekaterimi temeljnimi prometno-varnostnimi procesi v državi. Koordinacijska skupina je sestavljena iz skupine strokovnjakov tako, da sodelujejo v njej vsi organi in organizacije, ki imajo med svojimi pristojnostmi in nalogami tudi področje varnosti cestnega prometa, strokovne organizacije in posamezni strokovnjaki, organizacije civilne družbe, vseslovensko zavarovalniško združenje in lokalne skupnosti. Minister, pristojen za promet zagotavlja za delovanje strokovne službe ustrezne kadrovske, finančne in tehnične pogoje. Koordinacijsko skupino vodi predstavnik ministrstva, pristojnega za promet.

Neizpodbitno dejstvo je, da je Slovenija v zadnjih 12 letih bolj ali manj izkoristila vse nizko cenovne ukrepe, s katerimi se je število mrtvih v prometnih nesrečah od leta 1994 do konca leta 2003 skoraj prepolovilo. Kljub temu pa bo treba začeti izvajati ukrepe, ki na eni strani zahtevajo veliko finančnih, kadrovskih in tehničnih virov, na drugi strani pa prinašajo relativno majhne učinke, vsaj kar zadeva število mrtvih in hudo telesno poškodovanih.

V želji izboljšati stanje varnosti cestnega prometa je prišlo do reorganizacije na področju delovanja Sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu RS, ki je ravno zaradi lažjih finančnih spodbud prešlo pod okrilje Direkcije Republike Slovenije za ceste. Na ta način bo Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu pri Direkciji Republike Slovenije za ceste imel na razpolago več finančnih sredstev, ki jih bo lahko namenil za preventivne in medijske kampanje. Strokovno izvajanje programa varnosti cestnega prometa še vedno ostaja naloga sveta za preventivo in vzgojo v cestnem prometu, ki še vedno skrbi za koordinacijo izvajanja programov, za razporejanje sredstev, zbranih na podlagi programa, pomaga pri delu občinskim svetom za preventivo in vzgojo v cestnem prometu, sodeluje pri usklajevanju programov za reševanje problemov, ki presegajo lokalno raven itd.

V letu 2007 je Ministrstvo za promet, in sicer Direktorat za promet, v želji po še učinkovitejšem delu na področju preventivne dejavnosti sofinanciral prve aktivnosti novoustanovljenega zavoda Varna pot in s tem pomagal pri začetku nove organizacije civilne družbe na področju varnosti cestnega prometa.

Na področjih lokalnih skupnosti imajo pri zagotavljanju prometne varnosti in preventivnega dela poleg policije največjo vlogo občinski sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu.

Občinski svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu je organ lokalne skupnosti, ki ga sestavljajo predstavniki sveta lokalne skupnosti ter uporabnikov in izvajalcev nalog s področja preventive in vzgoje v cestnem prometu z območja lokalne skupnosti.

Občinski sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu imajo naslednje naloge:

- ocenjujejo stanje varnosti v cestnem prometu na lokalni ravni,
- predlaga svetu lokalne skupnosti v sprejem programe za varnost cestnega prometa in ustrezne ukrepe za njihovo izvajanje,
- koordinirajo izvajanje nalog na podlagi programov za varnost cestnega prometa,
- skrbijo za izvajanje prometne vzgoje, dodatno izobraževanje in obveščanje udeležencev v prometu.

Občinski sveti za preventivo in vzgojo v cestnem prometu sodelujejo z Direkcijo RS za ceste, Svetom za preventivo in vzgojo v cestnem prometu (SPVCP 2009).

7 OPREDELITEV VIZIJE IN STRATEGIJE VARNOSTI CESTNEGA PROMETA

Vizija pomeni neko zaznavo okolja, ki jo želi posameznik ali podjetje ustvariti na dolgi rok, in pogojev, od katerih je uresničitev takšne vizije odvisna. Gre za opis nečesa (organizacije, kulture organizacije, neke tehnologije ali dejavnosti) v prihodnosti. Gre za nekakšno zasnovo nove zelene prihodnosti, ki jo je mogoče potem sorazmerno zlahka sporočati drugim v organizaciji in v okolju organizacije (Pučko 1996, 129).

Za cestni promet velja, da je najbolj odprt, nekontroliran in zapleten prometni sistem. Število mrtvih in hudo poškodovanih na naših cestah sicer počasi upada, vendar je še vseeno zaskrbljujoče. V iskanju možnih rešitev bom v nadaljevanju predstavil svoj model strategije razvoja prometne varnosti tako na državni kot tudi na lokalni ravni.

7.1 Proces opredelitve vizije prometne varnosti

Končni oz. dolgoročni cilj programa varnosti cestnega prometa na nacionalni, še posebej pa na lokalni ravni, je »vizija nič«, ki pomeni, da na cestah ne bo mrtvih in hudo poškodovanih.

Cestno prometni sistem je izredno zapleten, saj vsak trenutek na zelo različne načine povezuje glavne dejavnike: cesto, vozilo in človeka, in je zelo odprt, celo nekontroliran sistem, v katerem vrsta posameznih napak ali neustreznih rešitev prispeva k nastanku prometnih nesreč. Zato se lahko postavlja dilema, ali je »vizija nič« le vizija ali uresničljiv dolgoročni cilj.

Mislim, da je z moralnega vidika »vizija nič« edini možni dolgoročni cilj za vse nevladne organizacije in družbo, njihova uresničitev pa zahteva velike spremembe v razmišljanju in oblikovanju strategije prometne varnosti na vseh nivojih prometnega sistema; od oblikovalcev, izvajalcev in prometnih udeležencev.

7.2 Oblikovanje strategije razvoja prometne varnosti

Pojem strategija predstavlja vsako možno usmeritev, ki ob uresnitvi obeta, da bodo z njo razrešene strateške zadeve oziroma strateška vprašanja (Pučko 1996, 359). Z združitvijo posameznih strategij, ki opisujejo metode in načine za doseganje ciljev, oblikujemo temeljno strategijo (tako imenovano strategijo razvoja), ki bo razreševala, identificirana kritična področja in vodila k zelenemu razvoju organizacije v prihodnosti. Oblikovana strategija naj bi bila skladna s poslanstvom organizacije, vizijo in njeno kulturo ter sprejemljiva za notranje in zunanje udeležence organizacije.

7.2.1 Strategija doseganja ciljev in izvajanja ukrepov

Strategija varnosti cestnega prometa zagotavlja načrten proces približevanja in doseganja zastavljenih ciljev. Ustvarja pogoje, ki bodo omogočili integrirano

načrtovanje, izvajanje programa in vključitev vseh možnih dejavnosti in subjektov, ki so dolžni ali želijo kakorkoli prispevati k varnosti v cestnem prometu. Zagotavlja sinergijo delovanja vseh organov na tem področju ob nenehnem usmerjanju, usklajevanju, nadzoru in vrednotenju vseh nadaljnjih strategij. Za uveljavitev strategije program varnosti v splošnem predvideva uresničitev naslednjih osnovnih straških nalog na državni in lokalni ravni.

Na državni ravni:

- vzpostaviti in zagotoviti optimalno organizacijsko in funkcionalno strukturo,
- zagotoviti horizontalno in vertikalno koordinacijo,
- opredeliti finančno strategijo in zagotoviti sistemske vire,
- programu zagotoviti družbeno politično podporo.

Na lokalni ravni:

- sprejeti program varnosti cestnega prometa z opredeljenimi cilji, nosilci in nalogami,
- izvajati naloge, ki se nanašajo na varen in nemoten promet na občinskih cestah,
- podpirati dejavnosti svetov za preventivno delovanje na področju varnosti cestnega prometa,
- sodelovati z nosilci programa varnosti cestnega prometa na svojem območju.

Nacionalna strategija zagotavlja:

- identifikacijo splošnih in specifičnih problemov prometne varnosti,
- povezavo z ustreznimi mednarodnimi inštitucijami za spremljanje, sodelovanje in upoštevanje zahtev Evropske unije pri zagotavljanju skupnih ciljev na področju varnosti cestnega prometa ter upoštevanje in vključitev zahtev v posamezne strateške programe,
- identifikacijo vseh subjektov, ki lahko kakorkoli sodelujejo pri izvajanju programa varnosti, in potencialnih partnerjev,
- zagotoviti postopen premik iz akcij v aktivnosti, kar pomeni zagotovitev in omogočanje sistematičnega trajnega izvajanja aktivnosti,
- vzpostavitev sistematičnega zbiranja, analiziranja in vzdrževanja podatkov potrebnih za spremljanje učinkovitosti izvajanja programa,
- sodelovanje in sistemsko vključevanje mednarodnih in domačih raziskav v operativne rešitve,
- prožnost programa, ki bo zagotovil neposreden odziv na nepredvidene prometno varnostne razmere,
- preglednost (transparentnost) strategij, da bo možno slediti približevanju k zastavljenim ciljem v vseh časovnih presekih,

- nadzor nad učinkovitostjo izvajanja posameznih in skupne strategije ter izdelavo periodičnih ocen učinkovitosti,
- spremljanje učinkov izvajanje strokovno/znanstveno utemeljenih ukrepov,
- potrebno izobraževanje in usposabljanje za potrebe varnosti v cestnem prometu.

Ambiciozno zastavljeni cilji programa trdno določajo okvir za oblikovanje strategije programa varnosti. Ob upoštevanju značilnosti in kompleksnosti cestnega prometa in prometne varnosti, ki terja interdisciplinarno sistematično ukrepanje na eni strani ter nove finančne obremenitve, institucionalne spremembe in dopolnitve na drugi strani, se poleg problemov varnosti cestnega prometa pojavlja tudi problem učinkovitega vodenja programa.

Zato strategija deluje dvostopenjsko:

1. vzpostaviti optimalno organizacijsko strategijo za vodenje, nadzor in upravljanje programa varnosti ter
2. opredeliti strategije problemov varnosti cestnega prometa, združenih po področjih delovanja.

Strategija pri vseh zvrsteh prometno-varnostnih ukrepov sledi načelom, ki omogočajo učinkovitost in uresničljivost nacionalnega programa prometne varnosti. Ta načela so:

- družbena podpora,
- uresničljivost,
- prožnost/pragmatičnost,
- pravočasnost/ustreznost,
- usklajenost ravni opazovanja (mednarodno/nacionalno/lokalno),
- racionalnost/optimalnost/učinkovitost,
- preglednost/sledljivost/primerljivost,
- odgovornost,
- sistematičnost,
- merljivost in druga načela.

Zavedati se je potrebno, da bo morala slovenska družba za doseganje načrtovane ravni varnosti cestnega prometa vložiti znatno več kot doslej. Za uspešno izvedbo potrebuje program vso politično in družbeno podporo:

Strategija programa varnosti

Strategija programa varnosti je dejansko organizacijska strategija, ki ustvarja pogoje za vodenje, nadzor in upravljanje programa varnosti. Je osnovna oziroma krovna

strategija, nujno potrebna za izvajanje načrtovanih operativno strateških nalog na državni ravni. Strategijo izvaja koordinacijsko delovno telo, ki ga imenuje minister, pristojen za promet. Izvajanje strategij po področjih pa zagotavljajo področne delovne skupine. Strategija zagotavlja izvajanje naslednjih strateških nalog:

- ministrsko in medresorsko komunikacijo ter povezavo z ostalimi subjekti angažiranimi v procesu zagotavljanja prometne varnosti,
- mednarodne stike,
- sistematično medijsko informiranje in podporo,
- opredelitev in zbiranje ključnih sistemskih podatkov,
- stalno strokovno raziskovalno podporo (strokovne analize in ciljne raziskave) ter vključitev znanj in novih tehnologij,
- uskladitev aktivnosti strategij po področjih delovanja in določanje optimalnih oblik skupnega delovanja,
- upravljanje s posameznimi strategijami ter ovrednotenje njihove učinkovitosti.
- Posamezni ukrepi, ki so omejeni v okviru te strategije, so opredeljeni le na splošni ravni.

Strategije področnih delovanj

Strateške osnove za oblikovanje obdobjnih operativnih načrtov so vgrajene v štiri stebre prometne varnosti po naslednjih področjih:

- prometno okolje,
- udeleženec in vedenjski vzorci v prometu,
- vozila in
- institucionalni ukrepi.

To so podrobno razčlenjene izvedbene strategije različnih izvajalcev. Izvajajo jih samostojno, vendar se med seboj pogosto prepletajo in povezujejo. Institucionalni ukrepi so namenjeni graditvi sistemskega zagotavljanja prometne varnosti na državni ravni.

7.2.2 *Proces oblikovanja strategije razvoja prometne varnosti*

Za doseg ciljev boljše varnosti v cestnem prometu sta izdelani dve strategiji zagotavljanja prometne varnosti. Ena strategija je izdelana za državno raven, druga pa za lokalno raven. V nadaljevanju je predstavljen moj vidik oblikovanja strategije na obeh nivojih, s katerim bi zagotovili boljše delovanje vseh, ki so zadolženi za prometno varnost na lokalni in državni ravni. Z oblikovanjem skupne strategije ter upoštevanjem izbranih alternativ bi bila varnost na naših cestah bistveno večja.

Ocenjevanje predlogov na lokalni ravni poteka na občinskem svetu za preventivo in vzgojo v cestnem prometu ter v delovnih telesih občinskih svetov, na državni ravni pa v koordinacijski skupini, ki sem jo opisal v poglavju 6.4.

Oblikovanje strategije razvoja bo potekalo tako, da bom najprej izdelal predloge za razrešitev posameznih kritičnih področij, nato bom med njimi za vsako področje izbral najprimernejšega in na koncu vse zbrane predloge, tako na lokalni kot tudi na državni ravni, združil v strategijo razvoja.

Ugotavljanje možnih alternativnih načinov za reševanje posameznih kritičnih področij ter glavne ovire in težave, povezane z uresničevanjem alternativ na lokalni ravni

Strateški cilj št.1: Dvig organizacije delovanja nepridobitnih organizacij na višjo raven.

Uspeh organizacije temelji na prepletanju različnih energij in talentov ljudi v organizaciji (Sturgeon 1994, 555).

Prva alternativa: K delu v nepridobitnih organizacijah je treba pritegniti nove ljudi, ki bi bili pripravljeni svoje delo opravljati prostovoljno.

Prostovoljno delo je ključna sestavina nepridobitnih organizacij in je pomemben ekonomski in socialni dejavnik, zato ga večina razvitih družb spodbuja. Ker vodijo prostovoljno delo različni interesi, jih mora organizacija zadovoljivo spodbujati, če bi rada zadržala prostovoljce v organizaciji.

Ko v organizaciji sodeluje vse več ljudi, od katerih ima vsak svoje zadolžitve, je pomembno, da nekdo te ljudi vodi in usmerja. Po mnenju mnogih avtorjev je za nepridobitne organizacije najprimernejši timski vodstveni slog. Zgleduje se po načelu prvi med enakimi, s čimer poudarja vzajemno delovanje za doseganje skupnega cilja (Bizjak 1998, 14). Vodja mora imeti avtoriteto (ta temelji na ustreznem znanju in kolegialnem obnašanju), je predstavnik skupine navzven in koordinira delo. Pomembno je, da vodja v organizaciji vzpodbuja ustvarjalnost, ki je osnovni pogoj za kakovost. Ustvarjalnost je pogoj za spremembe, ideje, novosti in odličnost v organizaciji.

Treba je najti kompromis med usmerjenostjo k delovnim nalogam in usmerjenostjo k ljudem, da bo organizacija učinkovita in uspešna (Bizjak 1998, 11).

Glavna ovira pri uresničevanju tega cilja je, da je danes večina ljudi že dovolj zaposlena in nima časa opravljati dodatnih dejavnosti. Tisti, ki čas imajo, pa bi za svoje delo želeli prejeti ustrezno plačilo.

Strateški cilj št. 2: Vzpostaviti večji nadzor na lokalnih cestah in območjih umirjenega prometa.

Prva alternativa: V vseh občinah organizirati redarsko službo.

V skladu s spremembami Zakona o varnosti cestnega prometa (Ur. l. RS št. 83/2004 in spremembe) lahko občinski redarji oziroma redarke urejajo in nadzirajo promet na lokalnih cestah in državnih cestah v naselju, izvajajo nadzor nad ustavljenimi in parkiranimi vozili ter ovirami v naselju, izvajajo nadzor nad ravnanjem udeležencev cestnega prometa v območju umirjenega prometa in območju za pešce.

Druga alternativa: Na lokalnih cestah in območjih umirjenega prometa zagotoviti večjo prisotnost policije.

Za področje cestnega prometa in urejanja prometa je zadolžen sektor prometne policije. Ta spremlja in analizira varnostne razmere na slovenskih cestah, usmerja in po potrebi usklajuje delo enot za nadzor prometa, preiskovanje prometnih nesreč, preprečevanje in odkrivanje kaznivih dejanj in prekrškov, ki ogrožajo varnost cestnega prometa itd.

Strateški cilj št. 3: Zagotoviti večjo varnost na lokalnih in državnih cestah v naseljih.

Prva alternativa: Zbiranje podatkov o prometnih nesrečah.

Podatki o prometnih nesrečah so nujni pogoj za oblikovanje programov, vendar se moramo zavedati, da niso zadosten pogoj, da bi izbrali najnujnejše ukrepe. Prometne nesreče so relativno redek dogodek in ne morejo biti edino merilo, ko se odločamo za ukrepe.

Bistveno boljše je, da z analizo dogajanj v prometu in s pregledom cest ugotovimo morebitne nevarnosti in jih odpravimo, preden do nesreče pride. Seveda pa moramo mesta ali območja, kjer so trki pogosti, prednostno obravnavati.

Druga alternativa: Identifikacija nevarnih mest, odsekov in območij.

Skrbno in sprotno vodenje statističnih podatkov je podlaga za identifikacijo točk ali območij, ki izstopajo glede na stopnjo ogroženosti. Z ogledi mest ali območij in z opazovanjem dejanskega dogajanja bo možno določiti najnevarnejše točke ali območja in skupine udeležencev, ki jih je potrebno prednostno obravnavati.

Tretja alternativa: Načrtovanje ukrepov za izboljšanje stanja prometne varnosti.

Izboljšanje stanja prometne varnosti lahko dosežemo z različnimi ukrepi, kot so:

ukrepi za tehnično urejanja prometa: rekonstrukcija cestišč, križišč, prometno-tehnične naprave, izgradnja pločnikov, kolesarskih stez, parkirna mesta za invalide, ureditev arhitektonskih ovir itd.,

- ukrepi za umirjanje prometa (fizične ovire in ostali ukrepi na cestni mreži),
- ukrepi za izboljšanje osvetlitve,
- ukrepi za izboljšanje horizontalne in vertikalne signalizacije.

Strateški cilj št. 4: Izvajanje preventivnih aktivnosti.

Prva alternativa: Preventivne in propagandne akcije.

Preventivne in propagandne akcije večinoma izvaja Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu Republike Slovenije ter Policija. Za ogrožene udeležence v prometu se deli preventiven material, na radijskih postajah in televizijah se vrtijo spoti s preventivno vsebino, del preventivnega dela pa se izvaja tudi v šolah in vrtcih.

Druga alternativa: Sistem izvajanja preventive »ena na ena«.

Sistem izvajanja preventive se v sistemu »ena na ena« približa vsem ogroženim udeležencem v prometu. To pomeni, da strokovnjaki za prometno varnost oz. preventivo organizirajo preventivno delo v obliki delavnic, demonstracij (šole varne vožnje), kjer lahko posamezniki aktivno sodelujejo oz. preizkusijo in preigrajo določene prometne situacije.

Ugotavljanje možnih alternativnih načinov za reševanje posameznih kritičnih področij ter glavne ovire in težave, povezane z uresničevanjem alternativ na državni ravni

Cilj države, strokovnjakov s področja prometne varnosti, nevladnih organizacij in ostalih zadolženih za varnost v cestnem prometu je lahko samo eden – zmanjšati število mrtvih, težko poškodovanih in poškodovanih v prometnih nesrečah. Za doseg tega cilja je odgovorna država in pristojna ministrstva.

Strateški cilj št 1: Uvedba prometne vzgoje v osnovne šole.

Prva alternativa: Uvedba obveznega predmeta prometne vzgoje.

Prometna vzgoja kot medpredmetno področje je bila že doslej prisotna v programih osnovne in srednjih šol, čeprav morda na premalo sistematičen in celovit način. Pri oblikovanju učnih načrtov vseh splošnoizobraževalnih in strokovnoteoretičnih predmetov ji bo treba posvetiti posebno pozornost. Varnosti namreč ne moremo deliti po vrstah dejavnikov ogrožanja, ampak je celovit pojav. Zaradi bolj razpoznavnih vzrokov, razmeroma večje stopnje ogroženosti in bolj izdelanih preprečevalnih ukrepov,

bi bilo treba prometno vzgojo obravnavati posebej. Prometna vzgoja zaradi svoje narave zahteva interdisciplinaren pristop in aktivne metode dela, take, ki bodo vodile v varno vedenje in spoštovanje ter upoštevanje drugih ljudi. Prometno vzgojo bi bilo potrebno vključiti v kurikularne vsebine kot obvezen predmet.

Druga alternativa: Uvedba prometne vzgoje kot obvezen in izbirni predmet.

Prometna vzgoja bi bila v nižjih razredih samostojen predmet nato bi bile vsebine integrirane v različna področja. V vseh nižjih razredih bi bilo obvezno izvajanje prometne vzgoje določeno število ur. V višjih razredih bi lahko učenci izbrali prometno vzgojo kot izbirni predmet.

Tretja alternativa: Uvedba prometne vzgoje po lastni presoji šole.

Program bi potekal različno od šole do šole in bi bil odvisen od naklonjenosti učiteljev in vodstva šol. Različne preventivne programe bi lahko šolam ponujala policija, lokalne skupnosti, avto-šole in različna društva.

Strateški cilj št 2: Zagotovitev večje prometne varnosti.

Prva alternativa: Izboljšati delo v avtošolah.

Avtošole v Sloveniji so razporejene po različnih izpitnih centrih, ki so organizirani po večjih upravnih enotah. Izdaja dovoljenj za opravljanje dejavnosti avtošol je v pristojnosti Ministrstva za notranje zadeve. Njihovo delo nadzoruje Inšpektorat RS za notranje zadeve. A kljub temu da je po nekaterih podatkih v Sloveniji kvalitetnih le med 10 in 15 odstotki avtošol, ni izdelanih nobenih kriterijev, po katerih bi merili uspešnost oz. neuspešnost njihovega delovanja. Kandidati običajno izberejo avtošolo na podlagi priporočil prijateljev in seveda cene za uro vožnje, ki je včasih zelo zavajajoča. Nelojalna konkurenca je tudi ena od največjih pomanjkljivosti pri tovrstni dejavnosti. Lahko bi rekel, da cena po zaslužku vpliva tudi na prometno varnost. Za boljše delovanje avtošol in s tem tudi za večjo varnost v cestnem prometu bi bilo potrebno na tem področju narediti več.

Druga alternativa: Izgradnja poligonov varne vožnje.

Z ozirom na to, da v Sloveniji prometna varnost ni najboljša, na cesti pa preživimo vedno več časa in se zato pogosto lahko znajdemo v nevarnih situacijah, bi potrebovali več poligonov varne vožnje, kjer se lahko varno simulirajo različne prometne razmere. Vsi vozniki, ki so uspešno opravili teoretični in praktični del vozniškega izpita v avtošolah, bi morali obvezno opraviti tudi tečaj varne vožnje pred samostojno vožnjo v prometu.

Tretja alternativa: Vzpostaviti in zagotoviti optimalno organizacijsko in funkcionalno strukturo.

Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu RS, ki naj bi bil nosilec vseh preventivnih akcij na področju Republike Slovenije, v zadnjih nekaj letih deluje pod okriljem Ministrstva za promet, Direkcije RS za ceste. Takšna organiziranost se mi glede na izkušnje iz prejšnjih let ne zdi najprimernejša in menim, da bi bili učinkovitejši pri zagotavljanju prometne varnosti z ustanovitvijo nacionalne organizacije za varnost v cestnem prometu, ki bi delovala povsem avtonomno.

Oblikovanje skupne strategije razvoja prometne varnosti

Skupno strategijo razvoja prometne varnosti bom oblikoval z združitvijo najobetavnejših alternativ. V nekaterih primerih ne bom izbral le ene alternative, ampak bom vse dobre stvari iz različnih alternativ združil v eno.

Moj predlog oblikovanja skupne strategije razvoja prometne varnosti tako na državni kot na lokalni ravni je naslednji:

K delu je potrebno pritegniti nove ljudi, ki bi bili pripravljeni svoje delo opravljati prostovoljno. Najboljša rešitev bi bila, da bi naloge opravljali člani, ki so aktivni v svojih sredinah, njihovo delo na preventivnem področju pa bi bilo povezano z njihovim poklicem.

Vključevanje prostovoljcev v delo za zagotavljanje prometne varnosti zahteva strategijo. Vprašati se moramo, kakšna je potreba po prostovoljnem delu, kaj prostovoljce žene pri opravljanju prostovoljnega dela in kakšne ugodnosti jim bomo nudili, da bodo še naprej opravljali prostovoljno delo.

Opredeliti je treba:

- seznam in opis nalog, ki jih bodo izvajali prostovoljci,
- sistem vodenja prostovoljcev,
- sistem nagrajevanja prostovoljcev.

V skladu z obstoječo zakonodajo je potrebno v vseh lokalnih skupnostih organizirati redarsko službo. V sodelovanju s policijo bi redarji izvajali skladno s pooblastili večji nadzor v območjih umirjenega prometa in na lokalnih cestah. Policija, ki ima poleg zagotavljanja prometne varnosti še obilico drugih nalog, pa bi svoje delo usmerjala na državne ceste v naseljih. Delo redarske službe in delo policistov bi se moralo na področju prometa dopolnjevati.

Kratkoročni ukrep pri zagotavljanju prometne varnosti na lokalnih cestah je vsekakor zbiranje podatkov o prometnih nesrečah ter identifikacija nevarnih mest. S posluhom odgovornih v lokalnih skupnostih in s sistematičnim oblikovanjem občinskih

proračunov bi lahko na dolgi rok lokalne ceste z načrtovanimi ukrepi naredili dovolj varne, da ne bi bilo več potrebno identificirati nevarnih mest.

Na področju izvajanja preventive je potrebno z ustreznimi programi vzpostaviti neposreden stik z ogroženimi skupinami udeležencev v prometu. Z ustreznimi tehničnimi pripomočki ter z aktualnimi temami je potrebno pri njih vzpodbuditi čut za odgovorno obnašanje v prometu ter za dvig prometne kulture na raven, ki jo imajo v prometno razvitih evropskih državah.

Pouk prometne vzgoje je eden od najpomembnejših ukrepov za povečanje prometne varnosti. Za otroke je to nujen dolgoročni ukrep, ki pomeni podlago za pravilen odnos, ki odraža potrebno znanje in sposobnost ter tako ustvarja dobro izhodišče za pravilno vedenje v cestnem prometu – tudi za njegove kasnejše motorizirane udeležence. Iz tega razloga bi morali v osnovne šole uvesti obvezni predmet prometne vzgoje.

Za večjo varnost v cestnem prometu je kot pogoj potrebno izboljšati delo v avtošolah in poostri nadzor nad njihovim delovanjem. Kot nadgradnja k temu bi bilo potrebno izgraditi več poligonov varne vožnje ter vsaj eno moderno dirkališče za sproščanje adrenalina na dirkališču in ne na cestah ob normalnem prometu.

8 SKLEP

Varnost prometa je ena od temeljnih kakovosti prometnega sistema. Vsak udeleženec v prometu ali uporabnik prometne storitve želi imeti prometni sistem, ki zadovoljuje njegove potrebe in pričakovanja. V tem pomenu je varen cestni promet tudi odgovornost države, ki ima s svojimi inštitucijami vpogled in pregled nad dogajanjem v cestnem prometu in potrebne vzvode, s katerimi lahko poleg posameznika posredno ali neposredno vpliva na varnost cestnega prometa. Od stopnje varnosti cestnega prometa je odvisna kakovost življenja vseh državljanov in državljanov.

Vzpostavitev učinkovitega prometno-varnostnega sistema na slovenskih cestah je možna le ob analizi in odpravi ključnih družbenih problemov, ki vplivajo na varnost. Različne vloge posameznika kot udeleženca v cestnem prometu in vpliv celotne družbe nam narekujejo iskanje najprimernejših sinergijskih ukrepov različnih inštitucij in panog v izredno prepletenem in interdisciplinarnem sistemu.

Sinergijski učinek nacionalnega programa varnosti cestnega prometa bo dosežen le z izboljšanjem našega obnašanja v vlogi udeležencev v cestnem prometu, z vzpostavitvijo prilagojenih pravil, programov in ukrepov ter z vključitvijo javnega in zasebnega sektorja, civilne družbe in nevladnih organizacij z namenom, da se razširi koordinacija in sodelovanje v programih in ukrepih, ki imajo za cilj zmanjšanje števila smrtnih žrtev v cestnem prometu.

Predlagana skupna strategija razvoja prometne varnosti ima za cilj zmanjšanje števila mrtvih, vendar pa je poleg tega cilja pomembna tudi vzpostavitev sistematičnega, strokovnega, učinkovitega in kontinuiranega dela na področju prometne varnosti v RS. To velja tako za nacionalno raven kot za lokalne skupnosti. Le s takšnim načinom dela bomo zagotovili osnovo za dolgoročnejše izboljševanje varnosti cestnega prometa.



LITERATURA

- Badelt, Christoph. 1997. *Handbuch der Nonprofit Organisation: Strukturen und Management*. Stuttgart: Schaeffer-Poeschl.
- Bizjak, Franc. 1998. Kako voditi neprofitne organizacije. I. *Neprofitni management* 1 (4): 11–15.
- Bryson, John. 1995. *Strategic planing for public and nonprofit organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Jelovac, Dejan. 2002. Odisejada krmarjev neprofitnega sektorja. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 11–27. Ljubljana: Radio Študent in Študentska organizacija Univerze; Koper: Visoka šola za management.
- Kamnar, Helena. 2000. *Javni zavodi med državo in trgovom*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Kolarič, Zinka, Andreja Crnak-Meglič in Maja Vojnovič. 2002. *Zasebne neprofitno-volonterske organizacije v mednarodni perspektivi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Megginson, Leon C., Donald C. Mosley in Paul H. Pietri. 1992. *Management: concepts and applications*. 4th ed. New York: Harper Collins.
- Melavc, Dane. 2000. *Kako gospodariti*. Kranj: Moderna organizacija.
- Mintzberg, Henry. 1983. *Power in and around organisations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Mrak, Boris. 2003. Nepridobitne nevladne organizacije in koncesije v Sloveniji. V *Management in e-izzivi*, 163–171. Koper: Fakulteta za management.
- Nemec Rudež, Helena. 2005. Intellectual capital – a fundamental change management: a case based on service industries. V *Intellectual capital and knowledge management*, ur. Zvone Vodovnik, 323–335. Koper: Faculty of management.
- Nutt, Paul in Robert Buckoft. 1992. *Strategic management of public and third sector organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ott, Steven. 2001. *Understanding nonprofit organizations*. Boulder: Westview.
- Pučko, Danijel. 1996. *Strateško upravljanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Smith, Bucklin & Associates. 2000. *The complete guide to non-profit management*. New York: Wiley.
- Sturgeon, M. Sue. 1994. Finding and keeping the right employees. V *The Jossey-Bank Handbook on Nonprofit Leadership and Management*, ur. Robert D. Herman, 535–556. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tavčar, Mitja. 1999. *Razsežnosti strateškega managementa*. Koper: Visoka šola za management.
- Tavčar, Mitja. 2005. *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.

Trunk Širca, Nada, Mitja Tavčar in Niko Abrahamsberg. 1998. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.

Žnidaršič Kranjc, Alenka. 1996. *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*. Postojna: Dej.

VIRI

Ministrstvo za promet. 2007. *Kvantitativna analiza prometne varnost v Sloveniji v obdobju 2003–2007*. [Http://www.mzp.gov.si/si/varnost_v_cestnem_prometu/kvantitativna_analiza/](http://www.mzp.gov.si/si/varnost_v_cestnem_prometu/kvantitativna_analiza/) (23. 4. 2009).

Resolucija o nacionalnem programu varnosti cestnega prometa za obdobje 2007–2011 (skupaj za večjo varnost) (ReNPVCP). *Uradni list RS*, št. 2/2007

Slovar slovenskega knjižnega jezika. 2000. Ljubljana: Slovenska akademija znanosti in umetnosti

European Commission. 2000. The commission and non-governmental organisations: building a stronger partnership. Discussion paper, COM 11 final.

SPVCP — Svet za preventivo in vzgojo v cestnem prometu. 2009. *Predstavitev občinskih SPV*: [Http://www.vozimo-pametno.si/index.php?option=comcontent&task=view&id=96&Itemid=134](http://www.vozimo-pametno.si/index.php?option=comcontent&task=view&id=96&Itemid=134) (junij 2009).

Zakon o društvih. *Uradni list RS*, št. 61/2006 in spremembe.

Zakon o ustanovah. *Uradni list RS*, št. 60/1995.

Zakon o varnosti cestnega prometa. *Uradni list RS*, št. 83/2004.

Zakon o zadrugah. *Uradni list RS*, št. 13/1992.

Zavod RS za šolstvo. 2006. *Predmetnik in učni načrt*. [Http://www.zrss.si/](http://www.zrss.si/) (maj 2009).

Zveza šoferjev in avtomehaničarjev Slovenije. B.1. *Poslanstvo ZŠAM Slovenije*. [Http://www.zveza-zsam.si/page.php?id=1](http://www.zveza-zsam.si/page.php?id=1) (12. 5. 2009).

Bahovec, Eva D. in Igor Cvetko. 1996. *Kurikulum za vrtce: predlog*. Ljubljana: Nacionalni kurikularni svet, Področna kurikularna komisija za vrtce.