



## »» Osnivanje udruga za zaštitu autorskih prava

Iskustva  
i zapažanja

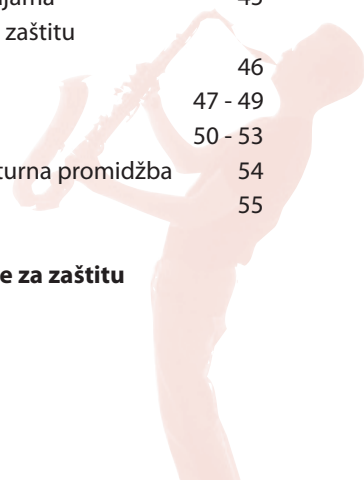
DR. ULRICH UCHTENHAGEN

Svjetska  
organizacija za  
intelektualno  
vlasništvo



## SADRŽAJ

	Paragraf
<b>Uvod</b>	<b>1 - 3</b>
<b>1. Preduvjeti za osnivanje udruge za zaštitu autorskih prava</b>	<b>4</b>
a. Zakonodavstvo	5 - 6
b. Grupiranje prava	7 - 12
c. Ekonomska dostatnost	13 - 14
d. Uloga države	15 - 18
e. Kompetentno osoblje	19 - 20
<b>2. Ciljevi</b>	<b>21</b>
a. Financijski učinkovito upravljanje	22 - 24
b. Solidarnost u kulturnome životu	25 - 26
c. Autonomija	27 - 28
<b>3. Faze u osnivanju udruge za zaštitu autorskih prava</b>	<b>29 - 30</b>
a. Osnovna obuka rukovoditelja	31 - 33
b. Plan rada	34 - 36
c. Procjena i pokriće troškova	37 - 38
d. Pravni okvir, statuti i ugovori s autorima i izdavačima	39 - 41
e. Dokumentacija	42 - 44
f. Ugovori s radijskim i televizijskim postajama	45
g. Sporazumi sa inozemnim udrugama za zaštitu autorskih prava	46
h. Pravila distribucije i procedura	47 - 49
i. Obrada podataka	50 - 53
j. Socijalna skrb za autore i izdavače i kulturna promidžba	54
k. Borba protiv piratstva	55
<b>4. Model plana djelovanja za osnivanje udruge za zaštitu autorskih prava</b>	





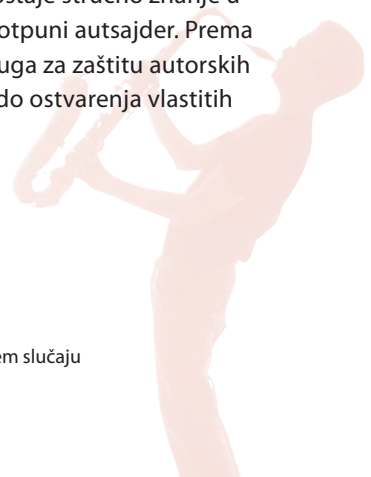
## Uvod

1. Kada država odluči osnovati nacionalni radio ili televiziju, osnovati državnu zrakoplovnu kompaniju ili ući u bilo koje drugo do tada tehnički i administrativno nepoznato područje u potrazi je za iskustvima iz drugih država u koje želi poslati budući kadar na polaznu obuku. Za zanimanja kao što su radijski tehničar, snimatelj, pilot ili mehaničar zrakoplova potrebna je detaljna i pažljivo odabrana obuka kako bi se dobila potrebna kvalifikacija.

2. Isto se odnosi i na osnivanje udruge za zaštitu autorskih prava. Za kolektivno upravljanje autorskim pravima potrebni su osnovno poznavanje prava, administrativne sposobnosti, detaljno poznavanje tarifa, temeljnih načela prikupljanja tantijema (ili nadoknada za korištenje djela), vođenja dokumentacije, distribucije, računovodstva i isplata, obrade podataka i socijalne skrbi. Onaj tko krene u osnivanje udruge za zaštitu autorskih prava bez neophodne stručne naobrazbe suočit će se s rizikom brzog neuspjeha jer će to biti pothvat kojem je na čelu amater. A kako do takvih problema često dolazi, važno je naglasiti da uspjeh u uspostavi udruge za zaštitu autorskih prava u osnovi ovisi o stručnosti rukovoditelja i osoblja.

3. Prilično često autori<sup>1</sup> se osjećaju sposobnima da upravljaju svojim pravima i pravima svojih kolega, jer, uglavnom, misle da im je jasno kako bi se njihovim pravima trebalo upravljati. Međutim, iskustvo je pokazalo da je pri kolektivnom upravljanju autor kojem nedostaje stručno znanje u upravljanju pravima isto toliko amater koliko i potpuni autsajder. Prema tomu, autori koji žele biti uspješni ravnatelji udruga za zaštitu autorskih prava vrlo brzo će shvatiti da ne postoji prečica do ostvarenja vlastitih ciljeva a da se prvo ne dobije potrebno znanje.

<sup>1</sup> Riječ „autor(i)“, također obuhvaća skladatelje, u odgovarajućem slučaju



## 1. Preduvjeti za osnivanje udruge za zaštitu autorskih prava

4. Drvo može rasti jedino ako mu se korijenje nalazi u plodnom tlu, ako dobiva dovoljno svjetlosti i vode, te ako je pošteđeno napada parazita. Isto tako, udruge za zaštitu autorskih prava ovise o specifičnim „okolišnim uvjetima“. Te bi preduvjete trebali detaljno ispitati specijalisti prije nego što se donese odluka o osnivanju udruge. Najvažniji od tih uvjeta su ukratko izloženi u nastavku teksta.

### a. Zakonodavstvo

5. Pravima autora može se kolektivno upravljati jedino ako su ona odgovarajuće zajamčena zakonom. Primjerice, nema mnogo smisla baviti se pravima emitiranja ako ne postoji obveza radijskih i televizijskih postaja da plate tantijeme autorima čija djela emitiraju.

6. Dalje, kolektivno upravljanje autorskim pravima bit će uspješno jedino ako su domaća i strana djela zaštićena na isti način, to jeste ako se država obvezala da će djela domaćih i stranih autora staviti u istu ravan pristupivši međunarodnim konvencijama. Gdje strana djela ostanu bez zaštite, korisnici će odbaciti obvezu da plaćaju tantijeme za domaća djela. U slučaju da nema zaštite za domaća djela, udruga za zaštitu autorskih prava će se pretvoriti u predstavnika stranih interesa i neće nikada dobiti puno priznanje u zemlji u kojoj djeluje.

### b. Grupiranje prava

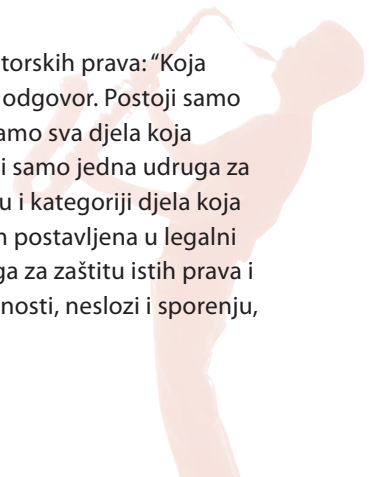
7. Desetljeća iskustva pokazala su da kolektivno upravljanje autorskim pravima nikada neće prosperirati ako udruga ne uspije staviti pod svoj nadzor sva prava u određenom pravnom području i u odnosu na određenu kategoriju djela, primjerice, sva prava na javnu izvedbu glazbe. Udruga mora operirati takozvanim svjetskim repertoarom glazbe, literature, dramskih djela itd. Svjetskim repertoarom može se operirati tako što će se udruzi za zaštitu autorskih prava dati legalni monopolski položaj u zemlji u kojoj djeluje, ili ujedinjavanjem na dragovoljnoj osno-

vi svih domaćih i stranih nositelja prava, što bi vodilo de facto monopol-skom položaju.

8. Monopolskom položaju udruge za zaštitu autorskih prava često se suprotstavlja argument da je to nespojivo sa ustavnom slobodom formiranja udruge. Međutim, autori su slobodni formirati koliko god udruge žele – tim udrugama nije dopušteno da se bave kolektivnim upravljanjem autorskim pravima. Ograničenje u korist monopolskog položaja utječe na slobodu trgovine, ne na slobodu osnivanja udruge. Praktički, svaka zemlja ima ustavne iznimke u slobodi trgovine, koje se mogu podvesti pod zajednički termin „dopuštena koncentracija“, a odnose se na područje transporta, opskrbu električnom energijom, poštanske ili komunalne usluge. Udruge za zaštitu autorskih prava, također, trebaju imati povlašteni položaj, što bi im trebalo otvoriti mogućnost ostvarivanja monopolskog položaja.

9. Zašto nije moguće ostvariti zadovoljavajuću razinu kolektivnog upravljanja autorskim pravima bez zakonom određenog ili de facto monopolskog položaja udruge? Razlog je što u slučaju u kojem u jednoj zemlji postoji više udruge za ista prava i istu vrstu djela nije moguće povući jasnu crtu između njihovih aktivnosti. Tko upravlja pravima za djela na kojim postoji koautorstvo ako jedan autor pripada društvu A, a drugi autor društvu B, ili u slučaju u kojem je skladatelj glazbe za pjesmu član društva A, a pisac teksta za pjesmu član društva B, ili u slučaju u kojem je djelo koje je stvorio autor član društva A, izdao izdavač koji je član društva B?

10. Ako korisnik postavi upit udruzi za zaštitu autorskih prava: “Koja djela zastupate?”, udruge ne može dati precizan odgovor. Postoji samo jedan valjan odgovor na ovo pitanje: „Mi zastupamo sva djela koja biste vi mogli koristiti“, a ovaj odgovor može dati samo jedna udruge za zaštitu autorskih prava, i to prema jednom pravu i kategoriji djela koja u određenoj zemlji zastupa, te je tom činjenicom postavljena u legalni ili de facto monopolski položaj. Pluralnost udruge za zaštitu istih prava i iste kategorije djela u jednoj državi vodi nesigurnosti, neslozi i sporenju,



što, kako je pokazalo iskustvo, ima potencijal da zaustavi razvoj kolektivnog upravljanja autorskim pravima.

11. Iskustvo, također, pokazuje da veliki broj prava koja se ubrajaju u područje djelovanja udruga za zaštitu autorskih prava autori prenose na svoje izdavače prema izdavačkim ugovorima. Sukladno tomu, monopol-ski položaj udruga za zaštitu autorskih prava može biti ostvaren jedino ako izdavači, također, budu prihvaćeni kao članovi i ako prenesu prava koja su dobili od autora na udrugu za zaštitu autorskih prava. Priznavanje izdavača kao punopravnih članova prihvaćena je činjenica u svim europskim udrugama za zaštitu autorskih prava iako autori u drugim dijelovima svijeta – posebno u Latinskoj Americi – još uvijek oklijevaju otvoriti izdavačima vrata udruga za zaštitu autorskih prava. Bez izdavača kao svojih članova, udruga za zaštitu autorskih prava odriče se najvažnijih prava; izdavači pokušavaju sami – na rudimentaran način – ostvariti prava koja su im prenijeli autori, a time slabe kolektivno upravljanje. U većini slučajeva ostvarivanje prava autora posredstvom izdavača dovodi do toga da autori ostaju praznih ruku, te se, stoga, snažno preporučuje da partnerstvo autora i izdavača bude osnova prigodnom osnivanja novih udruga za zaštitu autorskih prava.

12. Na koncu, pitanje kohabitacije autora i izvođača u oblasti glazbe mora biti razjašnjeno prije poduzimanja bilo kakve akcije. Moguće je da autorskim i takozvanim srodnim ili povezanim pravima izvođača paralelno upravljaju dvije različite udruge. Međutim, ako obje udruge moraju raditi s istim korisnicima, naići će na snažno protivljenje. Ti će korisnici tražiti da upravljanje s obje vrste prava bude koordinirano i taj zahtjev je prilično razuman. Takva su iskustva dovela do suradnje u brojnim zemljama. Jedan od primjera je kada udruga za zaštitu autorskih prava prikuplja tantijeme i šalje novac od povezanih prava udrugama za zaštitu prava izvođača ili da, što je slučaj u nekim zemljama, dvije udruge postignu sporazum da uspostave zajednički mehanizam licenciranja i prikupljanja prihoda.

### c. Ekonomska dostatnost

13. Čak i tamo gdje su najmanji mogući administrativni izdaci, udruga za zaštitu autorskih prava, unatoč tomu, mora imati minimalan dotok prihoda kako bi svoj posao obavljala uspješno i učinkovito. To se posebice odnosi na one slučajeve u kojima prava kojima se upravlja pokrivaju veliki međunarodni repertoar koji podrazumijeva široku distribuciju i isplate, te trošak koji takvo upravljanje donosi. Udruga za zaštitu autorskih prava ne bi mogla ispunjavati svoje zadaće ako, zbog troškova, ne bi bila u mogućnosti vršiti adekvatnu distribuciju.

14. Kako se u ovom slučaju ekonomska dostatnost proračunava? Procijenjeni prihod udruge za zaštitu autorskih prava dobiva se ili predviđanjem opsega prikupljanja očekivanih tantijema na osnovi prosječnih tarifa, ili pretpostavljanjem prihoda per capita u zemljama s uporedivim okolnostima. Slijedeći to, mora se odrediti osoblje potrebno za prikupljanje i sabiranje dokumenata potrebnih za učinkovit arhiv, distribuciju i isplatu, procijeniti iznos plaća za osoblje, kao i dodaci prema toj osnovi. Ako troškovi ostanu u okviru 30% prihoda od upravljanja izvođačkim i pravima emitiranja ili u okviru 25% prihoda od upravljanja pravima na reprodukciju, onda se poslovanje može ocijeniti ekonomski dostatnim i udruga održivom.

### d. Uloga države

15. Stajalište koje zauzme vlast u državi u kojoj se razmatra osnivanje nove udruge za zaštitu autorskih prava iznimno je značajno. Bez suradnje vlasti ili, ako ništa drugo, bez njihove dobre volje pokušaji da se osnuje udruga za zaštitu autorskih prava mogu vrlo brzo postati uzaludni. Temelj za iskazivanje ovakve potrebe za službenom podrškom je jednostavan: aktivnosti udruge za zaštitu autorskih prava protežu se na dužnosti koje, također, potpadaju pod odgovornost države. I država i udruga za zaštitu autorskih prava moraju osigurati da se ostvaruju individualna prava kako je zajamčeno zakonom. To je zbog toga što aktivnosti udruge za zaštitu autorskih prava imaju utjecaj na nekoliko



državnih institucija kao što su državni radio i televizija, kulturni programi, državni registri, zakoni i propisi (primjerice, antimonopolski zakoni, građanski i kazneni postupci i zakoni iz oblasti monetarne politike). U svim ovim područjima djelovanje udruge za zaštitu autorskih prava može biti paralizirano ako država ne podržava te aktivnosti. Kako do toga ne bi došlo, od samog početka mora se osigurati suglasnost države na načela kolektivnog upravljanja autorskim pravima, kao i to da država uzme udruhu za zaštitu autorskih prava pod svoje okrilje.

16. Pristup koji odaberu državni radio i televizija posebno je važan. Ako oni odbiju prihvatiti brz i razuman dogovor, to šalje negativne signale koji će kasnije prerasti u prepreke koje je nemoguće prevladati. Kako netko može uvjeriti vlasnika hotela da mora platiti tantijeme ili nadoknadu za prijam signala s glazbom ako državni emiter sam ne plaća tantijeme za emitiranje te glazbe? Zbog toga se preporučuje da se resursi ne troše na izgradnju skupih dijelova infrastrukture kolektivnog upravljanja (kao što je ispunjavanje tehnoloških zahtjeva, unajmljivanje uredskog prostora i upošljavanje osoblja) dok sporazumi s državnim radiom i televizijom nisu potpisani i popečaćeni.

17. Upravljanje „svjetskim repertoarom“ , kako je ranije objašnjeno, i posljedični legalni ili de facto monopolski položaj udruge za zaštitu autorskih prava stavlja je pod utjecaj antimonopolskog zakonodavstva. Primjena zakona iz te oblasti, u slučaju kolektivnog upravljanja autorskim pravima, imat će katastrofalne učinke i zbog toga se mora izbjeći po svaku cijenu. Rješenje je u državnoj kontroli udruge za zaštitu autorskih prava putem posebnih zakona, isključujući primjenu općih antimonopolskih propisa.

18. Državna kontrola, međutim, ima svoju „cijenu“. Dobra volja države može se zadobiti ako se autorskim pravima upravlja korektno, nepristrano i ekonomično. To znači da se državi mora dati mogućnost da vrši inspekciju i nadzire poslovanje. Autore i izdavače bi trebalo savjetovati da ne pokušavaju izbjeći takav nadzor, barem dotle dok se ne vrši politički utjecaj. Izjava nadležnih tijela da udruhu za zaštitu autorskih prava

posluje pravilno i da su joj financije uredne prilično je važna u bilo kojoj državi. U slučajevima u kojim državni nadzor doprinosi uskraćivanju posebnih interesa pojedinim skupinama autora i izdavača u korist općeg interesa još je više razloga da se traži i prihvati takav nadzor.

### **e. Kompetentno osoblje**

19. Već je u uvodu spomenuto da je kolektivno upravljanje autorskim pravima profesija i da se, kao bilo koje drugo zahtjevno zanimanje, mora izučiti. Da bi se postigao uspjeh, neophodno je da kandidati za rukovodeća mjesta u udrugama za zaštitu autorskih prava zadovolje iste visoke uvjete kakvi su postavljeni i za rukovodeća mjesta u bilo kojoj drugoj odgovornoj organizaciji u privatnom ili javnom sektoru. Posebice je važno da kombinacija vještine pravne analize, praktičnog rješavanja problema i poznavanja oblasti kulture čine dio osnovnih kriterija u posebnim uvjetima za osobu koja će voditi udругu.

20. Potreba za takvom kombinacijom je jasna, jer će se „umjetnik“ morati naviknuti na to da će značajan dio svojeg vremena provoditi baveći se izračunima i planiranjem, a „odvjetnik“ će shvatiti da autori i izdavači ne prihvaćaju uvijek njegovu pravnu analizu i možda preferiraju „iracionalan“ pristup koji ne odgovara njegovoj logici. I jedan i drugi će ponekad shvatiti da se moraju osloniti na sebe u svojim aktivnostima i da će se ponekad odista osjećati prilično usamljeno. Zbog toga je nužno tražiti i naći hrabre ljude koji će naći zadovoljstvo u preuzimanju uvijek novih zadaća, koji imaju strpljenja i ustrajnosti da uspješno dovrše ono što su započeli unatoč mnogim poteškoćama i koji su, iako imaju jasne ciljeve, otvoreni i za prihvaćanje drugačijih mišljenja radi opće dobrobiti društva.



## 2. Ciljevi

21. U svim zemljama u kojima autori i izdavači očekuju da dijele prihod od korištenja djela udruga za zaštitu autorskih prava čini važan element kulturnog života. Ali, udruga koja pruža usluge svojim članovima, također, mora uzeti u obzir svoje mjesto u tržišnim uvjetima zemlje u kojoj djeluje i redovito ispitivati može li i na koji način još poboljšati svoj rad.

### a. Financijski učinkovito upravljanje

22. Najvažnija zadaća udruge za zaštitu autorskih prava jeste da plaća primjerene iznose autorima i izvođačima za korištenje njihovih djela. Ova zadaća nije ispunjena ako udruga, umjesto da vrši isplate, stvara fondove i rezerve, te tim sredstvima želi ostvariti druge ciljeve.

23. Jesu li ili nisu isplaćeni iznosi primjereni u osnovi ovisi o izračunu tarifa, čime se stvara izračunska osnova za tantijeme ili nadoknadu koju plaćaju korisnici. Smjernice daju nacionalni postupak i međunarodni standardi, napose:

- „pravilo 10%“ prema kojem autorima i izvođačima pripada 1/10 svih prihoda koji se dobiju od korištenja djela;
- pravilo „pro-rata temporis“ prema kojem se 10% koje pripada autorima i izvođačima proporcionalno reducira u slučajevima u kojima se zaštićena i nezaštićena djela koriste zajedno;
- „baletno pravilo“ prema kojem se 10% koje pripada autorima i izvođačima, također, proporcionalno reducira u slučajevima u kojima se nekoliko djela koristi istodobno.

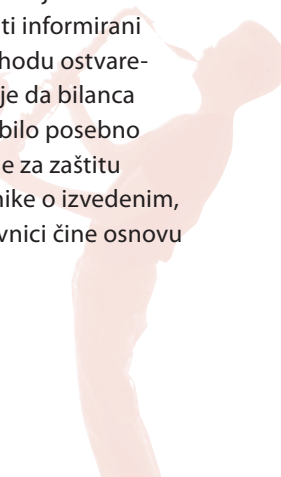
Velika je vjerojatnost da udruga za zaštitu autorskih prava možda neće moći, u početku, primijeniti tarife koje odgovaraju punoj primjeni ovih standarda u svakom pojedinačnom slučaju. O tarifama se mora pregovarati s glavnim udrugama korisnika (kao što je udruga vlasnika hotela), a rezultat tih pregovora, uglavnom, jesu kompromis između zahtjeva udruge za zaštitu autorskih prava i razine spremnosti korisnika da plate.

U svakom slučaju, međunarodno priznate norme i standardi trebali bi uvijek usmjeravati cjelokupni napor udruge za zaštitu autorskih prava prema postupnom pristupu adekvatnim tarifama.

24. U udruzi za zaštitu autorskih prava mogu tvrditi da „učinkovito gospodare“ jedino ako su troškovi gospodarenja u razumnim okvirima. I u ovom slučaju se primjenjuju spomenuti međunarodni standardi. Troškovi od 30% za upravljanje pravima na izvedbu i emitiranje i 25% za upravljanje pravima na reprodukciju mogu biti opravdani pod uvjetom da aktivnosti na distribuciji vode prema regularnim, detaljnim i individualnim bilancama za svakog autora i izvođača. Ovi se postoci mogu privremeno povećati, primjerice, u vremenima visoke inflacije ili kada se na veliko investira u opremu, kao što je nabavka sustava za obradu podataka. Bilo kako bilo, udruga za zaštitu autorskih prava čiji troškovi konstantno premašuju spomenute standarde ima problem održivosti i prema tome je zrela za reviziju administrativne strukture.

## **b. Solidarnost u kulturnom životu**

25. Korištenje glazbenih ili književnih djela ne bi se trebalo smatrati slučajnim, nego više rezultatom rada na planiranju i promidžbi. Kada se djela koriste, udruga za zaštitu autorskih prava mora, što je preciznije moguće, obavijestiti autore i izdavače o korištenju njihovih djela i razini njihova prihvaćanja od publike. Takva informacija omogućava, posebno izdavačima, da procijene rizike prigodom izdavanja novih djela. S tim ciljem, prigodom isplate autori i izdavači ne bi trebali biti informirani samo o ukupnom iznosu nego i dobiti informaciju o prihodu ostvarenom od svakog pojedinačnog djela. Dalje se preporučuje da bilanca za svako djelo pokazuje područje korištenja u kojem je bilo posebno uspješno. U tu svrhu apsolutno je neophodno da udruge za zaštitu autorskih prava od korisnika traže i dobiju liste ili dnevnik o izvedenim, emitiranim i reproduciranim djelima, te da te liste i dnevnik čine osnovu za distribucijske aktivnosti.



26. U današnjem tehnološki povezanom „globalnom selu“, gdje se emitira putem satelita, a programi primaju diljem planeta, kulturna prisutnost jedne zemlje ovisi o njezinoj sposobnosti da dostupnim učini najbolja djela svojih autora u formi koja je visoke kvalitete i spremna za korištenje. Uz povećanu kompetitivnost u svijetu gdje su djela tako lako dostupna, udruga za zaštitu autorskih prava ima važnu ulogu u ranoj identifikaciji djela koja bi mogla biti odgovarajuća za međunarodnu promociju, kao i u pomoći autorima i izdavačima da krenu u avanturu distribucije u cijelom svijetu.

### **c. Autonomija**

27. Ponekad je preporučljivo da se prigodom osnivanja udruge za zaštitu autorskih prava usvoji pristup „korak po korak“, što znači da se u početku licenciranje i naplata tantijema vrši u samoj zemlji, a tehnički zahtjevnije aktivnosti distribucije i isplata prenose se na sestrinske ili krovne udruge. Čak i u slučaju u kojem takav prijenos aktivnosti traje više godina, ta opcija još uvijek se ne smatra univerzalnim lijekom za „dječije bolesti“ s kojima se mlada udruga može suočiti. Dok god udruga za zaštitu autorskih prava prikuplja tantijeme unutar zemlje i onda ih u cjelini transferira u inozemstvo, umjesto da sama vrši distribuciju i isplatu, ne može se smatrati nacionalnom institucijom, štoviše, javnost na nju gleda kao na tijelo koje zastupa strane interese. Zamijećeni nedostatak solidarnosti u kulturnom životu nacije i otpor unutar korisničkih krugova prema nesposobnosti udruge da vrši funkcije distribucije i isplate dva su glavna simptoma pristupa „korak po korak“ u uspostavi udruge. U praksi agenciji treba mnogo više vremena, ako se ikada i dogodi, da postigne neovisno i uspješno gospodarenje. To je i jedan od razloga zašto nema primjera uspješnih agencija koje su preuzele takav pristup.

28. Agencija, kao suprotnost neovisnoj udruzi, skoro nikada ne učini napor da nabavi listu ili dnevnik izvedenih, emitiranih ili reproduciranih djela s koje bi „život“ nacionalnog repertoara mogao biti utvrđen. Takva inercija je, doista, tipična odlika bilo koje agencije i krovna udruga nema razloga da poduzme korake prema istinskom suočavanju s ovim proble-

mom, jer je takva inercija spašava od značajne količine distribucijskih aktivnosti. Prema tomu, samo nacionalna autonomna udruga za zaštitu autorskih prava može zadovoljiti potrebe domaćih autora i izdavača.

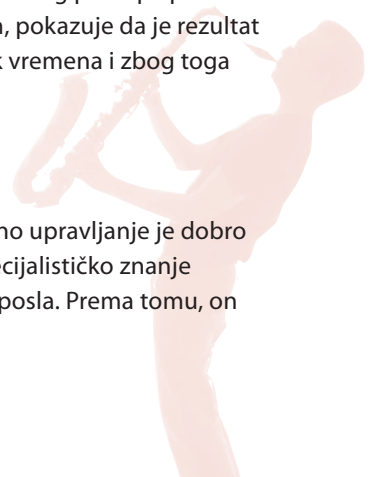
### **3. Faze u osnivanju udruge za zaštitu autorskih prava**

29. Jednom kada su jasni kriteriji objašnjeni u prethodnom tekstu i kada je procjena o uspjehu povoljna, mora se donijeti hrabra odluka da se „zapliva u dubokoj vodi“, odnosno da se krene sa uspostavom udruge. To hoće li odluku donijeti država ili skupina zainteresiranih autora i izdavača ovisit će o situaciji u zemlji. Tko god da preuzme inicijativu, savjetuje se da bude siguran u angažman i suradnju najvažnijih partnera. Snažno se preporučuje da bilo koja vlast koja namjerava osnovati nacionalnu udrugu za zaštitu autorskih prava ili državno tijelo za tu oblast u projekt od samog početka uključi autore i izdavače kako ne propustila uključiti interese nositelja prava. Isto tako, bilo koju udrugu autora i izdavača koja krene trnovitim putem kolektivnog upravljanja svojim pravima treba potaknuti da djeluje u sporazumu s državnim vlastima kako ne bi ostala bez priznanja države i podrške svojim naporima.

30. Osnivanje udruge za zaštitu autorskih prava počinje imenovanjem rukovoditelja odgovornog za tu fazu. Ponekad se pokušava, zbog troškova ili drugih razloga, odgoditi imenovanje takvog rukovoditelja u početnim fazama uspostave udruge, a zagovornici tog pristupa preferiraju rad u skupini „uradi sam“. Iskustvo, međutim, pokazuje da je rezultat takve prakse u većini slučajeva značajan gubitak vremena i zbog toga nije preporučljiva.

#### **a. Osnovna obuka rukovoditelja**

31. Presudan uvjet za uspjeh udruge za kolektivno upravljanje je dobro obučeni rukovoditelj koji posjeduje osnovno specijalističko znanje potrebno za odgovorno i učinkovito obavljanje posla. Prema tomu, on



ili ona mora brzo dobiti osnovno znanje. Za rad u mnogim zanimanjima, primjerice u zrakoplovstvu, postoje posebne škole; budući direktori ili oni koji će raditi na rukovodećim mjestima u zrakoplovnim kompanijama dobiju osnovno znanje putem posebnih tečajeva kreiranih za njihove potrebe. U oblasti autorskih prava još uvijek nema takvih specijaliziranih škola. Kako bi se premostio taj jaz, Svjetska organizacija za intelektualno vlasništvo (WIPO) nudi adekvatnu obuku, kombinirajući teoretski dio s praktičnim uvodom u materiju u dobro funkcionirajućoj udruzi za zaštitu autorskih prava. Ta se obuka provodi individualno ili u malim skupinama i obično traje dva tjedna.

32. Program obuke za rukovoditelje udruga za zaštitu autorskih prava sastoji se, inter alia, od sljedećih predmetnih područja:

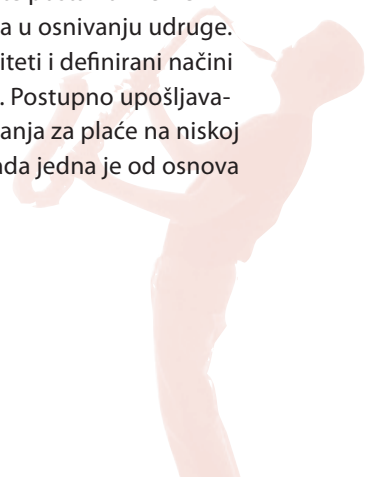
- osnovni pravni koncepti, uvod u nacionalno zakonodavstvo o autorskom pravu, komparativno pravo i uvod u međunarodne konvencije o autorskom i srodnim pravima;
- glavne funkcije udruge za zaštitu autorskih prava, struktura i organizacija rukovodećih mjesta;
- odnosi između udruge za zaštitu autorskih prava i autora i izdavača koji joj pripadaju, posebice što se tiče ugovora o članstvu, prijenosa prava, opisa repertoara, deklaracije djela, pseudonima, isplata, transfera povezanim udrugama;
- odnosi između udruge za zaštitu autorskih prava i korisnika glazbe, literature ili dramskih djela, uključujući kontakte s njihovim udrugama u svezi s tarifama, ugovorima, listama i dnevnicima korištenja djela, kolektivnim sporazumima, zajedničkim mjerama i akcijama protiv piratstva;
- odnosi između udruge za zaštitu autorskih prava i države, što se tiče generalne supervizije, nadzora tarifa, monopola, odnosa s državnim radiom i televizijom;
- dokumentacija na razini države kao što su baze podataka o autorima, izdavačima i djelima;
- dokumentacija na međunarodnoj razini - primjer arhivskog sustava Međunarodne konfederacije udruga autora i skladatelja (CISAC), međunarodna razmjena podataka;

- distribucija: pravila, kategorije, procedure, forme i frekvencije, računi, isplate;
- obrada podataka, osnovni koncepti, primjene, strukture baze podataka, standardni softver, razvojni koraci, međunarodne mreže;
- socijalna skrb za autore i izvođače, kulturna promocija;
- knjigovodstvo, izračun troškova, tretman dodatnog prihoda, korištenje neraspodijeljenog prihoda, nacrt bilančnih izvješća i operativnih računa;
- odnosi s drugim udrugama kao što je sporazum o recipročnom zastupanju, razmjena dokumentacije, isplata i računi;
- strukture CISAC-a, projekt CIS, tehničko i pravno povjerenstvo, moguće sudjelovanje u međunarodnom okviru;
- strukture BIEM-a, model ugovora za fonografsku industriju;
- strukture WIPO-a, programi suradnje.

33. Osnovna obuka se pokazala veoma uspješnom jer je omogućila rukovoditeljima da nakon povratka s tečaja u velikoj mjeri djeluju neovisno, preuzimaju inicijativu, vode pregovore o tarifama, zaključuju ugovore i čine brz napredak u uspostavi administrativne strukture neophodne za učinkovito djelovanje udruge.

#### **b. Plan rada**

34. Tijekom ili nakon osnovne obuke rukovoditelj udruge za zaštitu autorskih prava bi trebao pripremiti plan rada. Taj bi plan trebao pokriti razdoblje do prvih obračuna i isplata članovima te postaviti vremenske odrednice za poduzimanje najvažnijih koraka u osnivanju udruge. Planom rada bi trebali biti jasno naznačeni prioriteti i definirani načini mjerenja i procjene rezultata prethodnih koraka. Postupno upošljavanje osoblja, također, pomaže da se zadrže izdvajanja za plaće na niskoj razini tijekom početne faze. Prema tomu, plan rada jedna je od osnova za procjenu troškova.





35. Iskustvo stečeno u posljednjih deset godina pomoglo je da se razvije model plana rada, koji je dan na kraju ove publikacije. Model nije prikazan da bi služio kao rješenje za sve potrebe svake nove udruge, nego više kao vodič novoj udruzi da razvije vlastiti plan rada koji odgovara okolnostima u kojima se ta udruga nalazi. Plan bi, prema tomu, trebao biti pažljivo prilagođen i promijenjen sukladno trenutnim lokalnim uvjetima u kojima udruga djeluje, što znači da će u nekim slučajevima dolaziti i do značajnih promjena.

36. Iz iskustva za uspostavu nove udruge za zaštitu autorskih prava potrebno je 16 do 18 mjeseci od osnovne obuke rukovoditelja preko pripreme prvih obračuna do isplata domaćim autorima i izdavačima. Međutim, spomenuti vremenski okvir može biti poštovan jedino ako aktivnosti teku u pravom ritmu i bez većih smetnji. Mora se, također, naglasiti da slanje prvih obračuna autorima i izvođačima ne znači da se početno razdoblje nužno može smatrati završenim.

### **c. Procjena i pokriće troškova**

37. Bilo koji plan za uspostavu udruge za zaštitu autorskih prava mora uključiti pripremu procjene troškova i, samim tim, promišljanja o tome kako pokriti troškove. Pokrivanje troškova na najjednostavniji se način rješava u onim slučajevima u kojim država pristane pokriti troškove ili proslijediti iznos dostatan za pokriće troškova. Ova vrsta pomoći značajno pomaže u uspostavi udruge za zaštitu autorskih prava, te se, stoga, snažno preporučuje da se o takvoj pomoći razmisli. Potrebni iznosi obično odgovaraju malom dijelu proračuna ministarstva obrazovanja i culture, pa čak i one države čije financijske mogućnosti nisu velike mogu pomoći početnim sredstvima. Gdje novca nedostaje, može se postići dogovor da troškovi koje plaća država predstavljaju predujam koji će naknadno biti vraćen. Naravno, u takvim slučajevima trebalo bi osigurati da to budu beskamatna sredstva, te da se odredi realan raspored otplate uzimajući u obzir očekivane prihode udruge.

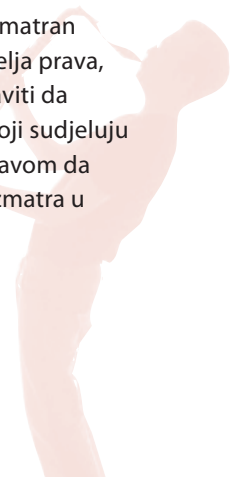
38. U onim slučajevima u kojim nema državnih fondova koji bi osigurali početna sredstva ostaje mogućnost subvencija ili akontacija od pove-zanih udruga. Takav se pristup često primjenjuje. U nekim slučajevima i CISAC pomaže pri osnivanju novih udruga za zaštitu autorskih prava.

#### **d. Pravni okvir, statuti i ugovori s autorima i izvođačima**

39. Udruge za kolektivno upravljanje preuzimaju prava autora, pa bi, prema tomu, ti autori - i izdavači - trebali u visokom stupnju sudjelovati u upravljanju svojim pravima. Iskustvo je pokazalo da osnivanje zadruge najbolje odgovara tome tipu participacije, te se predlaže da se prigo-dom osnivanja udruge za zaštitu autorskih prava taj model slijedi što je više moguće. To implicira da se najvažnije odluke donose na općoj skupštini autora i izvođača i da je to tijelo koje treba imenovati odbor zadruge.

40. Posebice se mora referirati pitanje kojim autorima i izdavačima treba dati mogućnost da donose odluke koje se tiču kolektivnog upravljanja njihovim pravima. Predlaže se da samo oni autori i izdavači čiji računi prelaze određeni minimalni iznos trebaju imati pravo da glasuju. Statuti nekih udruga sadržavaju klauzulu, umjesto ovakvog rješenja, kojom se delegira odbor koji će odlučivati o dodjeli prava na glasovanje. Potonja praksa se ne savjetuje, jer je velika vjerojatnost da će voditi prema stva-ranju klika i diskriminaciji, što, kako je pokazalo iskustvo, može izazvati ozbiljne probleme.

41. Statut udruge za zaštitu autorskih prava trebao bi biti razmatran na prvom sastanku opće skupštine članova udruge i/ili nositelja prava, te da ga oni prihvate. Kada se to obavi, skupština može nastaviti da imenuje odbor udruge sukladno statutu. Autore i izvođače koji sudjeluju u prvoj općoj skupštini trebalo bi prihvatiti kao osnivače s pravom da glasuju, te se, stoga, preporučuje da se ugovor o članstvu razmatra u isto vrijeme kada i statut.



## e. Dokumentacija

42. U svim svojim aktivnostima udruga za zaštitu autorskih prava mora poznavati domaće autore i izvođače, kao i njihova djela. Prema tomu, jedna od prvih i najžurnijih zadaća udruge jeste da prikupi podatke o domaćim autorima i izvođačima i njihovim djelima, te da brzo razvije odnosne baze podataka. Od vitalne važnosti za postizanje tog cilja jeste da se od autora i izdavača zahtijeva da obavijeste udrugu o svojim osobnim i službenim podacima, te da prijave djela koja su stvorili, sami ili u koautorstvu, ili koja su izdali.

43. Mlada udruga za zaštitu autorskih prava mora biti dobro opremljena kompletnom međunarodnom dokumentacijom neophodnom za identifikaciju nositelja prava i njihovih djela. CISAC može pomoći novim udrugama tako što će omogućiti nabavljanje tih podataka o stranim autorima, izdavačima i njihovim djelima. Još preciznije, ta dokumentacija uključuje:

- dokumentaciju IPI (Interested Party Information – Informaciju o zainteresiranoj strani) u kojoj se nalaze imena i podaci o članstvu u udrugama svih autora i izvođača iz oblasti glazbe, literature, dramskih djela i drugih sektora koji su u članstvima udruga za zaštitu autorskih prava ili se za njih zna na neki drugi način;
- dokumentaciju WID (Works Information Database – Baza podataka o djelima) s osnovnim podacima o milijunima najizvođenijih djela s međunarodnog glazbenog repertoara.

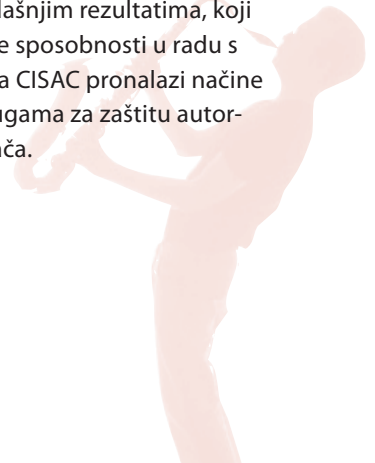
44. Nova udruga za zaštitu autorskih prava mora dati prioritet što je moguće više bržem pružanju podataka o domaćim autorima, izdavačima i djelima IPI i WID dokumentacijskim centrima. Prihodi iz inozemstva mogu se očekivati za članove udruge jedino ako se daju ti podaci, jer spomenute baze podataka čine osnovu za identifikaciju autora i njihovih djela.

## **f. Ugovori s radijskim i televizijskim postajama**

45. Nijedna udruga za zaštitu autorskih prava nije u poziciji da kontaktira sa korisnicima, zaključuje ugovore i prikuplja tantijeme ili nadoknade od svih kategorija korisnika u isto vrijeme, te se, stoga, preporučuje da se djeluje u fazama. Dokazano je da počinjanje aktivnosti na naplati od radijskih i televizijskih postaja ima prednosti, a prva je da se radi o važnim klijentima koji plaćaju značajne iznose u tantijemama čak i bez uspostave sofisticirane i skupe strukture naplate. To omogućava udruzi da se usredotoči na aktivnosti dokumentiranja i distribucije. O učincima dobrih primjera ugovora s državnim radijima i televizijama već je govoreno u ranijem tekstu.

## **g. Sporazumi s inozemnim udrugama za zaštitu autorskih prava**

46. U prvom kontaktu sa asocijacijama korisnika skoro uvijek se postavi pitanje: „Koje autore i izdavače vi predstavljate?“ Važno je da se u odgovoru na to pitanje spomenu članovi udruge i već postignuti sporazumi sa sestrinskim udrugama iz inozemstva, kako bi se pokazala ozbiljnost mlade udruge za zaštitu autorskih prava i njezin potencijal i namjera da predstavlja svjetski repertoar glazbe i literature. Na žalost, većina etabliranih udruga nije pripravna dati „predujam povjerenja“ brzim potpisivanjem sporazuma o recipročnosti. Radije usvajaju pristup stupanja u ugovorne odnose tek nakon što je mlada udruga za zaštitu autorskih prava primljena u članstvo CISAC-a. Međutim, CISAC prigodom pristupanja, razumljivo, postavlja uvjet u svezi s dotadašnjim rezultatima, koji je veoma teško ispuniti bez ranije demonstrirane sposobnosti u radu s inozemnim repertoarom. Govori se, međutim, da CISAC pronalazi načine i sredstva da dodijeli bez odgađanja novim udrugama za zaštitu autorskih prava zastupanje inozemnih autora i izvođača.



## **h. Pravila distribucije i procedura**

47. Iskustvo je pokazalo da nedostatak razvidnosti u procesu distribucije rezultira velikim sporovima među autorima ili među izvođačima. Prije nego je potrebno imati precizna pravila kojima je postupak distribucije detaljno opisan. Odbor udruge bi trebao odobriti pravila prije nego što budu obavljene prve isplate. Pitanjima distribucije ne bi se trebala baviti opća skupština autora i izvođača, jer tehničke odredbe nisu tema za raspravu na velikim sastancima gdje postoje suprotstavljeni interesi.

48. Preporučuje se da distribucijske strukture budu što je moguće jednostavnije, da distribucijske kategorije budu postavljene tako da odgovaraju glavnim načinima korištenja djela, primjerice: radio, televizija, restorani i hoteli, koncerti, kina, kao i proizvodnja audio i videozapisa. Ostale distribucijske kategorije ovisit će o posebnim karakteristikama kulturnog života jedne države. Sva pravila distribucije trebala bi što je više moguće biti rađena prema načelu „suum cuique“ – svakom svoje – što znači da bi svaki autor i izdavač trebao dobiti iznos jednak prihodu koji je za njega ubrala udruga za zaštitu autorskih prava.

49. Prigodom rasprave o pravilima distribucije uvijek se izražava zabrinutost da će sav novac ili njegov glavni dio biti upućen u inozemstvo. Zbog tog se razloga traže načini i sredstva da se spriječi takav odljev, te se predlaže, primjerice, da domaća djela budu vrednovana prema većoj stopi nego djela inozemnog podrijetla. Ovdje se, međutim, mora naglasiti da su sve udruge za zaštitu autorskih prava obvezane zakonom i ugovorima o recipročnom zastupanju sa svojim sestrinskim udrugama da strogo primjenjuju pravilo jednakosti svih domaćih i inozemnih djela. Doista, strahovi da će samo manji dio novca ostati u zemlji bazirani su u velikoj mjeri na nepoznavanju procedura plaćanja. To se može pokazati sljedećim primjerom, gdje je pretpostavljeno da je udjel domaće i inozemne glazbe jednak, odnosno 50:50:

Prihod udruge za zaštitu autorskih prava	1'000'000
Operativni troškovi (30%)	- 300'000
	700'000
Izdaci za socijalnu skrb i kulturnu promidžbu (10% netoprihoda)	- 70'000
	630'000
Distribucija	
- domaća djela (u potpunosti identificirana)	315'000
- inozemna djela (60% identificirana)	189'000
- preostali iznos od distribucije.	126'000
Naknadna distribucija preostalog iznosa u jednakom postotku dodatka na sve isplate:	
- dodatak za domaća djela	78'750
- dodatak za inozemna djela.	47'250

Tako, u primjeru strogo jednakog tretmana domaćih i inozemnih djela i uz pretpostavku 50% udjela strane glazbe, samo 23,5% ukupnog prihoda ide u inozemstvo. Također, ne bi trebalo zaboraviti da će autori i izdavači primati nadoknade od inozemnih udruga za zaštitu autorskih prava koji će često prelaziti iznose isplaćene prema vani.

## i. Obrada podataka

50. U ovom radu suprotstavlja se mišljenju da mlada udruga za zaštitu autorskih prava iz početka treba podatke obrađivati manuelno i prijeći na elektronsku obradu podataka nakon odrađenog „šegrtovanja“. Snažno se preporučuje da se, što je više moguće, od samog početka koriste najsvremenije i odgovarajuće tehnike obrade podataka. To znači da sustav treba biti pripremljen za uspostavu prvih baza podataka, za distribuciju i tiskanje obračuna, za transakcije s korisnicima i vođenje knjiga. Prioritet se mora dati dokumentiranju i distribuciji.

51. Savremena tehnologija obrade podataka omogućuje da se počne sa osobnim računalom (PC) i s time povezanim malim izdavicima. Takav je hardver većinom dovoljan da se uspostavi baza podataka s informacijama o domaćim autorima i izdavačima i baza podataka s informacijama o djelima s nacionalnog repertoara. O nadgradnji se treba razmišljati tek kada počne rad na distribuciji, jer će nabavka drugog ili moguće čak i trećeg računala ovisiti o opsegu aktivnosti. Pomoć WIPO-a novoosnovanim udrugama za zaštitu autorskih prava uključuje opremu za obradu podataka.

52. Softver koji udruga odabere veoma je važan. Za svaku novu udrugu za zaštitu autorskih prava neodrživo je da prihvati kompletan trošak koji je potreban za programiranje. Tendencija je da se nabavljaju licence za korištenje postojećeg softvera, prilagođenog potrebama udruge. WIPO u Africi trenutačno besplatno pomaže udrugama standardnim softverom AFRICOS. Naime, ta organizacija se obvezala da će ovaj softver razviti u suradnji s jednom afričkom udrugom. Softver omogućava da se izgradi baza podataka autora, izvođača i glazbenih djela afričkih udruga za zaštitu autorskih prava. Softver AFRICOS, također, sadrži prilagodljive standardne programe za distribuciju i tiskanje obračuna, a cilj je da se stavi program za obradu podataka koji služe obavljanju najvažnijih zadataka „pod jastuk“ svake novorođene udruge za zaštitu autorskih prava.

53. Korištenje standardnog softvera bit će uspješno jedino ako se njegovo uvođenje kombinira s prilagođenom obukom. Sigurno korištenje PC-a i standardnih programa može se postići putem tečajeva koji traju od 10 do 14 dana. WIPO, također, omogućava takvu obuku.

## **j. Socijalna skrb o autorima i izvođačima i kulturna promidžba**

54. Ugovori o recipročnom zastupanju između udruga za zaštitu autorskih prava, prema CISAC-ovom modelu, daju mogućnost korištenja 10% netoprihoda od upravljanja pravima izvođenja i emitiranja - nakon što se odbiju administrativni troškovi – za socijalnu skrb o domaćim

autorima i izvođačima i kulturnu promidžbu nacionalnog repertoara. Snažno se preporučuje da se ova praksa institucionalizira u početnoj fazi uspostave udruge i da se prioritet da aspektima socijalne skrbi. Iako možda izgleda prerano razvijati cjelokupni plan socijalne skrbi u početnim godinama, u stvari, nikada nije prerano uspostaviti rezervni fond za ublažavanje teških okolnosti, za žurno liječenje i za ostale beneficije iz socijalne skrbi.

### **k. Borba protiv piratstva**

55. Veoma često se od nove udruge traži da se odmah uključi u borbu protiv piratstva, kao „najvećeg prioriteta“. Ovdje se javlja zvono na uzbunu. Nadzirati tržište (što je neizbježna aktivnost ako se žele pronaći nelegalne kopije) skupa je aktivnost koja veoma brzo može iscrpiti financijska sredstva mlade udruge. Stoga se preporučuje da se u borbu protiv piratstva ne kreće prije nego što udruga za zaštitu autorskih prava ne ispuni svoju osnovnu ulogu, pa čak i onda samo se treba uključiti u opći nadzor uvjeta korištenja. Dalje se preporučuje da svako sudjelovanje u obrani od piratstva bude u sferi koja se tiče kolektivnog upravljanja pravima reprodukcije.





#### 4. Model plana rada prigodom osnivanja udruge za zaštitu autorskih prava

Mjesec	Rukovoditelj	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
1	Imenovanje Osnovna obuka			
2	Nacrt: - statuta - ugovora o članstvu - prijave djelatnosti - brošure o autoru			
3	Prezentacijska pisma: - CISAC-u - sestrinskim udrugama - udrugama autora - udrugama korisnika  Priprema radio i TV tarifa (statistika itd.)	Privremeno odobrenje odbora za: - statut - ugovor o članstvu		Prezentacijska pisma
4	Nacrt tarifa za državne emitere			
5	Poziv na opću skupštinu	Odobrenje nacrta tarifa za državnog emitera	Poziv	Nacionalni seminar
6	Početi pregovore o tarifama s državnim emiterom	Izbor	Prva opća skupština, odobravanje - statuta - ugovora o članstvu, izbor odbora	

CISAC-ove sestrinske udruge	Korisnici	Osoblje	WIPO
			Osnovna obuka rukovoditelja
		Zaposeliti: - tajnik (1)	
Prezentacijska pisma	Prezentacijska pisma	Prikupiti i katalogizirati adrese autora	
		Otkrati statut Uposeliti: - voditelj odjela dokumentacije (1)	
		Osnovna obuka za voditelja odjela dokumentacije	Nacionalni seminar i osnovna obuka za voditelja odjela dokumentacije
	Početi pregovore o tarifama s državnim emiterom	Jedan (1) softver za baze podataka na PC-u	Nabavka jednog (1) PC-a Nabavka i instalacija softvera za baze podataka

Mjesec	Rukovoditelj	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
<b>7</b>	<p>Početi kampanju za učlanjenje u udugu</p> <p>Prijava za članstvo u CISAC-u</p> <p>Sestrinske udruge: poziv za potpis ugovora o recipročnom zastupanju</p> <p>Pregovori s državnim emiterom o tarifama</p>			Početi kampanju za učlanjenje
<b>8</b>	<p>Nacrt pravila distribucije</p> <p>Prijedlog socijalne skrbi</p> <p>Pregovori s državnim emiterom o tarifama</p>			<p>Početi potpisivati ugovore o članstvu</p> <p>Početi s prijavama djelatnosti</p>
<b>9</b>	<p>Sporazum o tarifama s državnim emiterom</p> <p>Priprema tarifa za hotele, restorane i privatne emitere</p>	<p>Odobranje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tarifa za državne emitere</li> <li>- pravila distribucije</li> <li>- socijalne skrbi</li> </ul>		
<b>10</b>	<p>Nacrti tarifa za hotele, restorane i privatne emitere</p> <p>Nacrt ugovora</p> <p>Informator</p>			Informator

CISAC-ove sestrinske udruge	Korisnici	Osoblje	WIPO
<p>Dostava IPI, WWL/WID dokumentacije</p> <p>CISAC-ovi kodni brojevi</p> <p>Sestrinske udruge: poziv na potpisivanje ugovora o recipročnom zastupanju</p>	<p>Pregovori o tarifama s državnim emiterom</p>		
	<p>Pregovori o tarifama s državnim emiterom</p>		
	<p>Sporazum o tarifama za državnog emitera</p>	<p>Otvoriti baze podataka o</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- autorima</li> <li>- izdavačima</li> <li>- djelima</li> </ul> <p>Objava tarifa za državne emitere</p>	
<p>Informator</p>		<p>Instalacija softvera za distribuciju</p> <p>1 PC</p> <p>Uposliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- voditelja odjela za licenciranje (1)</li> <li>- voditelja odjela distribucije (1)</li> </ul>	<p>Instalacija softvera za distribuciju</p> <p>Nabavka 1 PC-a</p>

Mjesec	Rukovoditelj	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
11	Razrada unutarnje strukture	Odobranje - nacrtu tarifa za hotele, restorane i privatne emitere - ugovora s državnim emiterom		
12	Početi pregovore o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima  Sastanak s voditeljima odjela; unutarnja struktura			
13	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima  Nacrt godišnjeg izvješća, bilanca			
14	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima  Poziv za drugu opću skupštinu	Odobranje - godišnjeg izvješća - bilance	Poziv	
15	Sporazumi o tarifama s - hotelima - privatnim emiterima  Nacrti ugovora s hotelima, restoranima i privatnim emiterima		Druga opća skupština Odobranje - godišnjeg izvješća - bilance	

CISAC-ove sestrinske udruge	Korisnici	Osoblje	WIPO
		Osnovna obuka za voditelje odjela licenciranja i distribucije	Osnovna obuka za voditelje odjela licenciranja i distribucije
Prva dostava podataka za dokumentaciju IPI	Početi pregovore o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima  Ugovor s državnim emiterom	Prva dostava podataka za dokumentaciju IPI  Uposliti: - voditelja odjela financija (1) - referenta u odjelu distribucije (1)	
	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima  Državni emiter počinje isplatu tantijema	Prikupiti i katalogizirati adrese hotela, restorana i privatnih emitera  Osnovna obuka za voditelja odjela financija	Osnovna obuka za voditelja odjela financija
	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima  Državni emiter počinje dostavljati dnevnik emitiranja	Početi obradu dnevnika emitiranja	
Dostava podataka za dokumentaciju IPI	Sporazumi o tarifama za hotele, restorane i privatne emitere	Dostava podataka za dokumentaciju IPI	

Mjesec	Rukovoditelj	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
16	Informator	Odobranje sporazuma o tarifama za hotele, restorane i privatne emitere		Informator
17	Kontakti s udrugama izvođača; problem listi izvedenih djela  Priprema preostalih tarifa za - kina - koncerte - glazbene producente			
18	Konferencija za novinare na kojoj se predstavljaju prvi rezultati distribucije  Nacrti tarifa za - kina - koncerte - glazbene producente			Prvi obračuni i isplate Tromjesečje I Državni emiter
19	Informator	Odobranje nacrtu tarifa za - kina - koncerte - glazbene producente		Informator
20	Početi pregovore o tarifama s - kinima - koncertnim organizacijama - glazbenim producentima			

CISAC-ove sestrinske udruge	Korisnici	Osoblje	WIPO
Informator	Informator	Obrada posljednjeg dnevnika za prvo tromjesečje Državni emiter Upošljavanje: referent u odjelu za licenciranje (1)	
	Početi kontaktiranje hotela, restorana i privatnih emitera radi potpisivanja ugovora	Objava tarifa za hotele, restorane i privatne emitere  Distribucijske aktivnosti Prvo tromjesečje Državni emiter	
Prvi obračuni i isplate – prvo tromjesečje Državni emiter  Dostava podataka Dokumentacija IPI		Prvi obračuni i isplate prvo tromjesečje Državni emiter Dostava podataka Dokumentacija IPI Upošljavanje: referent u odjelu za distribuciju	
Informator	Hoteli, restorani i privatni emiteri počinju isplaćivati tantijeme	Obrada posljednjeg dnevnika za drugo tromjesečje Državni emiter  1 PC	Nabavka 1 PC-a
	Početi tarifne pregovore - kina - koncertne organizacije - glazbeni producenti  Hoteli, restorani počinju dostavljati liste izvedenih djela  Privatni emiteri počinju dostavljati dnevnik	Distribucijske aktivnosti Drugo tromjesečje Državni emiter  Početi obradu listi izvedenih djela u hotelima i restoranima  Početi obradu dnevnika privatnih emitera	



<b>Mjesec</b>	<b>Rukovoditelj</b>	<b>Odbor</b>	<b>Opća skupština</b>	<b>Autori/Izvođači</b>
<b>21</b>	Pregovori o tarifama - kina - koncerti - glazbeni producenti			Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter
<b>22</b>	Sporazumi o tarifama - kina - koncerti - glazbeni producenti			
<b>23</b>		Odobranje tarifa - kina - koncerti - glazbeni producenti		
<b>24</b>	Informator			Informator  Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter
<b>25</b>	Nacrti - godišnje izvješće - bilanca			

CISAC-ove sestrinske udruge	Korisnici	Osoblje	WIPO
<p>Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter</p> <p>Dostava podataka Dokumentacija IPI i dokumentacija WID</p>	<p>Pregovori o tarifama</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kina</li> <li>- koncerti</li> <li>- glazbeni producenti</li> </ul>	<p>Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter</p> <p>Dostava podataka Dokumentacija IPI i dokumentacija WID</p>	
	<p>Sporazumi o tarifama</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kina</li> <li>- koncerti</li> <li>- glazbeni producenti</li> </ul>		
		<p>Prikupiti i sortirati adrese</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kina</li> <li>- organizatora koncerata</li> <li>- glazbenih producenata</li> </ul> <p>Distribucijske aktivnosti Treće tromjesečje Državni emiter</p>	
<p>Informator</p> <p>Obračuni i isplate Treće tromjesečje Državni emiter</p> <p>Dostava podataka Dokumentacija IPI</p>		<p>Obračuni i isplate Treće tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>Dostava podataka Dokumentacija IPI</p>	
	<p>Svi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kina</li> <li>- koncerti</li> <li>- glazbeni producenti</li> </ul> <p>počinju isplatu tantijema</p>	<p>Posljednja obrada listi izvedenih djela u hotelima i restoranima Prvo tromjesečje</p> <p>Posljednja obrada dnevnika privatnih emitera</p> <p>Prvo tromjesečje</p>	

<b>Mjesec</b>	<b>Rukovoditelj</b>	<b>Odbor</b>	<b>Opća skupština</b>	<b>Autori/Izvođači</b>
<b>26</b>	Poziv – treća opća skupština	Odobranje - godišnjeg izvješća - bilance	Poziv	
<b>27</b>			Treća opća skupština Odobranje - godišnjeg izvješća - bilance	Obračuni i isplate Prvo tromjesečje Hoteli i restorani Prvo tromjesečje Privatni emiter Četvrto tromjesečje Državni emiter

CISAC-ove sestrinske udruge	Korisnici	Osoblje	WIPO
		Distribucijske aktivnosti Prvo tromjesečje Hoteli i restorani Prvo tromjesečje Privatni emiter Četvrto tromjesečje Državni emiter	
Obračuni i isplate Prvo tromjesečje Hoteli i restorani Prvo tromjesečje Privatni emiter Četvrto tromjesečje Državni emiter  Dostava podataka Dokumentacija IPI		Obračuni i isplate Prvo tromjesečje Hoteli i restorani Prvo tromjesečje Privatni emiter Četvrto tromjesečje Državni emiter	