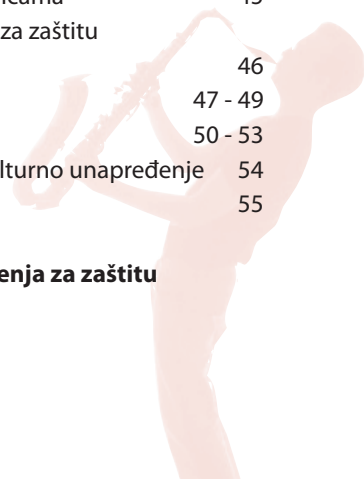


SADRŽAJ

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



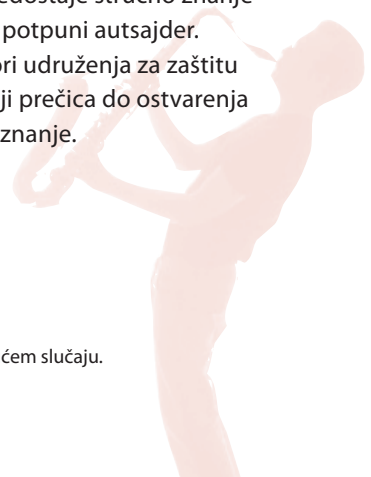
Uvod

1. Kada država odluči da osnuje nacionalni radio ili televiziju, da osnuje državnu zrakoplovnu kompaniju ili uđe u bilo koje drugo do tada tehnički i administrativno nepoznato područje, u potrazi je za iskustvima iz drugih država u koje želi da pošalje 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 udruženja za zaštitu autorskih prava. Za kolektivno upravljanje autorskim pravima potrebni su osnovno poznavanje prava, administrativne sposobnosti, detaljno poznavanje tarifa, osnovnih načela prikupljanja tantijema (ili nadoknada za korištenje djela), vođenja dokumentacije, distribucije, računovodstva i isplata, obrade podataka i socijalne brige. Onaj ko krene u osnivanje udruženja za zaštitu autorskih prava bez neophodnog stručnog obrazovanja suočit će se sa rizikom brzog neuspjeha, jer će to biti poduhvat kojem je na čelu amater. A s obzirom na to da do takvih problema često dolazi, važno je naglasiti da uspjeh u uspostavljanju udruženja za zaštitu autorskih prava u osnovi zavisi od stručnosti rukovodilaca i osoblja.

3. Prilično često se autori¹ 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 tome, autori koji žele biti uspješni direktori udruženja za zaštitu autorskih prava vrlo brzo će shvatiti da ne postoji prečica do ostvarenja vlastitih ciljeva a da se prvo ne dobije potrebno znanje.

¹ Riječ „autor(i)“, također, obuhvata kompozitore, u odgovarajućem slučaju.



1. Preduvjeti za osnivanje udruženja 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, udruženja za zaštitu autorskih prava zavise od specifičnih „okolišnih uvjeta“. Te preduvjete trebali bi detaljno ispitati specijalisti prije nego što se donese odluka o osnivanju udruženja. 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. Naprimjer, nema mnogo smisla baviti se pravima emitiranja ako ne postoji obaveza radijskih i televizijskih stanica 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 da se država obavezala da će djela domaćih i stranih autora staviti u istu ravan pristupivši međunarodnim konvencijama. Tamo gdje strana djela ostanu bez zaštite, korisnici će odbaciti obavezu da plaćaju tantijeme za domaća djela. U slučaju da nema zaštite za domaća djela, udruženje 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

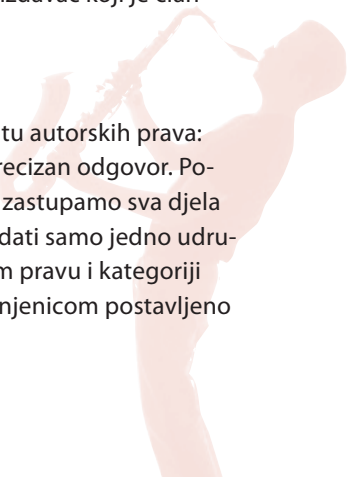
7. Desetljeća iskustva su pokazala da kolektivno upravljanje autorskim pravima nikada neće prosperirati ako udruženje ne uspije pod svoj nadzor staviti sva prava u određenom pravnom području i u odnosu na određenu kategoriju djela, naprimjer, sva prava na javno izvođenje muzike. Udruženje mora operirati takozvanim svjetskim repertoarom muzike, literature, dramskih djela itd. Svjetskim repertoarom može se operirati tako što će se udruženju za zaštitu autorskih prava dati legalni

monopolski položaj u zemlji u kojoj djeluje ili ujedinjavanjem na dobrovoljnoj osnovi svih domaćih i stranih nosilaca prava, što bi vodilo de facto monopolskom položaju.

8. Monopolskom položaju udruženja za zaštitu autorskih prava često se suprotstavlja argument da je to nespojivo sa ustavnom slobodom formiranja udruženja. Međutim, autori su slobodni da formiraju koliko god udruženja žele – tim udruženjima nije dopušteno da se bave kolektivnim upravljanjem autorskim pravima. Ograničenje u korist monopolskog položaja utječe na slobodu trgovine, ne na slobodu osnivanja udruženja. Praktično, svaka zemlja ima ustavne izuzetke u slobodi trgovine, koje se mogu podvesti pod zajednički termin „dopuštena koncentracija“, a odnose se na područje transporta, snabdijevanje električnom energijom, poštanske ili komunalne usluge. Udruženja za zaštitu autorskih prava, također, treba da imaju povlašteni položaj, što bi im trebalo otvoriti mogućnost da ostvare monopolski položaj.

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

10. Ako korisnik postavi pitanje udruženju za zaštitu autorskih prava: „Koja djela zastupate?“, udruženje ne može dati precizan odgovor. Postoji samo jedan valjan odgovor na to pitanje: „Mi zastupamo sva djela koja biste vi mogli koristiti“, a ovaj odgovor može dati samo jedno udruženje za zaštitu autorskih prava, i to prema jednom pravu i kategoriji djela koja u određenoj zemlji zastupa, te je tom činjenicom postavljeno



u legalni ili de facto monopolski položaj. Pluralnost udruženja 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 udruženja za zaštitu autorskih prava autori prenose na svoje izdavače prema izdavačkim ugovorima. Prema tome, monopolski položaj udruženja 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 udruženje za zaštitu autorskih prava. Priznavanje izdavača kao punopravnih članova prihvaćena je činjenica u svim evropskim udruženjima za zaštitu autorskih prava iako autori u drugim dijelovima svijeta – posebno u Latinskoj Americi – još uvijek oklijevaju da otvore vrata udruženjima za zaštitu autorskih prava izdavačima. Bez izdavača kao članova, udruženja 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 pri osnivanju novih udruženja za zaštitu autorskih prava.

12. Na kraju, pitanje kohabitacije autora i izvođača u oblasti muzike mora biti razjašnjeno prije preduzimanja bilo kakve akcije. Moguće je da autorskim i takozvanim srodnim ili povezanim pravima izvođača paralelno upravljaju dva različita udruženja. Međutim, ako oba udruženja moraju raditi sa istim korisnicima, naići će na snažno protivljenje. Ti korisnici tražit će da upravljanje s obje vrste prava bude koordinirano i taj zahtjev je prilično razuman. Takva su iskustva dovela do saradnje u brojnim zemljama. Jedan od primjera je kada udruženje za zaštitu autorskih prava prikuplja tantijeme i šalje novac od povezanih prava udruženjima za zaštitu prava izvođača, ili da, što je slučaj u nekim zemljama, dva udruženja postignu sporazum o tome da uspostave zajednički mehanizam licenciranja i prikupljanja prihoda.

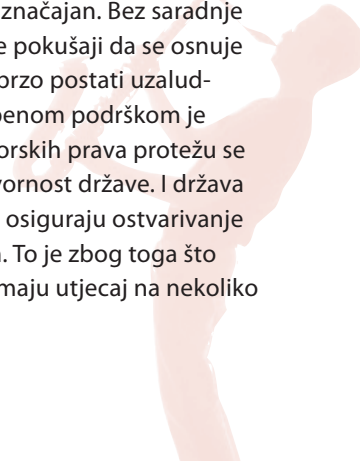
c. Ekonomska dovoljnost

13. Čak i tamo gdje su najmanji mogući administrativni izdaci, udruženje za zaštitu autorskih prava, uprkos tome, mora imati minimalan dotok prihoda kako bi svoj posao obavljalo uspješno i djelotvorno. To se posebno 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. Udruženje za zaštitu autorskih prava ne bi moglo ispunjavati svoje zadatke ako, zbog troškova, ne bi bilo u mogućnosti vršiti adekvatnu distribuciju.

14. Kako se u ovom slučaju ekonomska dovoljnost proračunava? Procijenjeni prihod udruženja 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 djelotvoran arhiv, distribuciju i isplatu, procijeniti iznosi 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 kao ekonomski dovoljno i udruženje kao održivo.

d. Uloga države

15. Stav koji usvoji vlast u državi u kojoj se razmatra osnivanje novog udruženja za zaštitu autorskih prava izuzetno je značajan. Bez saradnje vlasti ili, ako ništa drugo, bez njihove dobre volje pokušaji da se osnuje udruženje za zaštitu autorskih prava mogu vrlo brzo postati uzaludni. Osnov za iskazivanje ovakve potrebe za službenom podrškom je jednostavan: aktivnosti udruženja za zaštitu autorskih prava protežu se na dužnosti koje, također, potpadaju pod odgovornost države. I država i udruženje za zaštitu autorskih prava moraju da osiguraju ostvarivanje individualnih prava kako je zajamčeno zakonom. To je zbog toga što aktivnosti udruženja za zaštitu autorskih prava imaju utjecaj na nekoliko



državnih institucija kao što su državni radio i televizija, kulturni programi, državni registri, zakoni i propisi (na-primjer, antimonopolski zakoni, građanski i krivični postupci i zakoni iz oblasti monetarne politike). U svim ovim područjima djelovanje udruženja 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 saglasnost države na načela kolektivnog upravljanja autorskim pravima, kao i to da država uzme udruženje za zaštitu autorskih prava pod svoje okrilje.

16. Pristup koji odaberu državni radio i televizija posebno je važan. Ako oni odbiju da prihvate brz i razuman dogovor, to šalje negativne signale koji će kasnije prerasti u prepreke koje je nemoguće prevladati. Kako neko može uvjeriti vlasnika hotela da mora platiti tantijeme ili nadoknadu za prijem signala s muzikom ako državni emiter sam ne plaća tantijeme za emitiranje te muzike? 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 zapošljavanje osoblja) dok sporazumi s državnim radiom i televizijom ne budu potpisani i popečaćeni.

17. Upravljanje „svjetskim repertoarom“, kako je ranije objašnjeno, i posljedični legalni ili de facto monopolski položaj udruženja za zaštitu autorskih prava stavlja ga pod utjecaj antitrustovskog 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 udruženja 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 nadzor poslovanja. Autore i izdavače bi trebalo savjetovati da ne pokušavaju izbjeći takav nadzor, barem dotle dok se ne vrši politički utjecaj. Izjava nadležnih organa da udruženje za zaštitu autorskih prava

posluje pravilno i da su mu finansije uredne prilično je važna u bilo kojoj državi. U slučajevima u kojima državni nadzor doprinosi uskraćivanju posebnih interesa pojedinim grupama autora i izdavača u korist općeg interesa još više je razlog 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 udruženjima 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. Posebno je važno da kombinacija vještine pravne analize, praktičnog rješavanja problema i poznavanja oblasti kulture čine dio osnovnih kriterija u posebnim uvjetima za lice koje će voditi udruženje.

20. Potreba za takvom kombinacijom je jasna, jer će se „umjetnik“ morati navikne na to da će značajan dio svog vremena provoditi baveći se izračunima i planiranjem, a „advokat“ će shvatiti da autori i izdavači ne prihvataju 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, zaista, osjećati prilično usamljeno. Zbog toga je nužno tražiti i naći hrabre ljude koji će naći zadovoljstvo u preuzimanju uvijek novih zadataka, koji imaju strpljenja i ustrajnosti da uspješno dovrše ono što su započeli uprkos 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 udruženje za zaštitu autorskih prava čini važan element kulturnog života. Ali, udruženje koje pruža usluge svojim članovima, također, mora uzeti u obzir svoje mjesto u tržišnim uvjetima zemlje u kojoj djeluje i redovno ispitivati da li i na koji način može još poboljšati svoj rad.

a. Finansijski djelotvorno upravljanje

22. Najvažniji zadatak udruženja za zaštitu autorskih prava jeste da plaća primjerene iznose autorima i izvođačima za korištenje njihovih djela. Ovaj zadatak nije ispunjen ako udruženje, umjesto da vrši isplate, stvara fondove i rezerve, te tim sredstvima želi da ostvari druge ciljeve.

23. Da li su ili nisu isplaćeni iznosi primjereni u osnovi zavisi od izračuna tarifa, čime se stvara izračunska osnova za tantijeme ili nadoknadu koju plaćaju korisnici. Smjernice daju nacionalni postupak i međunarodni standardi, posebno:

- „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 istovremeno.

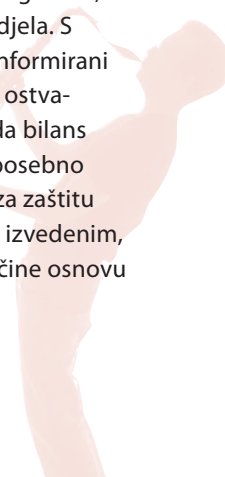
Velika je vjerovatnost da udruženje za zaštitu autorskih prava možda neće moći, u početku, primijeniti tarife koje odgovaraju punoj primjeni ovih standarda u svakom pojedinačnom slučaju. O tarifama se mora pregovarati sa udruženjima korisnika (kao što je udruženje vlasnika hotela), a rezultat tih pregovora, uglavnom, jeste kompromis između zahtjeva

udruženja za zaštitu autorskih prava i nivoa spremnosti korisnika da plate. U svakom slučaju, međunarodno priznate norme i standardi trebali bi uvijek usmjeravati cjelokupni napor udruženja za zaštitu autorskih prava prema postupnom pristupu adekvatnim tarifama.

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

b. Solidarnost u kulturnom životu

25. Korištenje muzičkih ili književnih djela ne bi trebalo da se smatra slučajnim, nego više rezultatom rada na planiranju i unapređenju. Kada se djela koriste, udruženje za zaštitu autorskih prava mora, što je preciznije moguće, obavijestiti autore i izdavače o korištenju njihovih djela i nivou njihovog prihvaćanja od publike. Takva informacija omogućava, posebno izdavačima, da procijene rizike pri izdavanju novih djela. S tim ciljem, prilikom 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 bilans za svako djelo pokazuje područje korištenja u kojem je bilo posebno uspješno. U tu svrhu apsolutno je neophodno da udruženja za zaštitu autorskih prava od korisnika traže i dobiju liste ili dnevnike o izvedenim, emitiranim i reproduciranim djelima, te da te liste i dnevnicu čine osnovu za distribucijske aktivnosti.



26. U današnjem tehnološki povezanom „globalnom selu“, gdje se emitira putem satelita, a programi primaju diljem planete, kulturna prisutnost jedne zemlje zavisi od njene sposobnosti da dostupnim učini najbolja djela svojih autora u formi koja je visokog kvaliteta i spremna za korištenje. Uz povećanu kompetitivnost u svijetu u kojem su djela tako lahko dostupna, udruženje 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 pri osnivanju udruženja 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 sestrinska ili krovna udruženja. 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 mlado udruženje može suočiti. Dok god udruženje za zaštitu autorskih prava prikuplja tantijeme unutar zemlje i onda ih u cjelini transferira u inozemstvo, umjesto da samo vrši distribuciju i isplatu, ne može se smatrati nacionalnom institucijom, štaviše, javnost na nju gleda kao na organ koji zastupa strane interese. Zamijećeni nedostatak solidarnosti u kulturnom životu nacije i otpor unutar korisničkih krugova prema nesposobnosti udruženja da vrši funkcije distribucije i isplate dva su glavna simptoma pristupa „korak po korak“ u uspostavljanju udruženja. U praksi agenciji treba mnogo više vremena, ako se ikada i dogodi, da postigne nezavisno i uspješno upravljanje. To je i jedan od razloga zašto nema primjera uspješnih agencija koje su preuzele takav pristup.

28. Agencija, kao suprotnost nezavisnom udruženju, 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, zaista, tipična odlika bilo koje agencije i krovno udruženje nema razloga da preduzme korake prema istinskom suočavanju s ovim problemom, jer ga

takva inercija spašava od značajne količine distribucijskih aktivnosti. Prema tome, samo nacionalno autonomno udruženje za zaštitu autorskih prava može da zadovolji potrebe domaćih autora i izdavača.

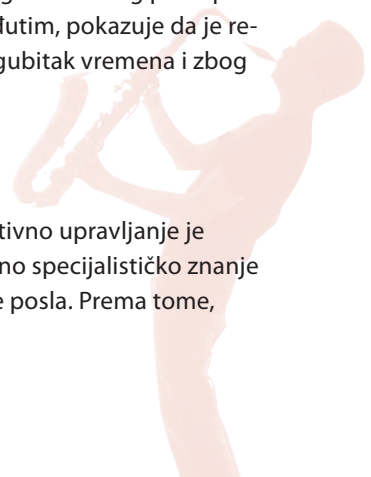
3. Faze u osnivanju udruženja za zaštitu autorskih prava

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 uspostavljanjem udruženja. To da li će odluku donijeti država ili grupa zainteresiranih autora i izdavača zavisit će od situacije u zemlji. Ko god da preuzme inicijativu, savjetuje se da bude siguran u angažman i saradnju najvažnijih partnera. Snažno se preporučuje da bilo koja vlast koja namjerava osnovati nacionalno udruženje za zaštitu autorskih prava ili državni organ za tu oblast u projekt od samog početka uključi autore i izdavače kako ne bi propustila da uključi interese nosilaca prava. Isto tako, bilo koje udruženje autora i izdavača koje krene trnovitim putem kolektivnog upravljanja svojim pravima treba potaknuti da djeluje u sporazumu s državnim vlastima kako ne bi ostalo bez priznanja države i podrške svojim naporima

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

a. Osnovna obuka rukovodilaca

31. Presudan uvjet za uspjeh udruženja za kolektivno upravljanje je dobro obučeni rukovodilac koji posjeduje osnovno specijalističko znanje potrebno za odgovorno i djelotvorno obavljanje posla. Prema tome,



on ili ona mora brzo dobiti osnovno znanje. Za rad u mnogim zanimanjima, naprimjer 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 funkcionirajućem udruženju za zaštitu autorskih prava. Ta obuka provodi se individualno ili u malim grupama i obično traje dvije sedmice.

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

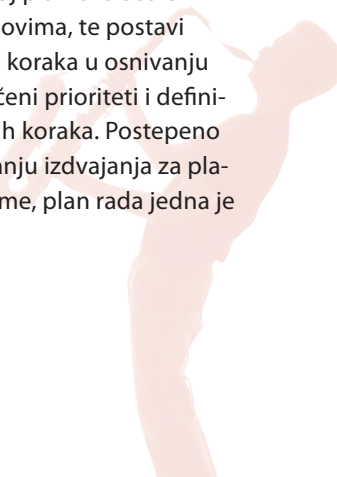
- osnovni pravni koncepti, uvod u nacionalno zakonodavstvo o autorskom pravu, komparativno pravo i uvod u međunarodne konvencije o autorskom i srodnim pravima;
- glavne funkcije udruženja za zaštitu autorskih prava, struktura i organizacija rukovodećih mjesta;
- odnosi između udruženja za zaštitu autorskih prava i autora i izdavača koji joj pripadaju, posebno što se tiče ugovora o članstvu, prijenosa prava, opisa repertoara, deklaracije djela, pseudonima, isplata, transfera povezanim udruženjima;
- odnosi između udruženja za zaštitu autorskih prava i korisnika muzike, literature ili dramskih djela, uključujući kontakte s njihovim udruženjima u vezi s tarifama, ugovorima, listama i dnevnicima korištenja djela, kolektivnim sporazumima, zajedničkim mjerama i akcijama protiv piratstva;
- odnosi između udruženja za zaštitu autorskih prava i države, što se tiče generalne supervizije, nadzora tarifa, monopola, odnosa s državnim radiom i televizijom;;
- dokumentacija na nivou države kao što su baze podataka o autorima, izdavačima i djelima;
- dokumentacija na međunarodnom nivou - primjer arhivskog sistema Međunarodne konfederacije udruženja autora i kompozitora (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 briga o autorima i izvođačima, kulturna promocija;
- knjigovodstvo, izračun troškova, tretman dodatnog prihoda, korištenje neraspodijeljenog prihoda, nacrt bilansnih izvještaja i operativnih računa;
- odnosi s drugim udruženjima kao što je sporazum o recipročnom zastupanju, razmjena dokumentacije, isplata i računi;
- strukture CISAC-a, projekt CIS, tehnička i pravna komisija, moguće učestvovanje u međunarodnom okviru;
- strukture BIEM-a, model ugovora za fonografsku industriju;
- strukture WIPO-a, programi saradnje.

33. Osnovna obuka se pokazala kao veoma uspješna, jer je omogućila rukovodiocima da nakon povratka s tečaja u velikoj mjeri djeluju nezavisno, preuzimaju inicijativu, vode pregovore o tarifama, zaključuju ugovore i čine brz napredak u uspostavljanju administrativne strukture neophodne za djelotvorno djelovanje udruženja.

b. Plan rada

34. Tokom ili nakon osnovne obuke rukovodilac udruženja za zaštitu autorskih prava bi trebalo da pripremi plan rada. Taj plan bi trebalo da pokriva period do prvih obračuna i isplata članovima, te postavi vremenske odrednice za preduzimanje najvažnijih koraka u osnivanju udruženja. Planom rada bi trebali biti jasno naznačeni prioriteti i definirani načini mjerenja i procjene rezultata prethodnih koraka. Postepeno zapošljavanje osoblja, također, pomaže u zadržavanju izdvajanja za plaće na niskom nivou tokom početne faze. Prema tome, 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 dat na kraju ove publikacije. Model nije prikazan da bi služio kao rješenje za sve potrebe svakog novog udruženja, nego više kao vodič novom udruženju da razvije vlastiti plan rada koji odgovara okolnostima u kojima se to udruženje nalazi. Plan bi, prema tome, trebalo da bude pažljivo prilagođen i promijenjen u skladu sa trenutnim lokalnim uvjetima u kojima udruženje djeluje, što znači da će u nekim slučajevima dolaziti i do značajnih promjena.

36. Iz iskustva, za uspostavljanje novog udruženja za zaštitu autorskih prava potrebno je 16 do 18 mjeseci od osnovne obuke rukovodilaca preko pripreme prvih obračuna do isplata domaćim autorima i izdavačima. Međutim, spomenuti vremenski okvir može biti ispoštovan 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 početni period nužno može da smatra završenim.

c. Procjena i pokriće troškova

37. Bilo koji plan za uspostavljanje udruženja za zaštitu autorskih prava mora uključiti pripremu procjene troškova i samim tim promišljanja o tome kako pokriti troškove. Pokrivanje troškova na najjednostavniji način se rješava u onim slučajevima u kojima država pristane da pokrije troškove ili proslijedi iznos dovoljan za pokriće troškova. Ova vrsta pomoći značajno pomaže u uspostavljanju udruženja za zaštitu autorskih prava, te se, stoga, snažno preporučuje da se o takvoj pomoći razmisli. Potrebni iznosi obično odgovaraju malom dijelu budžeta ministarstava obrazovanja i kulture, pa čak i one države čije finansijske mogućnosti nisu velike mogu da pomognu 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 udruženja.

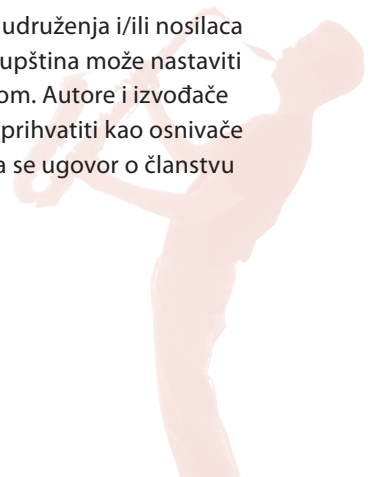
38. U onim slučajevima u kojim nema državnih fondova koji bi osigurali početna sredstva ostaje mogućnost subvencija ili akontacija od povezanih udruženja. Takav se pristup često primjenjuje. U nekim slučajevima i CISAC pomaže pri osnivanju novih udruženja za zaštitu autorskih prava.

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

39. Udruženja za kolektivno upravljanje preuzimaju prava autora pa bi, prema tome, ti autori - i izdavači - trebali u visokom stepenu učestvovati u upravljanju svojim pravima. Iskustvo je pokazalo da osnivanje zadruga najbolje odgovara tom tipu participacije, te se predlaže da se pri osnivanju udruženja 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 taj organ treba da imenuje odbor zadruga.

40. Posebno se mora referirati o pitanju 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 treba da imaju pravo da glasaju. Statuti nekih udruženja sadržavaju klauzulu, umjesto ovakvog rješenja, kojom se delegira odbor koji će odlučivati o dodjeli prava na glasanje. Ova praksa se ne savjetuje jer je velika vjerovatnost da će voditi stvaranju klika i diskriminaciji, što, kako je pokazalo iskustvo, može uzrokovati ozbiljne probleme.

41. Statut udruženja za zaštitu autorskih prava trebalo bi da bude razmatran na prvom sastanku opće skupštine članova udruženja i/ili nosilaca prava, te da ga oni prihvate. Kada se to obavi, skupština može nastaviti da imenuje odbor udruženja, u skladu sa statutom. Autore i izvođače koji učestvuju u prvoj općoj skupštini trebalo bi prihvatiti kao osnivače s pravom da glasaju, te se, stoga, preporučuje da se ugovor o članstvu razmatra u isto vrijeme kada i statut.



e. Dokumentacija

42. U svim svojim aktivnostima udruženje za zaštitu autorskih prava mora da poznaje domaće autore i izvođače, kao i njihova djela. Prema tome, jedan od prvih i najhitnijih zadataka udruženja 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 je da se od autora i izdavača zahtijeva da obavijeste udruženje o svojim ličnim i službenim podacima, te da prijave djela koja su stvorili, sami ili u koautorstvu, ili koja su izdali.

43. Mlado udruženje za zaštitu autorskih prava mora biti dobro opremljeno kompletnom međunarodnom dokumentacijom neophodnom za identifikaciju nositelja prava i njihovih djela. CISAC može pomoći novim udruženjima tako što će omogućiti da se nabave ti podaci 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 udruženjima svih autora i izvođača iz oblasti muzike, literature, dramskih djela i drugih sektora koji su u članstvima udruženja 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 milionima najizvođenijih djela s međunarodnog muzičkog repertoara.

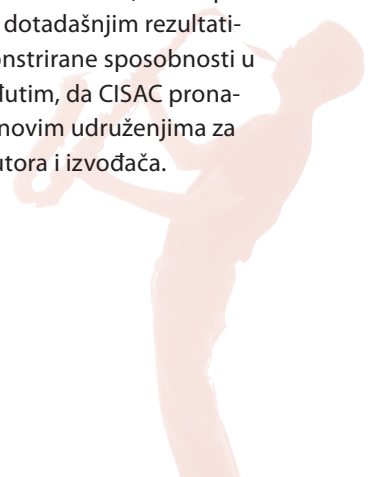
44. Novo udruženje za zaštitu autorskih prava mora dati prioritet što je moguće bržem pružanju podataka o domaćim autorima, izdavačima i djelima IPI i WID dokumentacijskim centrima. Prihodi iz inozemstva mogu se očekivati za članove udruženja jedino ako se daju ti podaci, jer spomenute baze podataka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

f. Ugovori s radijskim i televizijskim stanicama

45. Nijedno udruženje 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 stanica ima prednosti, a prva je da se radi o važnim klijentima koji plaćaju značajne iznose u tantijemama čak i bez uspostavljene sofisticirane i skupe strukture naplate. To omogućava udruženju da se usredsrijedi 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 udruženjima 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 ovo pitanje spomenu članovi udruženja i već postignuti sporazumi sa sestrinskim udruženjima iz inozemstva, kako bi se pokazala ozbiljnost mladog udruženja za zaštitu autorskih prava i njegov potencijal i namjera da predstavlja svjetski repertoar muzike i literature. Nažalost, većina etabliranih udruženja nije spremna dati „predujam povjerenja“ brzim potpisivanjem sporazuma o recipročnosti. Radije usvajaju pristup stupanja u ugovorne odnose tek nakon što je mlado udruženje za zaštitu autorskih prava primljeno u članstvo CISAC-a. Međutim, CISAC pri pristupanju, razumljivo, postavlja uvjet u vezi sa dotadašnjim rezultatima, koji je veoma teško ispuniti bez ranije demonstrirane sposobnosti u radu sa inozemnim repertoarom. Govori se, međutim, da CISAC pronalazi načine i sredstva da bez odgađanja dodijeli novim udruženjima za zaštitu autorskih prava zastupanje inozemnih autora i izvođača.



h. Pravila distribucije i procedura

47. Iskustvo je pokazalo da nedostatak očiglednosti u procesu distribucije rezultira velikim sporovima među autorima ili među izvođačima. Prijeko je potrebno imati precizna pravila kojima je postupak distribucije detaljno opisan. Odbor udruženja bi trebalo da odobri pravila prije nego što budu obavljene prve isplate. Pitanjima distribucije ne bi trebalo da se bavi 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 više jednostavnije, da distribucijske kategorije budu postavljene tako da odgovaraju glavnim načinima korištenja djela, naprimjer: radio, televizija, restorani i hoteli, koncerti, kina, kao i proizvodnja audio i videozapisa. Ostale distribucijske kategorije zavisit će od posebnih karakteristika kulturnog života jedne države. Sva pravila distribucije trebalo bi što je više moguće biti rađena prema principu „suum cuique“ – svakom svoje – što znači da bi svaki autor i izdavač trebalo da dobije iznos jednak prihodu koji je za njega ubralo udruženje za zaštitu autorskih prava.

49. Prilikom rasprave o pravilima distribucije uvijek se izražava zabrinutost da će sav novac ili njegov glavni dio biti upućen u inozemstvo. Zbog tog razloga se traže načini i sredstva da se spriječi takav odljev, te se predlaže, naprimjer, da domaća djela budu vrednovana prema većoj stopi nego djela inozemnog porijekla. Ovdje se, međutim, mora naglasiti da su sva udruženja za zaštitu autorskih prava obavezana zakonom i ugovorima o recipročnom zastupanju sa svojim sestrinskim udruženjima da strogo primjenjuju pravilo jednakosti svih domaćih i inozemnih djela. Zaista, 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 u kojem je pretpostavljeno da je udio domaće i inozemne muzike jednak, odnosno 50:50:

Prihod udruženja za zaštitu autorskih prava	1'000'000
Operativni troškovi (30%)	- 300'000
	700'000
Izdaci za socijalnu brigu i kulturnu promociju (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 muzike, samo 23,5% ukupnog prihoda ide u inozemstvo. Također, ne bi trebalo zaboraviti da će autori i izdavači primati nadoknade od inozemnih udruženja za zaštitu autorskih prava koje će često prelaziti iznose isplaćene prema vani.

i. Obrada podataka

50. U ovom radu suprotstavlja se mišljenju da mlado udruženje za zaštitu autorskih prava iz početka treba podatke obrađivati manuelno i prijeći na elektronsku obradu podataka nakon odrađenog „šegrtovanja“. Snažno se preporučuje da se, u što je većoj mjeri moguće, od samog početka koriste najsavremenije i odgovarajuće tehnike obrade podataka. To znači da sistem treba biti pripremljen za uspostavljanje prvih baza podataka, za distribuciju i štampanje 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 ličnim računarom (PC) i s tim povezanim malim izdacima. Takav hardver je, uglavnom, dovoljan da se uspostavi baza podataka sa informacijama o domaćim autorima i izdavačima i baza podataka sa informacijama o djelima s nacionalnog repertoara. O nadgradnji treba razmišljati tek kada počne rad na distribuciji, jer će nabavka drugog ili moguće čak i trećeg računara zavisiti od obima aktivnosti. Pomoć WIPO-a novoo- snovanim udruženjima za zaštitu autorskih prava uključuje opremu za obradu podataka.

52. Softver koji udruženje odabere veoma je važan. Za svako novo udruženje za zaštitu autorskih prava neodrživo je da prihvati kompletan trošak koji je potreban za programiranje. Tendencija je da se nabavlja- ju licence za korištenje postojećeg softvera, prilagođenog potrebama udruženja. WIPO u Africi trenutno besplatno pomaže udruženjima standardnim softverom AFRICOS. Naime, ta organizacija se obavezala da će ovaj softver razviti u saradnji s jednim afričkim udruženjem. Softver omogućava da se izgradi baza podataka autora, izvođača i muzičkih djela afričkih udruženja za zaštitu autorskih prava. Softver AFRICOS, ta- kođer, sadrži prilagodljive standardne programe za distribuciju i štampa- nje obračuna, a cilj je stavljanje programa za obradu podataka koji služe za obavljanje najvažnijih zadataka „pod jastuk“ svakog novorođenog udruženja za zaštitu autorskih prava.

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

j. Socijalna briga o autorima i izvođačima i kulturna promocija

54. Ugovori o recipročnom zastupanju između udruženja za zaštitu au- torskih prava, prema CISAC-ovom modelu, daju mogućnost da se koristi 10% netoprihoda od upravljanja pravima izvođenja i emitiranja - nakon što se odbiju administrativni troškovi – za socijalnu brigu o domaćim

autorima i izvođačima i kulturnu promociju nacionalnog repertoara. Snažno se preporučuje da se ova praksa institucionalizira u početnoj fazi uspostavljanja udruženja i da se prioritet d aspektima socijalne brige. Iako, možda, izgleda prerano razvijati cjelokupni plan socijalne brige u početnim godinama, ustvari, nikada nije prerano uspostaviti rezervni fond za ublažavanje teških okolnosti, za hitno liječenje i za ostale beneficije iz socijalne brige.

k. Borba protiv piratstva

55. Veoma često se od novog udruženja 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 da pronađu nelegalne kopije) je skupa aktivnost koja veoma brzo može iscrpiti finansijska sredstva mladog udruženja. Stoga se preporučuje da se u borbu protiv piratstva ne kreće prije nego što udruženje za zaštitu autorskih prava ne ispuni svoju osnovnu ulogu, pa čak i onda treba se samo uključiti u opći nadzor uvjeta korištenja. Dalje se preporučuje da svako učestvovanje u odbrani od piratstva bude u sferi koja se tiče kolektivnog upravljanja pravima reprodukcije.



4. Model plana rada pri osnivanju udruženja za zaštitu autorskih prava

Mjesec	Rukovodilac	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 udruženjima - udruženjima autora - udruženjima 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-ova sestrinska udruženja	Korisnici	Osoblje	WIPO
			Osnovna obuka rukovodilaca
		Zaposliti: - sekretar (1)	
Prezentacijska pisma	Prezentacijska pisma	Prikupiti i katalogizirati adrese autora	
		Odštampati statut Zaposliti: - 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	Rukovodilac	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
7	<p>Početi kampanju za učlanjenje u udruženje</p> <p>Prijava za članstvo u CISAC-u</p> <p>Sestrinska udruženja: poziv za potpis ugovora o recipročnom zastupanju</p> <p>Pregovori s državnim emiterom o tarifama</p>			Početi kampanju za učlanjenje
8	<p>Nacrt pravila distribucije</p> <p>Prijedlog socijalne brige</p> <p>Pregovori s državnim emiterom o tarifama</p>			<p>Početi potpisivati ugovore o članstvu</p> <p>Početi s prijavama djelatnosti</p>
9	<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"> - tarifa za državne emitere - pravila distribucije - socijalne brige 		
10	<p>Nacrti tarifa za hotele, restorane i privatne emitere</p> <p>Nacrt ugovora</p> <p>Informator</p>			Informator

CISAC-ova sestrinska udruženja	Korisnici	Osoblje	WIPO
<p>Dostava IPI, WWL/WID dokumentacije</p> <p>CISAC-ovi kodni brojevi</p> <p>Sestrinska udruženja: 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"> - autorima - izdavačima - djelima <p>Objavljivanje tarifa za državne emitere</p>	
<p>Informator</p>		<p>Instalacija softvera za distribuciju</p> <p>1 PC</p> <p>Zaposliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - voditelja odjela za licenciranje (1) - voditelja odjela distribucije (1) 	<p>Instalacija softvera za distribuciju</p> <p>Nabavka 1 PC-a</p>

Mjesec	Rukovodilac	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
11	Razrada unutrašnje 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, unutrašnja struktura			
13	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima Nacrt godišnjeg izvještaja, bilans			
14	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima Poziv za drugu opću skupštinu	Odobranje - godišnjeg izvještaja - bilansi	Poziv	
15	Sporazumi o tarifama s - hotelima - privatnim emiterima Nacrti ugovora s hotelima, restoranima i privatnim emiterima		Druga opća skupština Odobranje - godišnjeg izvještaja - bilansi	

CISAC-ova sestrinska udruženja	Korisnici	Osoblje	WIPO
		Osnovna obuka za voditelje odjela licenciranja i distribucije	Osnovna obuka za voditelje odjela licenciranja i distribucije
Prvo dostavljanje podataka za dokumentaciju IPI	Početi pregovore o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima Ugovor s državnim emiterom	Prvo dostavljanje podataka za dokumentaciju IPI Zaposeliti: - voditelja odjela finansija (1) - referenta u odjelu distribucije (1)	
	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima Državni emiter počinje da isplaćuje tantijeme	Prikupiti i katalogizirati adrese hotela, restorana i privatnih emitera Osnovna obuka za voditelja odjela finansija	Osnovna obuka za voditelja odjela finansija
	Pregovori o tarifama s hotelima, restoranima i privatnim emiterima Državni emiter počinje da dostavlja dnevnik emitiranja	Početi obrađivanje dnevnika emitiranja	
Dostavljanje podataka za dokumentaciju IPI	Sporazumi o tarifama za hotele, restorane i privatne emitere	Dostavljanje podataka za dokumentaciju IPI	

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

CISAC-ova sestrinska udruženja	Korisnici	Osoblje	WIPO
Informator	Informator	<p>Obrađivanje posljednjeg dnevnika za prvo tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>Zapošljavanje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - referent u odjelu za licenciranje (1) 	
	Početi s kontaktiranjem hotela, restorana i privatnih emitera radi potpisivanja ugovora	<p>Objavljivanje tarifa za hotele, restorane i privatne emitere</p> <p>Distribucijske aktivnosti</p> <p>Prvo tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p>	
<p>Prvi obračuni i isplate – prvo tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>Dostavljanje podataka</p> <p>Dokumentacija IPI</p>		<p>Prvi obračuni i isplate – prvo tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>Dostavljanje podataka</p> <p>Dokumentacija IPI</p> <p>Zapošljavanje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - referent u odjelu za distribuciju 	
Informator	Hoteli, restorani i privatni emiteri počinju da isplaćuju tantijeme	<p>Obrada posljednjeg dnevnika za drugo tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>1 PC</p>	Nabavka 1 PC-a
	<p>Početi tarifne pregovore</p> <ul style="list-style-type: none"> - kina - koncertne organizacije - muzički producenti <p>Hoteli, restorani počinju da dostavljaju liste izvedenih djela</p> <p>Privatni emiteri počinju da dostavljaju dnevnike</p>	<p>Distribucijske aktivnosti</p> <p>Drugo tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>Početi obrađivanje lista izvedenih djela u hotelima i restoranima</p> <p>Početi obrađivanje dnevnika privatnih emitera</p>	

Mjesec	Rukovodilac	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
21	Pregovori o tarifama - kina - koncerti - muzički producenti			Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter
22	Sporazumi o tarifama - kina - koncerti - muzički producenti			
23		Odobranje tarifa - kina - koncerti - muzički producenti		
24	Informator			Informator Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter
25	Nacrti - godišnji izvještaj - bilans			

CISAC-ova sestrinska udruženja	Korisnici	Osoblje	WIPO
<p>Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter</p> <p>Dostavljanje podataka Dokumentacija IPI i dokumentacija WID</p>	<p>Pregovori o tarifama - kina - koncerti - muzički producenti</p>	<p>Obračuni i isplate Drugo tromjesečje Državni emiter</p> <p>Dostavljanje podataka Dokumentacija IPI i dokumentacija WID</p>	
	<p>Sporazumi o tarifama - kina - koncerti - muzički producenti</p>		
		<p>Prikupiti i sortirati adrese - kina - organizatora koncerata - muzičkih producenata</p> <p>Distribucijske aktivnosti Treće tromjesečje Državni emiter</p>	
<p>Informator</p> <p>Obračuni i isplate Treće tromjesečje Državni emiter</p> <p>Dostavljanje podataka Dokumentacija IPI</p>		<p>Obračuni i isplate Treće tromjesečje</p> <p>Državni emiter</p> <p>Dostavljanje podataka Dokumentacija IPI</p>	
	<p>Svi - kina - koncerti - muzički producenti Počinju da isplaćuju tantijeme</p>	<p>Posljednje obrađivanje lista izvedenih djela u hotelima i restoranima – Prvo tromjesečje</p> <p>Posljednje obrađivanje dnevnika privatnih emitera</p> <p>Prvo tromjesečje</p>	

Mjesec	Rukovodilac	Odbor	Opća skupština	Autori/Izvođači
26	Poziv – treća opća skupština	Odobranje - godišnjeg izvještaja - bilansi	Poziv	
27			Treća opća skupština Odobranje - godišnjeg izvještaja - bilansi	Obračuni i isplate Prvo tromjesečje Hoteli i restorani Prvo tromjesečje Privatni emiter Četvrto tromjesečje Državni emiter

CISAC-ova sestrinska udruženja	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 Dostavljanje podataka Dokumentacija IPI		Obračuni i isplate Prvo tromjesečje Hoteli i restorani Prvo tromjesečje Privatni emiter Četvrto tromjesečje Državni emiter	