# Proces lobiranja u Hrvatskoj na primjeru odabrane lobističke udruge

**Roso, Ivo**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **VERN University of Applied Sciences / Veleučilište VERN**

*Permanent link / Trajna poveznica:* https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:146:771884

*Rights / Prava:* In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-03-28**




*Repository / Repozitorij:*

VERN' University Repository






**VELEUČILIŠTE VERN'**

Zagreb

Odnosi s javnošću i studij medija

**ZAVRŠNI RAD**

# Proces lobiranja u Hrvatskoj na primjeru odabrane lobističke udruge

Ivo Roso

Zagreb, 2017.

**VELEUČILIŠTE VERN'**

Zagreb

**ZAVRŠNI RAD**

# Proces lobiranja u Hrvatskoj na primjeru odabrane lobističke udruge

Mentorica: Mirela Holy, dr. sc.

Student: Ivo Roso

Zagreb, prosinca 2017.

***VELEUČILIŠTE VERN***

***Zagreb, Trg bana Josipa Jelačića 3***

***Naziv studija: Odnosi s javnošću i studij medija***

Broj 3082

# *ZADATAK ZAVRŠNOG RADA*

***Student: Ivo Roso***

***Zadatak: Proces lobiranja u Hrvatskoj na primjeru odabrane lobističke udruge***

***U radu je potrebno razraditi sljedeće:***

- analizirati povijest i teoriju lobiranja na temelju hrvatske i inozemne literature;
- provesti usporednu analizu lobiranja u Hrvatskoj i inozemstvu;
- analizirati tržišta lobističkih usluga u Hrvatskoj;
- istražiti načine djelovanja, ciljeve, ulogu i značaj Hrvatskog društva lobista za promociju lobiranja u Hrvatskoj;
- utvrditi načine djelovanja/lobiranja hrvatskih lobista te ciljne javnosti kojima se najčešće obraćaju;
- utvrditi koja su znanja i vještine potrebna hrvatskim lobistima;
- definirati zaključke i preporuke za daljnju promociju i reguliranje djelatnosti lobiranja u Hrvatskoj.

*Napomena: Pri izradi završnog rada kandidat ima obvezu pridržavati se i uvažavati primjedbe, sugestije i naputke mentorice, koristiti i primjenjivati znanja i umijeća stečena tijekom studija, upotrebljavati informacije i podatke prikupljene vlastitim istraživanjem te spoznaje i činjenice iz odgovarajuće znanstvene i stručne literature uz ispravno navođenje korištenih izvora.*

Zadatak zadan 15.05.2017.

Rok predaje 06.12.2017.

**Mentorica:**

**dr. sc. Mirela Holy, pred.**

**Voditeljica studija:**

**Stana Odak Krasić, mag.nov., viši pred.**

REPUBLIKA HRVATSKA 2 ZAGREB VELEUČILIŠTE VERN

# PREDGOVOR

Završni rad prvenstveno je nastao s idejom da se mladim, budućim generacijama Republike Hrvatske približi i razgraniči pojam te samo djelovanje lobističke struke koja u bliskoj budućnosti svojom proliferacijom postaje plodno tlo za javne poslove. Na taj način rad pridonosi širenju raspona znanja o integraciji i zagovaranju privatnih i javnih interesa na nadnacionalnoj razini unutar demokratskog društva na višerazinskom upravljanju Europske unije. Bitno je naglasiti kako lobiranje ima vrlo lošu sliku u široj javnosti zbog individualnih primjera loše prakse pa se stoga ova stru0ka poistovjećuje s korupcijom.

Posebne zahvale uputio bih prije svega Mireli Holy, dr. sc., zbog izvrsnog mentorstva, susretljivosti i strpljenja te nadalje Vladi Rosi, dipl. ing., koji je svojim dugogodišnjim znanjem, iskustvom i reputacijom omogućio brz i direktan kontakt s hrvatskim profesionalnim lobistima kojima ovim putem također iskazujem neopisivu razinu zahvale: g. Marijanu Banelliju, dopredsjedniku HDL-a, te Bruni Banelliju, članu Uprave tvrtke Banelli d. o. o., g. Natku Vlahoviću, potpredsjedniku HDL-a, g. Hrvoju Merki, direktoru EUROCA-e, gđi Andreji Pavlović, partnerici tvrtke Hauška i Partneri, g. Igoru Vidačaku, izvanrednom profesoru na Fakultetu političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, i g. Vlatku Cvrtili, dekanu Veleučilišta VERN', koji je omogućio slušanje kolegija lobiranja profesora Vladimira Villacha Čelikovića.

Posebnu zahvalu posvetio bih gđi Maji Pokrovac, predsjednici HDL-a, zbog izuzetne pomoći, te dr. Mati Graniću, posebnom savjetniku predsjednice RH zbog izuzetne gostoljubivosti i profesionalnosti te sveukupno zbog dragocjenog iskustva koje će biti preneseno mladim naraštajima te im tako približiti struku lobiranja. Također im veliko hvala što su povećali članstvo registra transparentnosti HDL-a za još jednog člana te i dalje kontinuirano rade na tome.

# SADRŽAJ

**PREDGOVOR**..... I

SADRŽAJ..... II

SAŽETAK..... IV

ABSTRACT..... V

1. UVOD..... 1

2. POJAM LOBIRANJA..... 3

3. POVIJEST LOBIRANJA..... 5

3.1. Povijest lobiranja u Europskoj uniji..... 6

3.2. Povijest lobiranja u Republici Hrvatskoj..... 7

4. PROCES LOBIRANJA..... 9

4.1. Tehnike lobiranja..... 9

4.2. Strategija lobiranja..... 11

5. ZAKONODAVNI OKVIR LOBIRANJA U RH..... 13

5.1. Trodioba vlasti u Republici Hrvatskoj..... 13

5.2. Zakonski okvir o lobiranju..... 16

5.3. Akreditacija i regulacija lobista..... 18

5.4. Hrvatsko društvo lobista..... 20

6. ISTRAŽIVANJE PROCESA LOBIRANJA U HRVATSKOJ NA PRIMJERU ODABRANE LOBISTIČKE UDRUGE..... 23

6.1. Istraživačke metode..... 23

6.2. Rezultati dubinskih intervjua..... 24

6.3. Analiza sadržaja mrežnih stranica HDL-a..... 31

7. ZAKLJUČCI I PREPORUKE..... 35

LITERATURA.....

PRILOZI .....

# SAŽETAK

Svrha rada bila je istražiti tijek procesa lobiranja u Republici Hrvatskoj, koja su znanja i vještine potrebni hrvatskim lobistima, kako izgleda proces lobiranja te koja je uloga i značaj Hrvatskog društva lobista u promociji i regulaciji lobiranja. Ovim se završnim radom pokušalo demistificirati lobističku struku u Republici Hrvatskoj (u daljnjem tekstu RH) putem analize sadržaja mrežnih stranica Hrvatskog društva lobista (u daljnjem tekstu HDL) i dubinskih intervjua uz analizu povijesti i teorije lobiranja na temelju hrvatske i inozemne literature. Primarnim istraživanjem, odnosno dubinskim intervjuima sa sedam relevantnih i utjecajnih lobista u RH, saznalo se koje su kompetencije, znanja i vještine potrebni za lobista te koje su razlike u procesu lobiranja u RH i Europskoj uniji (u daljnjem tekstu EU). Provedena je usporedna analiza lobiranja u RH i inozemstvu uz analizu tržišta lobističkih aktivnosti u RH. Primarni fokus rada bio je na HDL-u, odnosno istraživanju načina djelovanja, ciljeva, uloge i značaja promocije ove strukovne udruge za lobiranje u RH i njezine aktivnosti. Saznalo se kako izgleda proces lobiranja u RH. Utvrdili su se načini djelovanja/lobiranja hrvatskih lobista te ciljane javnosti kojoj se najčešće obraćaju te definirali zaključci i preporuke za daljnju promociju i reguliranje djelatnosti lobiranja u Hrvatskoj. U izradi rada korištena je literatura relevantna za predmetnu problematiku uključujući najnoviju predmetnu materiju u kojoj se prvi puta spominje Hrvatska u stranoj literaturi te trenutno najopsežniji dostupni priručnik u RH za buduće potencijalne profesionalne lobiste.

Ključne riječi: lobiranje, javni poslovi, odnosi s javnošću, Europska Unija, proces lobiranja

## ABSTRACT

### Lobbying process in Croatia on the example of a selected lobbying organization

The specific objective of the final paper was to examine the lobbying process in the Republic of Croatia, as well as to identify what type of knowledge and skills are crucial for Croatian lobbyists, what the lobbying process looks like and the role and importance of the Croatian Society of Lobbyists concerning the promotion and regulation of lobbying itself. Moreover, the paper was striving to demystify the lobbying profession in the Republic of Croatia (hereinafter referred to as the RH) by analysing the content of the website of the Croatian Society of Lobbyists (hereinafter referred to as HDL), as well as through in-depth interviews. Furthermore, an analysis was conducted of the history and theory of lobbying based on both the Croatian and international literature. The primary research was conducted in the form of in-depth interviews with seven relevant and influential lobbyists in the Republic of Croatia. Conclusions were reached on the type of competencies, knowledge and skills considered fundamental for lobbyists and on the differences in the lobbying process in the Republic of Croatia and in the European Union (hereafter the EU).A comparative analysis of lobbying in the Republic of Croatia and at the international level was conducted in addition to the analysis performed of the lobbying activities in the Republic of Croatia. The final paper was primarily focused on HDL, especially on exploring the methods of operation, the objectives, as well as the role and importance of promoting lobbying through the professional lobbying society in Croatia and the activities performed by the society. Conclusions were reached on the form of the lobbying process in the Republic of Croatia. In addition, the final paper identifies ways of influencing / lobbying exerted by the Croatian lobbyists and their most frequently addressed target audience. The conclusions and recommendations for further promotion and regulation of lobbying activities in Croatia were provided. The final paper consists of the most relevant literature on the subject matter, including the most recent instances of Croatia being mentioned in international literature for the first time concerning the subject matter, as well as what currently is the most comprehensive available manual in the RH for the future prospective professional lobbyists.



Keywords: lobbying, public affairs, public relations, European Union, lobbying process

# 1. UVOD

Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju 2013. godine otvorile su se mogućnosti utjecaja na procese donošenja odluka na nadnacionalnoj razini koje se direktno ili indirektno reflektiraju na ostale zemlje članice, pa i na Hrvatsku. Otežavajuća okolnost je činjenica da u Republici Hrvatskoj ne postoji mogućnost formalnog akademskog obrazovanja za lobiranje kao profesije. Osim toga, lobiranje je vrlo negativno percipirano u očima šire javnosti zbog nepoznavanja predmetne materije i nedovoljno informacija o samoj temi. Tomu doprinosi i učestalo negativno kontekstualiziranje lobiranja u hrvatskim medijima koje poistovjećuje lobiranje s korupcijom i naglašavanjem negativnih primjera te nedostatnom promocijom lobiranja u pozitivnom kontekstu.

Rad je strukturiran u pet poglavlja. U uvodu se opisuju tema, problem, svrha i ciljevi istraživanja i struktura završnog rada. Slijedi poglavlje u kojem se definira pojam lobiranja u cilju objašnjenja ove struke te razloga zbog kojih ovaj pojam izaziva negativne konotacije koje se vežu za ovu profesiju. U trećem poglavlju rada proučena je povijest lobiranja općenito te povijest lobiranja u Europskoj uniji i Republici Hrvatskoj, posebice u kontekstu međunarodnog priznanja države pomoću diplomatskog lobiranja. U četvrtom poglavlju opisuje se proces lobiranja, koje se dijeli na tehnike izravnog i neizravnog lobiranja, uz pojašnjenje strategije i utjecaja kao dio korpusa lobističkih aktivnosti te podjelu strategija lobiranja. Slijedi poglavlje u kojem se daje kratak pregled zakonodavnog okvira za lobiranje Republike Hrvatske s fokusom na izvršnoj, sudbenoj i zakonodavnoj vlasti. U ovom poglavlju analiziran je i postupak akreditacije profesionalnih lobista u Europskoj uniji te postupak samoregulacije putem registra transparentnosti i članstva u Hrvatskom društvu lobista uz nezaobilaznu povijest regulacije Sjedinjenih Američkih Država. U šestom poglavlju predstavljeni su rezultati istraživanja procesa lobiranja u Hrvatskoj na primjeru odabrane lobističke udruge te analiza medijskih objava Hrvatskog društva lobista. U posljednjem poglavlju iznose se zaključci provedenog istraživanja te daju preporuke za buduće aktivnosti.

**Predmet istraživanja** ovog rada je proces lobiranja u Republici Hrvatskoj na primjeru odabrane lobističke udruge. **Problem istraživanja** je nedovoljna regulacija ove djelatnosti u RH zbog nepostojanja zakonskog okvira za lobiranje i obligatornog registra transparentnosti kao ni akreditacije za lobiste.

**Ciljevi istraživanja** bili su sljedeći:

• analizirati povijest i teoriju lobiranja na temelju hrvatske i inozemne literature

• provesti usporednu analizu lobiranja u Hrvatskoj i inozemstvu

• analizirati tržišta lobističkih usluga u Hrvatskoj

• istražiti načine djelovanja, ciljeve, ulogu i značaj Hrvatskog društva lobista za promociju lobiranja u Hrvatskoj

• utvrditi načine djelovanja/lobiranja hrvatskih lobista te ciljne javnosti kojoj se najčešće obraćaju

• utvrditi koja su znanja i vještine potrebni hrvatskim lobistima

• definirati zaključke i preporuke za daljnju promociju i reguliranje djelatnosti lobiranja u Hrvatskoj.

Istraživanje je provedeno **metodom** dubinskih intervjua sa sedam stručnjaka, od kojih su neki članovi HDL-a, relevantni za predmet istraživanja, u razdoblju od 22. 3. 2017. do 22. 6. 2017. godine. Također, provedeno je primarno kvantitativno istraživanje **metodom** prikupljanja sadržaja medijskih objava o Hrvatskom društvu lobista od osnutka (2008.) do 2017. godine. Istraživanje je provedeno u razdoblju od 22. 3. 2017. do 22. 9. 2017. godine. Za analizu je korištena službena mrežna stranica HDL-a, koja u svojoj digitalnoj arhivi posjeduje medijske objave od osnutka HDL-a do 2014. godine te internetski pretraživač za članke od 2014. do 2017. godine. Sveukupno, analizirana je 22 medijske objave koje uključuju ključnu riječ hrvatsko društvo lobista.

## 2. POJAM LOBIRANJA

Prema Vidačaku (2007), lobiranje potječe iz anglosaksonskog pravnog sustava, a sama riječ ima korijen u engleskoj riječi *lobby* u značenju predvorja britanskog parlamenta. Naime, u predvorju britanskog parlamenta okupljali su se predstavnici raznih interesnih skupina pokušavajući predstaviti zastupnicima svoje interese te tako zaustaviti, izmijeniti ili započeti specifične odluke. Vidačak (2007, str. 11) ističe da se, bez „obzira na brojne kontroverze koje se vezuju" za taj fenomen, lobiranje „u suvremenim političkim procesima smatra legitimnim demokratskim nastojanjem pojedinaca, interesnih skupina ili vlada da sami ili udruženi u koalicije utječu na provedbu određenih javnih politika u nacionalnim ili nadnacionalnim okvirima kako bi ostvarili željene rezultate i ciljeve" dok Cutlip, Center i Broom (2000) tvrde da je lobist netko koga je klijent zaposlio ili angažirao te netko tko je ostvario više od jednoga kontakta u ime klijenta uključujući služenje klijentu više od 20 % svojega radnoga vremena.

Jedan od „glavnih razloga nepostojanja obvezujuće pravne regulative u mnogim državama" jesu nedoumice vezane za „pojmovno razgraničenje lobiranja." (Vidačak, 2007, str. 147). U dostupnoj stručnoj literaturi o lobiranju, napominje Vidačak (2007), još uvijek nema precizne, općeprihvaćene i konzistentne definicije lobiranja kao termina. To dovodi do konfuznog razgraničavanja u pojmovima poput *odnosi s vladom, odnosi s javnošću* ili *javni poslovi* jer na sličan način određuju svrhu lobističkih aktivnosti, no ne i individualna gledišta objekta i subjekta tih aktivnosti.

Bitonti i Harris (2008, prema Beyersu, 2017) navode kako lobiranje i javni poslovi mogu biti poimani slično kao i moderna demokracija jer ona danas djeluje kao sustav s mnoštvom političkih, društvenih i ekonomskih aktera definiranih kao interesne skupine. Navode kako svi oni igraju ulogu u višerazinskom i višestrukom vladinu procesu donošenja odluka te su svi akteri zahvaćeni zakonodavnim okvirom i posljedicama donošenja odluka. Pritom elaboriraju da se shvaćanjem pojma interesnih skupina postavlja elementarni temelj za shvaćanje funkcioniranja modernih demokracija pogotovo kada neminovno postaju sve veći i veći dio nadnacionalnih političkih mreža i sustava.

„Profesionalno lobiranje mogli bismo, dakle, definirati kao proces pisanog ili usmenog djelovanja prema predstavnicima zakonodavne i izvršne vlasti te ostalim tijelima javne vlasti na

državnoj razini i na razini jedinica lokalne i područne samouprave radi utjecanja na zakonodavni proces, javne politike i administrativne odluke.“ (Vlahović i Jelić, 2015, str. 17).

Bitonti i Harris (2017) pojašnjavaju kako je neuobičajeno da se osobe bave isključivo lobiranjem jer je ono samo po sebi inkorporirano u širi kontekst često nazivano *odnosi s javnošću*, *javni poslovi*, *europski poslovi* ili *odnosi s vladom*. Van Schendelen (2013) također napominje da je u današnje vrijeme lobiranje samo dio širega korpusa znanja zvanog *menadžment javnih poslova* ili, skraćeno, *javni poslovi*, te napominje da su glavni dijelovi javnih poslova ambicija za pobjedom i razboritost odluka.

# 3. POVIJEST LOBIRANJA

Na lobiranje se može gledati kao na elementarnu ljudsku osobinu kroz pojave prvog oblika organizacije ljudskoga roda. U skladu s time, lobiranje se smatra jednom od najstarijih profesija na svijetu. O pitanju nastanka lobiranja i dalje se vode mnogobrojne polemike, no najčešće se ishodište lobiranja sužava na dvije opcije odnosno jedan od dvaju centara političke moći – Westminstera ili Washingtona, navode Vlahović i Jelić (2015, str. 20), dok studije pokazuju da se nijedna od ovih dviju verzija ne može sa sigurnošću potvrditi i smatrati autentičnom. Prema njima, postoje dvije teorije uporabe pojma lobiranja. Prema prvoj teoriji, uporaba pojma smješta se u Washington u 1860. godinu, u vrijeme predsjedničkog mandata Ulyssessa S. Granta. Oni koji su pokušavali utjecati na predsjednika Granta okupljali bi se u predvorju hotela Willard te ondje pokušavali otvoriti i raspraviti određena pitanja od osobnog interesa. Prema drugoj teoriji, upotreba pojma lobiranja počinje u britanskoj parlamentarnoj tradiciji od riječi *lobby*, koja od 17. stoljeća označava predvorje Donjeg doma engleskog parlamenta odnosno predvorja palače Westminster u kojem su se predstavnici različitih interesnih skupina nalazili sa zastupnicima kako bi pokušali utjecali na donošenje odluka putem donosioca odluka, navode Vlahović i Jelić (2015).

Zagovornici teorije nastanka lobiranja u SAD-u tvrde kako se lobiranje spominje vrlo rano, točnije 1792. godine, uz primjer Williama Hulla kojeg su iste godine angažirali ratni veterani iz Virginije da lobira za rješavanje statusa njihovih kompenzacija iz Američkog rata za nezavisnost te se smatra kao prvi zabilježeni slučaj lobiranja, navode Vlahović i Jelić (2015).

Vlahović i Jelić (2015) također navode kako je lobiranje u početku bilo primarno orijentirano na lobiranje vezano za željeznice i igre na sreću, u južnom dijelu Amerike, te kako se lobiranje smatra jednom od najstarijih profesija na svijetu. Autori ujedno navode i kako je lobiranje u Engleskoj nastalo mnogo kasnije, odnosno dolaskom Margaret Thatcher 1979. godine, kada je lobiranje izašlo iz sjene i postalo vidljivije te priznato kao profesija, za razliku od 1960-ih i 1970-ih godina kada je to razdoblje bilo obilježeno diskrecijom i nedostatkom informacija. Primjer koji dobro ilustrira razvoj lobiranja i koji je izmijenio tijek razvoja demokracije u Velikoj Britaniji datira iz 1215. godine kada su feudalni baruni lobirali da kralj John ograniči svoju vlast što je rezultiralo potpisivanjem *Magna carta libertatum*, dok Van Schenden (2013), prema Greene (1998), pojašnjava kako je utjecaj na nekoga star gotovo koliko i ljudski život te

se utjecanje može razgraničiti na nekoliko tradicionalnih tehnika, a to su zavođenje, preformulacija, persuazija, vlastita reputacija, argumentacija, advokatura, pregovaranje, autoritet, ovisnost ili zavisnost i prisila.

## 3.1. Povijest lobiranja u Europskoj uniji

Lobiranje je iznimno važna djelatnost u Europskoj uniji jer je EU zajednica država na razini na kojoj se donose mnoge važne odluke, regulacije i direktive koje utječu na smjer razvoja nacionalnih ekonomija, ali i razvoj društva u cjelini te je zainteresiranoj javnosti iznimno važno imati utjecaj na donošenje odluka na razini Europskog parlamenta i Europske komisije[1]. Utjecanjem na donošenje odluka direktno se utječe na zajedničke politike kao što su jedinstveno tržište, regionalna politika Europske unije, kohezijska politika, zajednička poljoprivredna politika, socijalna politika, politika zaštite okoliša, ekonomska politika, prometna politika, politika tržišnog natjecanja te potrošačka politika i mnoge druge[2]. Iz tog razloga specijalizirane konzultantske kuće i agencije za odnose s javnošću počele su se ubrzo otvarati u Bruxellesu nakon potpisivanja Jedinstvenog europskog akta 1986. godine, odnosno početkom stvaranja jedinstvenog europskog tržišta slijedeći dinamiku jačanja velikih korporativnih lobističkih skupina u središtu EU, navodi Vidačak (2007). Prema Danielu Guéguenu (2007), povijest lobiranja u Europskoj uniji može se podijeli na četiri faze:

1. Fuzijsko lobiranje, koje se stvara uoči stvaranja velike Europe od šest nacija, koja podrazumijeva tri prioriteta: zajedničku poljoprivrednu politiku (CAP, engl. *Common Agricultural Policy* po knjizi Johna McCormicka 2010. *Razumjeti Europsku uniju*), ukidanje internih carinskih tarifa i stvaranje carinske unije. Pionir toga doba bio je osnivač Europske informacijske službe Henri Cayre, velikan europskog sektora za šećernu repu. Fuzijsko lobiranje odnosno vrijeme stvaranja trajalo je od 1957. godine do 1970. godine.
2. Diplomatsko lobiranje, koje se još naziva i vrijeme oseke, utišalo je Europu te se jednoglasnost zamijenila kvalificiranom većinom te se u tome periodu komuniciralo rijetko ali djelotvorno putem samo nekolicine visokopozicioniranih dužnosnika

[1] Preuzeto s https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/overview-law-making-process/applying-eu-law_en (11. 10. 2017.)
[2] Preuzeto s https://uprava.gov.hr/sto-su-to-zajednicke-politike-europske-unije-i-kako-funkcioniraju/12396 (11. 10. 2017.)

pretežito iz Bruxellesa, Rima i Ženeve. Taj mračni period, navodi Guéguen (2007), trajao je od 1971. pa do 1987. godine.

3. Strateško lobiranje uz nekolicinu visoko pozicioniranih osoba stvara jedinstveno tržište i obnovu Europe. Diplomatsko lobiranje postalo je neučinkovito, čak i zastarjelo, a potom je i zamrlo. Ponovna ekspanzija lobista i osnažena veza između CIAA-e (Confederation des Industries Agro-alimentaires/Konfederacija prehrambenih industrija i industrija pića) i Europske komisije stvorili su dominantnu ulogu jedinstvenog tržišta. Bruxelles postaje centar moći, a ekspanzijom članstva Europska unija postaje vrlo moćna tzv. lobistička arena, koja je neregulirana. Taj je period trajao od 1988. pa sve do 2005. godine.
4. Transverzalno lobiranje ili takozvana Europa 30 nacija počinje zahtijevati temeljitu kontrolu, stabilnost i prilagodbu lobiranja svih aktera dok istovremeno Bruxelles postaje glavni grad Europe. Europska profesionalna udruženja počinju shvaćati nužnost profesionalne i strateške komunikacije. Razvodnjenost članica unije otvara mnoga vrata i prilike svim potencijalnim budućim lobistima s naglaskom na primarni fokus cjelokupnog lanca od proizvođača do potrošača, tj. između viših i nižih instanci, te je taj period započeo 2005. godine te ostaje i traje do danas.

## 3.2. Povijest lobiranja u Republici Hrvatskoj

Laslo (2016) tvrdi da se zbog svoje političke povijesti lobiranje u Hrvatskoj počinje razvijati paralelno s osamostaljenjem i suverenošću Republike Hrvatske. Političke neprilike početkom 1990-ih i težnja za neovisnošću doveli su do prvih lobističkih početaka koji su bili fokusirani na međunarodno priznanje Hrvatske putem diplomatskih odnosa i konzularnih predstavništava. Važno je napomenuti kako RH nema tradiciju ni povijest profesionalnog lobiranja iz razloga što je do 1990. godine (kada su se održali slobodni izbori na kojima je konstituirana demokratska vlada) bila pod monopolističkim komunističkim režimom (Bitonti i Harris, 2017). Granić (2005) pojašnjava kako su Njemačka, Austrija i Sveta stolica otvoreno lobirale za neovisnost i samostalnost Republike Hrvatske 1991. godine, baš kao i sve demokršćanske i narodnjačke stranke iz srednje Europe. Dodaje kako su se prva velika diplomatska pobjeda Hrvatske i nagovještaj međunarodne suradnje dogodili upravo 1991. godine odlukom Badinterove komisije o raspadu SFRJ uz odluku da republičke granice postaju granice država te mogućnost da sve

bivše članice republike mogu postati samostalnom državom. Nakon Islanda i baltičkih država, Hrvatsku je 1992. priznala i Sveta stolica, a Granić (2005) navodi da je za to vezana priča u kojoj je kardinal Angelozzi, predstojnik za humanitarna pitanja Papinskog vijeća, prilikom posjeta Hrvatskoj uoči Božića 1991. godine u društvu kardinala Kuharića i tadašnjeg potpredsjednika Vlade RH i ministra vanjskih poslova Matu Granića posjetio selo u blizini Zagreba. Posljedica tog obilaska i diplomatskog lobiranja kardinala Kuharića i ministra Mate Granića bila je priznanje Republike Hrvatske od strane Svete stolice dva dana prije no što je to učinila Europska ekonomska zajednica (Granić, 2005).

Granić (2005) također ističe kako je tijekom posjeta New Yorku počeo aktivnije lobirati za hrvatske nacionalne interese odnosno teritorijalnu cjelovitost Hrvatske kako bi dobili prvu rezoluciju Vijeća sigurnosti u korist Hrvatske te je to bio prvi veliki diplomatski uspjeh, koji je jako odjeknuo u hrvatskoj javnosti.

Laslo (2016) dalje navodi kako u bližoj povijesti RH nije koristila profesionalne lobiste u pregovorima s EU, već timove pregovarača koji su imali zadatak zatvoriti određena poglavlja vezana za pregovore. Laslo (2016) tvrdi kako je osnovana zajednička konzultativna radna skupina za takozvane pretpristupne pregovore vezane za parafiranje sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju 2001. godine, dok 2005. godine počinju pristupni pregovori kako bi se uskladilo hrvatsko zakonodavstvo s pravnom stečevinom Europske unije. Pregovori su okončani 2011. godine zatvaranjem svih 35 pregovaračkih poglavlja. Laslo (2016) napominje kako je vrlo važnu i uspješnu ulogu odigrala tvrtka Hauška i partneri, tvrtka za odnose s javnošću, koja je intenzivno lobirala za korporativne interese RH.

# 4. PROCES LOBIRANJA

Ovo poglavlje proučava tehnike direktnog i indirektnog lobiranja te strategije koje se najčešće vežu za sam proces lobističkih aktivnosti. Prikazat će se tehnika izravnog pristupa s vrha te tehnika neizravnog tehničkog lobiranja. Pojasnit će se četiri strateška pristupa lobiranju po Guéguenu (2007): negativna, defenzivna, reaktivna i proaktivna strategija. Spomenut će se zlatna pravila utjecanja u procesu prilikom odabira strategije te pojasniti sam elementarni pojam utjecanja.

## 4.1. Tehnike lobiranja

Vlahović i Jelić (2015) u knjizi *Profesionalni lobist* izdvajaju dvije tehnike lobiranja, a to su izravno i neizravno lobiranje. Pritom napominju da „izravno lobiranje predstavlja svaki pokušaj utjecanja izravnom komunikacijom lobista sa članovima tijela javne vlasti“, dok je „neizravno lobiranje utjecanje na donositelje odluka koje u procesu utjecanja koristi posrednike (građane, birače, koalicije, stvaraoce javnog mnijenja, medije, udruge) radi aktiviranja većeg kolektiva koji je u mogućnosti izvršiti snažniji pritisak na donositelje odluka“. Važno je istaknuti takozvani pojam *think-thank* organizacije koja, prema Vidačaku (2007), označava „skupinu za promišljanje“, koja je ujedno i oznaka za širok spektar neprofitnih organizacija čiji je cilj generiranje novih ideja s posebnim naglaskom na utjecanje na javne rasprave i sam proces donošenja odluka.

Nadalje, Vlahović i Jelić (2015) navode kako je izravno lobiranje svako lobiranje čiji je cilj izravna komunikacija s tijelima javne vlasti bez uključivanja medija i interesnih skupina u proces lobističke kampanje. U tom procesu ključnu ulogu imaju personalizirana komunikacija s donositeljima odluka i privatni sastanci jer je lobist izvor stručnih, specifičnih i vjerodostojnih informacija koje donositeljima odluke omogućuju jednostavnije razumijevanje predmetne problematike te olakšavaju posao.

Vlahović i Jelić (2015) navode da je osobni sastanak prvi korak uspostavljanja odnosa između lobista i donositelja odluka, dok tehniku osobnih sastanaka opisuju kao „najučinkovitiju tehniku izravnog lobiranja“ zbog toga što „pruža širinu u postupku upoznavanja donositelja odluka s predmetom na kojemu lobist radi“. Autori zatim napominju da se u osobnim sastancima koriste

složene tehnike jer je do osobnih sastanaka zahtjevno doći, te da tehnika osobnih sastanaka „počinje mnogo ranije negoli se sam sastanak održi“.

Pod tehnikama **izravnog lobiranja**, Vlahović i Jelić (2015) izdvajaju i personaliziranu komunikaciju, za koju navode da obuhvaća „dva alata za stupanje u kontakt ili održavanje odnosa s donositeljima odluka“, poput telefonskih razgovora, pisma ili internetske komunikacije (e-pošta). Zatim izdvajaju prikupljanje informacija i davanje stručnih savjeta kao tehniku izravnog lobiranja, uz tehniku izravno-neformalnog lobiranja.

Guéguen (2007) napominje kako se politički pristup ili pristup s vrha prema dnu oslanja na hijerarhiju te je to elitistički pristup. To je hijerarhijski pristup preko visoko pozicioniranih donositelja odluka i ti su kontakti nezamjenjivi u jačanju legitimiteta, u povećanju vidljivosti i omogućuju razmjenu mišljenja javnih i privatnih donosioca odluka.

Vlahović i Jelić (2015) pojašnjavaju kako lobiranje „odozdo“ ima isti cilj kao i izravno, a to je utjecanje na tijela javne vlasti. Međutim, neizravno lobiranje uključuje sve aktere kao što su birači, udruge, mediji, građani, koalicije i sve ostale relevantne skupine koje su direktno ili indirektno zahvaćene. Dok Guéguen (2007) tvrdi kako je akcija s dna prema vrhu ili tehnički pristup potpuno utemeljen na radu s tehničkim ekspertima i ekspertnim skupinama te grupama i zasnovana je isključivo na ekspertizi.

Kao tehnike **neizravnog lobiranja**, Vlahović i Jelić (2015) navode stvaranje koalicija, mobiliziranje građana, prikupljanje sredstava, odnose s medijima, takozvani *grasstops* i *astroturf* uz organizaciju demonstracija. Vlahović i Jelić (2015) pojašnjavaju da je *grasstops* lobistička tehnika čiji pristup označava uspostavljanje odnosa s visoko pozicioniranim pojedincima dok *astroturf* tehnika ima primarnu svrhu zavaravanje osoba s kojima se komunicira, odnosno „riječ je o umjetnoj lobističkoj tehnici koja nastoji preslikati tipičnu *grassroots* kampanju koristeći frizirane i izmišljene informacije“. Vlahović i Jelić (2015, str. 124-125) nadodaju kako je *grassroots* kampanja ona koja angažira i mobilizira građane da svojim doprinosom bilo telefonski ili pisano utječu na svoje izabrane predstavnike.

## 4.2. Strategija lobiranja

Za razumijevanje strategije lobiranja važno je pojasniti elementarni pojam same strategije koja, prema Nakiću (2008), označava „plan borbe“; riječ dolazi iz grčkog jezika gdje je imala značenje ratne vještine odnosno znanosti koja istražuje, u uzajamnoj vezi, političke i ekonomske te specijalne elemente pripravljanja uz postizanje specifičnih ciljeva. Guéguen (2007) pojašnjava četiri najčešće vrste strategija u procesu lobiranja:

a) **Negativna strategija** – smatraju se one koje su sustavno negativne, strategija suprotstavljanja, blokiranja ili odbijanja bez prijedloga bilo kakvih kredibilnih alternativa te je najčešće osuđena na neuspjeh jer je taj pristup, prvenstveno, zrcalna projekcija industrije u zaostatku, a i samo lobiranje te vrste propada na tehničkoj razini uz gubitak kredibiliteta u očima zajednice. Iz ovoga se može zaključiti kako je kompromis vrlo važan pri lobističkim aktivnostima (Guéguen, 2007).

b) **Defenzivna strategija** – u principu održava stečene povlastice i suprotstavlja se svakoj evoluciji zakona i propisa na štetu poduzeća, organizacije ili udruženja. U određenim je situacijama defenzivna strategija lobiranja uspješna, no najčešće vodi do neuspjeha na dulji period jer je promjena neminovna, ali se defenzivnom strategijom, laički rečeno, kupuje vrijeme navodi Guéguen, (2007).

c) **Reaktivna strategija** ili mekane strategije lobiranja utemeljene su na čekanju odnosno svojevrsnom nepoduzimanju akcije te, prema Vrhovskom (1999), stupanj slične neorganiziranosti i kaotičnosti vuče sustav u suprotnom smjeru odnosno ka prirodnoj entropiji iz razloga što se svaki sustav bio biološki, tehnički, organizacijski, socijalni ili drugi, bez obzira na trenutnu situaciju, nalazi u stalnoj dinamici promjena stanja stabilnosti. Reaktivne strategije, navodi Guéguen (2007), nažalost su vrlo česte i pomodne te ta strategija simbolizira nedostatan utjecaj i paralizu organizacije. Vidačak (2007) dodaje kako se ovdje najčešće, u manjem opsegu, pojavljuju i odnosi s javnošću.

d) **Proaktivna strategija** – podrazumijeva predviđanje situacije. Stvaraju se transverzalna savezništva te okupljaju različiti elementi proizvodnog lanca i pružaju gotov konsenzus ekonomskih aktera i predstavnika civilnog društva; proaktivna strategija temelji se na kredibilitetu, transparentnosti i savezništvu pojašnjava Guéguen, (2007). Vidačak (2007)

ističe da se proaktivne strategije sastoje od konstruktivnog bilateralnoga konsenzualnog rada u duhu suradnje.

Važnošću utjecanja na cjelokupan proces lobističke aktivnosti bavio se i Niccolo Machiavelli (1983), koji je upozoravao da su one, sagledavajući širi kontekst na razini države te utjecaj građana na donosioce odluka, *in vice versa*, posljedica oprečnih nastojanja i utjecanja. Dok Gustave Le Bon (2016) smatra kako se utjecaj i nadmoć stvaraju pomoću demonstracije i impresije. Vidačak (2007) tvrdi kako su stručnjaci i praktičari s vremenom utvrdili niz zlatnih pravila kako bi se ostvario utjecaj u procesu donošenja odluka. Sastoji se od razvijanja naprednog i pravodobnog prikupljanja informacija, praćenja nacionalne agende, održavanja dobrih veza s upravama na nacionalnoj razini, održavanja dobrih kontakata, iznošenja racionalnih i tehničkih argumenata. Uz to lobist treba biti pozitivan, kooperativan, započeti lobirati pravovremeno, „ulijevati" povjerenje, stvarati koalicije te ostati u lobističkoj „utrci" do kraja i ne zanemarivati provedbeni proces.

# 5. ZAKONODAVNI OKVIR LOBIRANJA U RH

S obzirom na to da u Republici Hrvatskoj ne postoji zakonodavni okvir za lobiranje, autor će se u radu osvrnuti na opće zakonodavne okvire te mogućnosti utjecaja na procese donošenja odluka u zakonodavnim institucijama RH. Ovo će poglavlje pobliže objasniti mogućnosti lobiranja u Republici Hrvatskoj uz poseban naglasak na nužnost poznavanja procesa donošenja odluka u izvršnoj i zakonodavnoj vlasti uz kratak osvrt na mogućnost indirektnog djelovanja kroz savjetovanje osoba čije interese zastupa ili predstavlja.

## 5.1. Trodioba vlasti u Republici Hrvatskoj

Nositelj zakonodavne vlasti je Hrvatski sabor, dok sudbenu nose sudovi, a izvršnu obavlja Vlada Republike Hrvatske[3]. „Ustavom Republike Hrvatske predviđeno je da u RH vlast proizlazi iz naroda i pripada narodu kao zajednici slobodnih i ravnopravnih građana. Narod pak ostvaruje vlast izborom svojih predstavnika (čl. 1., st. 2., 3., Ustav RH). Državna vlast u RH ustrojena je na načelu diobe vlasti na zakonodavnu, izvršnu i sudbenu, a ograničena je Ustavom zajamčenim pravom na lokalnu i područnu (regionalnu) samoupravu." (Mintas Hodak i Rašić, 2016, str. 155). Vlahović i Jelić (2015) napominju da je poznavanje sustava donošenja odluka, mjesta i uloge zakonodavne i izvršne vlasti u pravnom sustavu jedna od najvažnijih osobina dobrog lobista te ujedno i glavni faktor razgraničenja odnosa s javnošću, koji su fokusirani na odnose s medijima za razliku od profesionalnog lobiranja koje je usmjereno na odnose s Vladom. Cutlip, Center i Broom (2010) ističu kako specijalizacija lobiranja unutar struke odnosa s javnošću ima najbrži rast te je vrlo važno poznavati zakonske propise.

**Izvršnu vlast** obavlja Vlada Republike Hrvatske u skladu s Ustavom i zakonom te u „obavljanju izvršne vlasti Vlada Republike Hrvatske određuje, usmjerava i usklađuje provedbu politika i programa te u tu svrhu predlaže i donosi strategije, daje smjernice, donosi akte te poduzima druge mjere potrebne za uređenje odnosa iz područja svoje nadležnosti. Vlada Republike Hrvatske predlaže Hrvatskom saboru zakone i druge akte te državni proračun i završni račun. Također provodi zakone i druge odluke Hrvatskoga sabora i donosi uredbe za izvršenje zakona. Vlada RH vodi vanjsku i unutarnju politiku, usmjerava i nadzire rad državne uprave, brine o gospodarskom razvitku zemlje, usmjerava djelovanje i razvitak javnih službi te obavlja druge

[3] Preuzeto s https://uprava.gov.hr/ustavno-uredjenje-12707/12707 (1. 6. 2017.)

poslove određene Ustavom i Zakonom”[4]. „Sukladno odredbama Ustava RH, nositelj izvršne vlasti u Republici Hrvatskoj je Vlada Republike Hrvatske (čl. 108.). Uz osnovne ustavne odredbe u Vladi RH, rad Vlade uređen je i posebnim Zakonom o vladi (NN 150/11 i 119/14) (čl. 114. Ustava).” (Mintas Hodak i Rašić, 2016, str. 165). U svim suvremenim državama izvršna vlast ocjenjuje potrebu za donošenjem novih ili mijenjanjem postojećih zakona, zatim ocijeni li da je potrebna izmjena, izrađuje nacrt zakona koji predlaže predstavničkom tijelu, navode Vlahović i Jelić (2015). Također, ističu da lobistička praksa pokazuje da se „najveća mogućnost utjecanja nalazi u fazi izrade nacrta zakona i fazi donošenja podzakonskih akata” (Vlahović i Jelić, 2015, str. 143). Najčešće se odvija unutar ministarstava iz razloga što se tada formira radna skupina u kojoj su predstavnici raznih utjecajno-interesnih skupina poput sindikata, komora, udruga te ostalih relevantnih stručnjaka, koji su eksperti na određenom području i predstavljaju najbolje moguće rješenje problema za javni interes. Navode kako to zahtijeva stručnost na određenom području i poznavanje takozvanih nomotehničkih pravila za izradu zakonskih akata i podataka, usko vezanih za predmetnu materiju uz konkretna rješenja u obliku amandmana. Sa stajališta lobista, izvršna vlast (Vlada i ministarstva) najatraktivnija su mjesta za mogućnost utjecanja (Bitonti i Harris, 2017).

„Iako Vlada obavlja izvršnu vlast u skladu s Ustavom i zakonom, Predsjednik Republike ima niz ustavnih ovlasti koje pripadaju u područje izvršne vlasti” te tako „Predsjednik Republike i Vlada surađuju u oblikovanju i provođenju vanjske politike” (Vlahović i Jelić, 2015, str. 132-133). Uloga predsjednice Republike Hrvatske utvrđena je Ustavom Republike Hrvatske, a temelji se na izravnom političkom mandatu dobivenom od naroda na neposrednim izborima. U tom smislu, predsjednička dužnost pozicionira se kao najviša instanca izvršne vlasti u Republici Hrvatskoj, što proizlazi i iz teksta svečane prisege na vjernost Ustavu Republike Hrvatske, u kojem se navode temeljne predsjedničke dužnosti, dok se nositelja navedenih dužnosti označava nazivom *hrvatski državni poglavar*[5]. Predsjednik Republike Hrvatske predstavlja i zastupa Republiku Hrvatsku u zemlji i inozemstvu, brine se za redovito i usklađeno djelovanje te za stabilnost državne vlasti. Predsjednik Republike odgovara za obranu neovisnosti i teritorijalne cjelovitosti Republike Hrvatske.[6] Ako predsjednik Republike smatra da određeni proglašeni zakon nije u

[4] Preuzeto s https://vlada.gov.hr/kako-funkcionira-vlada/64 (1. 6. 2017.)
[5] Preuzeto s http://predsjednica.hr/stranica/4/ (1. 6. 2017.)
[6] Preuzeto s http://unije.sabor.hr/ustav-rh-ustrojstvo-drzavne-vlasti (1. 6. 2017.)

skladu s Ustavom RH, ima pravo pokrenuti postupak za ocjenu ustavnosti zakona pred Ustavnim sudom RH[7].

Važno je napomenuti kako su upravo Vlada[8] i Predsjednica[9] ti koji lobiraju zastupajući nacionalne interese u inozemstvu. S druge pak strane, Vlada i predsjednica RH su tijela izvršne vlasti u Hrvatskoj te su kao takvi meta lobističkih aktivnosti.

Hrvatski sabor je nositelj **zakonodavne vlasti** u RH te ujedno i predstavničko tijelo građana (Ustav RH, čl. 71). Hrvatski sabor sastoji se od najmanje 100, a najviše 151 zastupnika koji se biraju na temelju općeg i jednakog biračkog prava neposredno tajnim glasovanjem (čl. 72.). Zastupnici u Hrvatskom saboru biraju se na tri načina:

1. zastupnici koji se biraju po izbornim jedinicama diljem RH sa stranačkih ili neovisnih lista (140 zastupnika)
2. zastupnici se biraju kao zastupnici nacionalnih manjina (8 zastupnika)
3. zastupnici hrvatskih državljana koji prebivaju izvan RH (maksimalno 3 zastupnika).

Na temelju prava i ovlaštenja utvrđenih Ustavom, Hrvatski sabor ima sljedeće ovlasti:

– odlučuje o donošenju i promjeni Ustava
– donosi zakone
– donosi državni proračun
– odlučuje o ratu i miru
– donosi akte kojima izražava politiku Hrvatskoga sabora
– donosi Strategiju nacionalne sigurnosti i Strategiju obrane Republike Hrvatske
– odlučuje o promjeni granica Republike Hrvatske
– raspisuje referendum
– obavlja izbore, imenovanja i razrješenja, u skladu s Ustavom i zakonom
– nadzire rad Vlade Republike Hrvatske i drugih nositelja javnih dužnosti odgovornih Hrvatskom saboru, u skladu s Ustavom i zakonom
– daje amnestiju za kaznena djela

[7] Preuzeto s https://unije.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske (1. 6. 2017.)
[8] Preuzeto s http://www.mvep.hr/files/file/dokumenti/130829-europskiposlovi.pdf (23. 10. 2017.)
[9] Preuzeto s http://predsjednica.hr/stranica/4/ (22. 10. 2017.)

– obavlja druge poslove utvrđene Ustavom.[10]

Hrvatski sabor kao najviše tijelo vlasti u državi vrlo je česta meta lobiranja. S druge pak strane, i Hrvatski sabor, najčešće putem funkcije predsjednika Sabora, ali i Odbora za međuparlamentarnu suradnju, provodi lobiranje u korist hrvatskih državnih interesa. Građani i zainteresirana javnost mogu zagovarati svoje interese prema najvišem zakonodavnom tijelu na cijeli niz načina: putem klubova zastupnika, saborskih radnih tijela (dominantno sektorskih odbora), ali i putem pojedinačnih zastupnika kojima se mogu direktno obraćati kao izabranim zastupnicima u njihovim izbornim jedinicama. Predstavnici Hrvatskog sabora mogu utjecati na konačni izgled zakona i odluka koje donosi Hrvatski sabor, ali se mogu obraćati i Vladi RH putem zastupničkih pitanja te na taj način zastupati interese građana.

Trodioba vlasti podrazumijeva podjelu vlasti između zakonodavne, izvršne i sudbene vlasti. Lobiranje se može odvijati isključivo na relaciji prema instancama izvršne i zakonodavne vlasti, ali ne i prema sudbenoj jer sudbena vlast mora biti potpuno nepristrana te ne smije biti izložena nikakvom pritisku od bilo koje strane. Drugim riječima, „zabranjen je svaki oblik utjecaja na donošenje sudske odluke, a posebno: svaka uporaba javnih ovlasti, sredstava javnih priopćavanja i uopće javnih istupanja radi utjecanja na tijek i ishod sudskih postupaka“[11].

## 5.2. Zakonski okvir o lobiranju

U ovom poglavlju pojasnit će se pravni temelj za moguće sudjelovanje u javnim raspravama temeljem Ustava RH. Važno je naglasiti kako Hrvatska još uvijek nema obligatorni registar za lobiste te nije usvojen zakon, a ni akreditacija za profesionalne lobiste unatoč nastojanjima HDL-a da se to ostvari.

U RH pravni temelji na kojima se uspostavlja mogućnost sudjelovanja javnosti u procesima oblikovanja propisa jesu odredbe Ustava Republike Hrvatske, poslovnici Vlade i Sabora, navode Vlahović i Jelić (2015), ali i zakoni koji u svojim odredbama predviđaju određeni oblik uspostavljanja suradnje javnog i civilnog sektora na ovim pitanjima često značajnim za širu javnost i građane RH. Primjerice, u članku 46. Ustava RH, zaštita ljudskih prava i temeljnih sloboda, navodi se: „Svatko ima pravo slati predstavke i pritužbe, davati prijedloge državnim i

[10] Preuzeto s http://unije.sabor.hr/Default.aspx?sec=482 (9. 9. 2017.)
[11] Preuzeto s http://www.vsrh.hr/EasyWeb.asp?pcpid=698 (13. 10. 2017.)

drugim javnim tijelima i dobiti na njih odgovor"[12] te u daljnjem postupku, sukladno članku 2. Zakona o procjeni učinaka propisa, slijedi procjena učinka propisa u kojem stoji: „postupak donošenja odluka o propisima na temelju dokaza i prikupljenih relevantnih podataka, koji će poslužiti kao smjernice za odabir najboljeg rješenja za donošenje propisa ili za poduzimanje nenormativnih aktivnosti i mjera". Nadalje se navodi kako se procjenom učinaka propisa analiziraju „pozitivni i negativni učinci propisa na područje gospodarstva uključujući i financijske učinke, područje socijalne skrbi, područje zaštite okoliša, s osvrtom na fiskalni učinak, uz istodobno savjetovanje s javnošću i zainteresiranom javnošću".[13]

Vlada Republike Hrvatske je od 2009. godine počela primjenjivati kodeks savjetovanja sa zainteresiranom javnošću u postupcima donošenja zakona, drugih propisa i akata (*Narodne novine* 140/09). Prihvaćajući Kodeks, Vlada je istovremeno obvezala Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske da izradi smjernice za primjenu Kodeksa i program sustavne edukacije koordinatora za savjetovanje, koje je bilo potrebno imenovati u tijelima državne uprave i uredima Vlade. Važan korak u unaprjeđenju normativnog okvira za savjetovanja sa zainteresiranom javnošću ostvaren je donošenjem Zakona o pravu na pristup informacijama (*Narodne novine* 25/2013) u veljači 2013.[14], čime su ispunjene mjere iz Nacionalne strategije stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnoga društva; nadalje, izmjenama i dopunama Zakona o pravu na pristup informacijama 2015. godine uspostavljen je zakonodavni okvir za korištenje sustava e-Savjetovanja koji navodi: „Savjetovanje s javnošću tijela državne uprave provode preko središnjeg državnog internetskog portala za savjetovanja s javnošću, a druga državna tijela, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i pravne osobe s javnim ovlastima preko internetske stranice ili preko središnjeg državnog internetskog portala za savjetovanje s javnošću, objavom nacrta propisa, općeg akta odnosno drugog dokumenta, s obrazloženjem razloga i ciljeva koji se žele postići donošenjem propisa, akta ili drugog dokumenta te pozivom javnosti da dostavi svoje prijedloge i mišljenja." Također su izmijenjene odredbe o objavi Izvješća o provedenom savjetovanju koja će javnosti također biti dostupna putem portala e-Savjetovanja[15]. U Hrvatskoj lobističke usluge djeluju kroz

[12] Preuzeto s http://unije.sabor.hr/Default.aspx?art=1841 (2. 6. 2017.)
[13] Preuzeto s https://unije.zakon.hr/z/483/Zakon-o-procjeni-u%C4%8Dinaka-propisa (2. 6. 2017.)
[14] Preuzeto s https://savjetovanja.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/kopija/Savjetovanja//Zakon%20o%20pravu%20na%20pristup%20informacijama.pdf (17. 10. 2017.)
[15] Preuzeto s https://savjetovanja.gov.hr/o-savjetovanjima/9 (7. 9. 2017.)

usluge savjetovanja te je takvih poslovnih jedinica ukupno 4010 odnosno 1,5 % od ukupno 268 635, no važno je napomenuti da ne postoji detaljniji uvid koji se veže uz javne poslove ili lobiranje, čije brojke su vidljive iz prilogu 2 i priloga 3.

Hrvatsko društvo lobista uputilo je nacrt prijedloga Zakona o zagovaranju interesa te zahtjev za stvaranjem transparentnog registra lobista i etičkoga kodeksa za lobiste. Početkom 2009. godine Ministarstvo pravosuđa pozdravilo je i podržalo prijedlog društva te je oformilo i ekspertnu skupinu za daljnji rad, no legislativa je trajno obustavljena iz nepoznatog razloga (Bittonti i Harris, 2017). U navedenom prijedlogu[16] HDL-a definira se zagovaranje javnog interesa, postupak upisa u registar transparentnosti, kaznene odredbe te pravila nadzora nad aktivnostima zagovaranja interesa.

## 5.3. Akreditacija i regulacija lobista

Vlahović i Jelić (2015) navodeći McGratha objašnjavaju kako je **SAD** „kolijevka regulacije lobiranja"; pokušaji regulacije započeli su još 1852. godine kako bi se članovi Kongresa zaštitili od lobista koji su tada djelovali pod izlikom da su reporteri. Navode kako je i 1876. Kongres ponovno pokušao uvesti akreditaciju za lobiste, no neuspješno sve do 1938. godine pod nazivom FARA (*Foreign Agents Registration Act*), koji je nastao na temelju straha tadašnjeg predsjednika Franklina Roosvelta od propagandnog utjecaja nacističkih i komunističkih agenata na javne politike SAD-a. Tadašnja FARA obvezala je sve strane agente koji su tada djelovali kao lobisti, odvjetnici ili osobe za odnose s javnošću da se registriraju ako su u službi stranih organizacija posebice pri uredu državnog tajnika. No, tek je 1995. godine uveden „prvi ozbiljni zakon o lobiranju" koji definira lobiranje i lobista uz poboljšani nadzor djelovanja. Uz to, razgraničio je tzv. *in-house* lobiste i konzultativne lobiste, zahtijeva se registracija svake osobe koja je stupila u kontakt kao lobist te, kao jedna od najvažnijih stavki tog vremena, lobisti su počeli podnositi izvještaje odnosno dužni su otkrivati za koga lobiraju i za koje interese (Bitonti i Haris, 2017). Ovi autori smatraju kako bi interes trebalo preusmjeriti s lobista i interesnih skupina i na one koji su predmet lobiranja, tj. političare i donosioce odluka zbog međusobnih odnosa prilikom procesa.

[16] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2015/05/Zakon-o-zagovaranju-interesa_HDL_prijedlog.pdf (2. 6. 2017.)

**Europska unija** odnosno Bruxelles započeo je brojati lobiste zadnjih par godina navodeći kako je za ulaz u Europski parlament potrebna propusnica, tj. registracija pri registru transparentnosti (Bitonti i Harris, 2017). Akreditacija lobista u Europskoj uniji započela je nakon Cash-for-influence[17] skandala 2011. godine u kojem je britanski novinar Sunday Timesa, u razdoblju od osam mjeseci, kontaktirao 60 zastupnika Europskog parlamenta s krajnjim ciljem testiranja njihove etičnosti, predstavljajući se pritom lažno kao lobist. Registar transparentnosti stupio je na snagu nakon završene istrage koju je pokrenuo Europski parlament, nakon što su britanske novine objavile kako su „trojica zastupnika Europskog parlamenta prihvatila ponude do čak 100.000 eura godišnje u zamjenu za donošenje izmjena i dopuna zakona koji se donose na skupštinama". *Sunday Times* izvijestio je kako je to najveći skandal u posljednje 53 godine postojanja Europskog parlamenta[18]. Nakon tog događaja uslijedio je međuinstitucionalni sporazum, potpisan 11. 5. 2011. u Strasbourgu[19] između Europske komisije i Europskog parlamenta, kojim se uspostavlja registar transparentnosti za organizacije i samozaposlene osobe angažirane u kreiranju i provedbi politika EU. U Sporazumu se naglašava kako donosioci odluka i same vlasti neminovno direktno i vrlo brzo utječu na društvo[20] – kako na nadnacionalnoj, tako i na nacionalnoj razini s ciljem poticanja građana da se priključe u procese odlučivanja kako bi bilo što transparentnije i otvorenije radi ravnoteže u demokratskom životu Europske unije[21]. Uz registar i akreditaciju pojavljuje se još i takozvani fenomen okretnih vrata u kojem se političari i bivši službenici netom nakon odlaska iz institucija javnih vlasti ili izgubljenih izbora angažiraju u lobističkim aktivnostima, tvrtkama ili odvjetničkim uredima. Vidačak (2007) dodaje kako je u SAD-u ta praksa vrlo raširena te se procjenjuje kako više od 30 % bivših članova kongresa postaju lobisti unatoč takozvanoj regulaciji *cooling off* perioda od godinu dana u kojem se političari moraju suzdržati od prelaska u lobističke krugove. Vidačak (2007) daje oštru primjedbu Europskoj inicijativi za transparentnost zbog neodgovarajućeg rješenja za fenomen

[17] Preuzeto s http://www.euractiv.com/section/justice-home-affairs/news/romanian-mep-faces-corruption-trial-in-cash-for-influence-scandal/ (17. 10. 2017.)
[18] Preuzeto s http://www.euractiv.com/section/public-affairs/news/journalistic-spoof-traps-meps-in-bribery-affair/ (15. 11. 2017.)
[19] Preuzeto s http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2011-0222+0+DOC+XML+V0//EN (15. 11. 2017.)
[20] Preuzeto s https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/overview-law-making-process/applying-eu-law_en (15. 11. 2017.)
[21] Preuzeto s http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/staticPage/displayStaticPage.do?locale=en&reference=WHY_TRANSPARENCY_REGISTER (15. 11. 2017.)

„okretnih vrata“ (*revolving doors*) tj. *cooling off* perioda, a Bitonti i Harris (2017) podsjećaju da je tijekom 19. stoljeća bio vrlo čest slučaj da zastupnici budu direktori ili vlasnici tvrtke, a istovremeno, obnašajući dužnost, promoviraju komercijalne interese tvrtke pri parlamentu.

## 5.4. Hrvatsko društvo lobista

U Zagrebu je 11. travnja 2008. godine organiziran Međunarodni simpozij „Lobiranje u praksi“ na kojem je jedan od zaključaka bio i potreba za osnivanjem hrvatskog strukovnog udruženja lobista. S ciljem realizacije navedene ideje osnovan je Inicijativni odbor koji su činili Mate Granić, Natko Vlahović, Franjo Gregurić, Miomir Žužul, Davor Štern, Marijan Kostrenčić, Slavko Tešija, Jasminko Umićević, Iva Biondić, Bernard Jakelić, Dubravko Miholić, Mate Kalajžić, Daniela Prskalo i Ivo Ivančić. Za prvog predsjednika HDL-a izabran je prof. dr. sc. Mate Granić, dugogodišnji lobist i vlasnik tvrtke Magra d. o. o. Nakon pet godina, dužnost predsjednika preuzeo je Natko Vlahović, a Mate Granić postao je počasni član društva. Od 2013. godine HDL djeluje iz ureda na Srebrnjaku 128 c, u kojem rade voditelj ureda i dvoje volontera.[22] Predsjedniku Društva Natku Vlahoviću 2017. godine istekao je mandat te je vodstvo nad Društvom preuzela Maja Pokrovac. Nova predsjednica HDL-a ujedno je i direktorica gospodarsko-interesnog udruženja obnovljivih izvora energije Hrvatske.

Hrvatsko društvo lobista – udruga za promicanje transparentnog zagovaranja interesa (HDL) prva je strukovna udruga u Republici Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi koja okuplja osobe koje se povremeno ili profesionalno bave lobiranjem, kao i one koje se lobiranjem namjeravaju baviti u budućnosti. Misija HDL-a je promovirati lobiranje kao ozbiljnu, legalnu i legitimnu profesiju te se zalagati za regulaciju lobističkog djelovanja uz poštovanje najviših etičkih standarda. Aktivnosti HDL-a uključuju organizaciju predavanja, seminara, studijskih putovanja i konferencija kojima se želi doprinijeti razvoju profesionalnog lobiranja u Republici Hrvatskoj. Želja je približiti modernu lobističku praksu političarima, gospodarstvenicima i predstavnicima nevladinog sektora s kojima se želi ostvariti konstruktivan dijalog, u cilju postizanja veće transparentnosti i kvalitete u procesu donošenja odluka[23]. Glavni ciljevi HDL-a usmjereni su prvenstveno na lobiranje kao djelatnost, a uključuju regulaciju lobističke djelatnosti u RH – donošenje Zakona o lobiranju, osnivanje obveznog registra lobista pri Hrvatskom saboru i Vladi

[22] Preuzeto s http://hdl.com.hr/o-nama/povijest/ (2. 6. 2017.)
[23] Preuzeto s http://hdl.com.hr/o-nama/tko-smo/ (1. 6. 2017.)

RH, donošenje jedinstvenog etičkoga kodeksa za lobističku profesiju, promociju lobiranja kao legalne djelatnosti u demokratskom sustavu, edukaciju i usavršavanje novih stručnjaka[24].

Etički kodeks Hrvatskoga društva lobista sadrži temeljna pravila ponašanja za djelatnike u lobističkoj profesiji. Lobiranje kao legitimna i legalna profesija sastavni je dio višestranačkog poretka u kojem pojedinci i interesne skupine mogu izraziti svoje mišljenje te žele utjecati na proces donošenja odluka u državnim institucijama. U Etičkom kodeksu Hrvatskog društva lobista stoji da osobe i organizacije koje lobiraju moraju poštovati načela otvorenosti, transparentnosti, čestitosti i besprijekornosti. Lobist kao predstavnik interesa, u odnosima s državnim institucijama kao i s drugim klijentima, u svakom će se trenutku ponašati u skladu s očekivanim etičkim i profesionalnim standardima. Lobist će se u svojoj komunikaciji prema dužnosnicima i službenicima u državnim institucijama ponašati s dužnim građanskim poštovanjem jednako kao i prema svojoj konkurenciji. Prilikom učlanjenja svaki član HDL-a dužan je potpisati Etički kodeks HDL-a čime se obvezuje na ponašanje u skladu s njegovim odredbama i profesionalnim kriterijima lobističke struke[25]. Etički kodeks njeguje sedam vrijednosti:

1. **Transparentan rad** djelovanja koje uključuje navođenje vlastitog imena i imena organizacije ili klijenta kojeg zastupa te da će lobist kao profesionalni predstavnik poduzeti sve korake kako bi osigurao točno i istinito informiranje službenika u tijelima javne vlasti kako ne bi doveo u zabludu bilo koju osobu.

2. **Povjerljivost podataka** te drugih tajnih dokumenata s kojima raspolaže kako ih ne bi učinio dostupnima trećoj strani koja potencijalno može zloporabiti istoimeni/*ad hoc* dokument.

3. Upotreba informacija i dokumenta u smislu **preuzimanja odgovornosti** da će biti korišteni **nepristrano, potpuno, točno i objektivno** pritom ne navodeći drugu stranu na pogrešno mišljenje ili djelovanje.

4. **Izbjegavati sukob interesa** na način da će poduzeti sve potrebne mjere kako bi to spriječio.

5. Pri zapošljavanju bivših donosioca odluka unutar tijela javnih vlasti **lobist će poduzeti sve mjere kako bi djelovanje bilo u skladu s postojećim zakonskim odredbama**.

[24] Preuzeto s http://hdl.com.hr/o-nama/ciljevi/ (2. 6. 2017.)
[25] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2015/05/Eticki_kodeks_HDL.pdf (2. 6. 2017.)

6. **Zadržati financijski integritet** na način da neće nuditi, direktno ili indirektno, nikakav financijski poticaj službeniku ili dužnosniku u državnim institucijama kao i svim ostalim klijentima.

Važno je pritom napomenuti kako Zakon o sprečavanju sukoba interesa (članak 11., stavka 3.) navodi da dužnosnik smije zadržati dar simbolične vrijednosti u iznosu do 500,00 kuna od istog darovatelja[26].

7. **Odgovornost i obveza na ponašanje u skladu s Etičkim kodeksom**, tj. u skladu s profesionalnim kriterijima lobističke struke.

Do osnivanja HDL-a došlo je zbog potrebe za utemeljenjem udruženja koje bi zastupalo interese struke te radilo na uspostavljanju jasnih pravila i standarda lobiranja u Hrvatskoj. Lobiranje se često spominje s negativnim prizvukom, a jedan od razloga je relativno slaba ili čak nepostojeća regulativa o pravilima lobiranja i prihvatljivom ponašanju u odnosu lobist – državne institucije. Ipak, iz dana u dan lobiranje u svijetu dobiva na važnosti, a broj lobista u centrima političke moći sve je veći. U Hrvatskoj je lobiranje u svojim začecima te je potreba za školovanim i profesionalnim poznavateljima ove struke izuzetno velika.

[26] Preuzeto s https://unije.zakon.hr/z/423/Zakon-o-sprje%C4%8Davanju-sukoba-interesa (3. 6. 2017.)

# 6. ISTRAŽIVANJE PROCESA LOBIRANJA U HRVATSKOJ NA PRIMJERU ODABRANE LOBISTIČKE UDRUGE

U ovom poglavlju pojasnit će se način provedbe istraživanja putem metode dubinskog intervjua te interpretirati rezultati provedenog istraživanja. Dubinskim intervjuima ispitano je sedam osoba od kojih su četiri člana članovi HDL-a, dok je jedna osoba počasni član, a dvije osobe nisu članovi HDL-a. Važno je napomenuti da je prilikom obrade intervjua/istraživanja došlo do izmjene predsjedništva HDL-a nakon četverogodišnjeg mandata. Važno je naglasiti kako su 43 % ispitanika dubinskog intervjua, odnosno njih troje od sedam, i autori literature korištene za ovaj rad te je jedna osoba i osnivač HDL-a.

## 6.1. Istraživačke metode

U ovom poglavlju slijede zaključci provedenih intervjua u primarnom kvalitativnom istraživanju. Intervjui su provedeni u periodu od 22. 3. 2017. do 22. 6. 2017. godine. Putem usmenog intervjua odgovore je dalo sedam osoba:

1. Marijan Banelli, vlasnik i direktor tvrtke Banelli d. o. o. i dopredsjednik Hrvatskog društva lobista
2. Natko Vlahović, vlasnik i direktor tvrtke Vlahović grupa ltd. i predsjednik Hrvatskog društva lobista (do 6. mj. 2017.)
3. Hrvoje Merki, član Uprave i direktor tvrtke EURCO d. d. te član Hrvatskog društva lobista
4. Andreja Pavlović, partnerica tvrtke Hauška i partneri
5. Maja Pokrovac, direktorica gospodarsko-interesnog udruženja za obnovljive izvore energije Hrvatske i predsjednica Hrvatskog društva lobista (od 6. mjeseca 2017.)
6. Igor Vidačak, izvanredni profesor na Fakultetu političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu
7. Mate Granić, posebni savjetnik predsjednice Republike Hrvatske te počasni član Hrvatskog društva lobista.

Dubinski intervjui bili su snimani te su transkripti interpretirani u pisanoj formi. Istraživanje je provedeno metodom dubinskog intervjua jer se ovom metodom podaci prikupljaju, osim samim odgovorima ispitanika, i promatranjem i verbalnim interakcijama čime su dobiveni rezultati najrelevantniji i najpouzdaniji izvor informacija zbog kompleksnosti predmetne materije i

nedostatka stručne literature vezane za predmet istraživanja. Jedan od razloga odabira dubinskog intervjua kao metode istraživanja jest da se radi upravo o komunikacijskoj profesiji koja zahtijeva moć otvorenog dijaloga. Također, intervju licem u lice omogućio je individualni pristup ispitanicima kojim se moglo opaziti neke nepredviđene i nepoznate elemente problema te je omogućio otvorenu komunikaciju o osobnim, povjerljivim i osjetljivim temama uz fleksibilnost i interaktivnost diskusije. Jedna od najbitnijih stavki intervjua je detaljna naknadna analiza na temelju zvučnog zapisa.

## 6.2. Rezultati dubinskih intervjua

Dubinski intervju temeljio se na sedam glavnih pitanja te šest potpitanja. Pitanja su prije intervjua bila poslana elektroničkom poštom radi pripreme sugovornika, nakon razgovora odgovori su transkriptirani, a zatim naknadno poslani na autorizaciju. Svi su tekstovi komplementarno nadopunjeni u stilu pitanja te potom slijede svi odgovori ispitanika interpretirani u cjelovite rečenice ili smislen tekst. Lokacija intervjua bio je grad Zagreb. Razgovor je u prosjeku trajao od 10 do 15 minuta.

**Je li moguće usporediti proces lobiranja u Hrvatskoj s onim u Europskoj uniji? Koje su sličnosti, a koje razlike?**

Banelli smatra da ne postoje relevantni pokazatelji koji bi mogli uspoređivati te procese transparentnog zagovaranja javnih interesa, dok Vlahović smatra da je moguće usporediti taj proces jer svaki lobist mora organizirati sastanke s relevantnim institucijama i donositeljima odluka. Merki smatra da se procesi po mnogo čemu razlikuju, prvenstveno zbog toga što lobiranje u RH nije zakonski regulirano, a zakonski temelji su osnova za ispravan proces lobiranja. Dodaje kako se u RH i dalje javno zazire od lobista, dok s druge strane želi istaknuti važnost, nužnost i neizbježnost lobističkih aktivnosti u poslovnom svijetu. Vidačak navodi kako je proces u EU teško usporediv s RH zbog kompleksnosti postupka odlučivanja i specifičnosti institucionalnog ustroja EU zbog toga što iziskuje razvoj višerazinske strategije uz neusporedivo naprednije ljudske i financijske resurse. Pavlović istaknula je da u EU postoje sustavni i organizirani napori da se proces lobiranja učini transparentnim i reguliranim koji rezultiraju usvajanjem različitih kodeksa, pravila predstavljanja, zastupanja i trošenja, kao i registrom te na kojim područjima se odvija. Napominje kako u EU postoje i posebne platforme koje prate lobiranje u europskim institucijama s ciljem jačanja transparentnosti te dodaje kako i u Hrvatskoj

postoje slični napori, no nisu urodili takvim rezultatima. Vlahović ukazuje na to da razlika ima dosta, jedna od njih je da je otvorenost europskih institucija puno veća nego u Hrvatskoj. U Bruxellesu također postoji ogromna zajednica, tj. velika lobistička industrija koja djeluje, funkcionira i privređuje mnogo financijskih sredstava uz to što pokušava pratiti odluke europske administracije i utjecati na njih. Ističe kako u EU postoji lobistička kultura, dok je u RH to još uvijek nerazvijeno jer je i dalje nešto novo na hrvatskom tržištu. Posebno je naglasio specifičnost zakonodavnog, odnosno političkog procesa jer se u RH drugačije donose zakoni za razliku od europske administracije gdje je proces dugotrajniji i kompleksniji. U Hrvatskoj se zakon može donijeti za samo tri dana, dok je to u Bruxellesu vrlo teško. Granić pojašnjava kako je proces lobiranja u EU jasno definiran, donose se odluke kojima se taj proces nastoji još bolje definirati, no dodaje da je u RH uvedena dobra praksa od osnutka HDL-a, ali lobiranje kao takvo još uvijek nije pravno regulirano usprkos nastojanjima HDL-a da se ta praksa kodificira. Pokrovac pojašnjava da se mora uspoređivati taj proces kako bi se uopće znalo gdje se RH nalazi. Napominje kako postoje i lobisti odnosno ljudi koji javno zagovaraju interese, projekte ili određena područja te su već evidentirani pri EU registru jer kada lobisti žele ući u bilo koju instituciju gdje se donose određene javne politike, moraju biti upisani u registar transparentnosti te navesti područja koja su u interesu lobista te koga predstavljaju/zastupaju.

**Što je, po Vašemu mišljenju, nužno učiniti kako bi se djelatnost lobiranja u Hrvatskoj izjednačila s onom u EU?**

Banelli smatra kako je prva i temeljna stvar koju treba učiniti donošenje Zakona o transparentnom zagovaranju javnih interesa i shodno tome napraviti registar lobista, koji treba biti u nadležnosti HDL-a. Zato je potrebno točno definirati djelatnost transparentnog zagovaranja javnih interesa – lobiranja kroz Nacionalnu klasifikaciju zanimanja. Svi ostali ispitanici slažu se s tom tvrdnjom. Pavlović tvrdi kako je prvenstveno potrebna politička volja jer u RH ne postoji volja da se javni poslovi reguliraju i podvrgnu kontroli javnosti. Slično tvrdi Vlahović, koji upozorava kako usprkos dugogodišnjim nastojanjima HDL-a nijedna vlada nije pokrenula inicijativu za donošenjem ovog zakona te da, za sada, zakonski okvir čeka „bolja vremena ili drugačije okolnosti". Vlahović dodaje kako bi bilo najučinkovitije da je registar obavezan te da bi to bio veliki iskorak iz razloga što trenutno nema ni zakona. Merki dodaje kako bi to podiglo ljestvicu legitimnosti lobističke profesije. Pozitivan bi iskorak također bio i uvođenje mjesečnih

objava popisa sastanaka ministara te ostalih čelnika tijela javne vlasti kao i njihovih najbližih suradnika i dužnosnika koji se sastaju s predstavnicima interesnih skupina uz navođenje teme sastanka, navodi Vidačak. Kao zaključak, Pokrovac navodi da je bitno nastaviti aktivnosti koje HDL radi već zadnjih osam godina jer je izrađen prijedlog s priznatim pravnicima i sucima Ustavnog suda RH. Dodaje kako je prijedlog ponuđen nadležnom Ministarstvu pravosuđa, no i dalje čeka da ga se stavi u proceduru javnog savjetovanja jer tek tada se može govoriti što je to lobiranje te da lobiranje postane transparentna javna djelatnost.

**Hrvatska još uvijek nema zakon o lobiranju koji bi regulirao ovu djelatnost; kako izgleda proces lobiranja u RH?**

Pavlović smatra kako je teško dati cjelovitu sliku procesa lobiranja u Hrvatskoj. Osim lobista učlanjenih u Hrvatsku udrugu lobista, lobiranjem, predstavljanjem i zastupanjem bave se i neke agencije za odnose s javnošću, ali i mnogi samostalni konzultanti i pojedinci. I drugi ispitanici slažu se s tom tvrdnjom. Pavlović pojašnjava da su, ako se govori o profesionalnoj djelatnosti, mehanizmi i instrumenti isti kao i svugdje u svijetu. Ključno je to da Hrvatska još uvijek nije iskoristila jačinu javnog zagovaranja i lobista jer takvi ljudi ukazuju državi gdje su zapravo problemi i kako se te situacije mogu poboljšati. U takav proces savjetovanja država uključuje širu skupinu ljudi, pa automatski javne politike, odluke i propisi koji se donose postaju kvalitetniji i bolji, a uz to se koriste i sve grupe u društvu da daju najbolje od sebe. Uzima se *know-how* i ekspertiza za donošenje odluke napominje Maja Pokrovac. Jako važna stvar koja u europskim zemljama, pogotovo onim razvijenijima, funkcionira savršeno jest javnost i transparentnost tog procesa. Tako taj proces sve više i više privlači mlade ljude jer to su vještine koje su potrebne u bilo kojem poslu. Važno je znati predstaviti što se misli pogotovo nešto što se može mijenjati. Vlahović napominje kako sve ovisi o tome što je predmet lobiranja jer se tek tada može definirati proces. Smatra kako je proces uvijek isti te da je gotovo identičan u smislu djelovanja prema državnim institucijama. Proces lobiranja u RH u praksi izgleda vrlo teško zato što nema tradicije i institucije su zatvorene te nisu spremne primati informacije od privatnog sektora, dijalog je slab. Iz toga je razloga potrebno ulagati mnogo truda, angažmana i vremena u lobiranje. S druge strane, ima i malo profesionalnih lobista ili ih čak uopće nema u RH. Uz to hrvatski lobisti nisu kapacitirani raditi taj posao, a Vlahović i navodi da ne razumiju kako to napraviti jer mnogi misle da se to rješava individualnim poznanstvima ili putem telefonskog

poziva, odnosno da se pomoću dvije riječi može ostvariti željeni učinak. Dodaje kako se zapravo ništa ne može napraviti na taj način, dakle razlika između profesionalnog lobiranja i konzultanata u odnosima s javnošću, vrlo je velika. Profesionalno lobiranje je kao i svaki drugi profesionalni posao – postoje menadžeri, voditelji, savjetnici… cijeli tim ljudi od kojih svaki radi svoj posao kako bi se ostvario određeni cilj i to na kraju treba biti mjerljivo. Banelli dodaje da s obzirom na to da nažalost ne postoji zakonska regulativa, procesi lobiranja u RH svode se isključivo na već spomenuti sustav konzultantskih usluga, koje se ne mogu raditi onako kako se to radi u zemljama koje su zakonski regulirale tu djelatnost. Granić ističe da nažalost do sada nijedna vlada, usprkos javnim podrškama, nije dovršila taj proces kodifikacije, međutim do sada nije bilo nijedne primjedbe javnosti, medija, politike ili bilo koje druge državne institucije na procese lobiranja ni aktivnosti HDL-a upravo zbog uvedene izuzetno dobre prakse i standarda zahvaljujući HDL-u. Merki zaključuje da je mnogo dionika u Hrvatskoj te da je mnoštvo interakcije i zagovaranja interesa među dionicima prisutno kao npr. Vlada RH, Sabor RH, ministarstva RH, agencije, županije, općine, gradovi, političke stranke, sindikati, komore, privatni sektor, odvjetnička društva pa i čak sudbena vlast, što dovodi do zaključka da se lobira na svim razinama.

**Zalažete li se za donošenje zakona o lobiranju i zbog čega?**

Pokrovac pojašnjava da se cjelokupno društvo lobista posljednjih osam godina zalaže za donošenje ovog zakona. Zakon je ključan kako lobistička struka više ne bi bila „ispod stola“ i kako ne bi imala negativan predznak. Lobiranje ima negativan prizvuk jer ne postoji zakon i javni registar, a o ovoj se temi u društvu ne govori s poznavanjem činjenica te u pozitivnom i dobronamjernom kontekstu. Nažalost, HDL do sada u tome nije uspio. Upravo zato što se u Hrvatskoj često mijenjaju vlade, postoji i otpor javnosti jer je Hrvatska zemlja u tranziciji koja bi trebala puno transparentnije pojašnjavati i objašnjavati što je javni interes i ukazivati na nj. Banelli dodaje da je HDL potaknuo donošenje Zakona o lobiranju shodno ugovoru s EU o transparentnosti lobista jer je to jedini način reguliranja djelatnosti. Vlahović tvrdi kako je upravo on vodio tu inicijativu dugo vremena te bio angažiran oko te tematike na različitim razinama i smatra kako je puno napravio. Napominje kako je HDL napravio samoregulaciju struke pomoću Etičkoga kodeksa, za koji smatra da ga se svi članovi moraju pridržavati. Etički kodeks je dobrovoljan, a ne obvezatan, no u ovom trenu je to sve što organizacija civilnog društva može napraviti. Merki je uputio primjedbu Vladi RH jer je upitno koliko je Vlada

spremna platiti određenom lobistu koji bi aktivno zagovarao interese države te potencijalno privukao ozbiljne investitore. Samo jedna ozbiljna investicija mogla bi imati višestruke učinke na bruto društveni proizvod (BDP), no i dalje podržava donošenje zakonskog okvira, ali pod uvjetom da se donese mudro, a ne brzopleto, uz uvažavanje mišljenja svih dionika i aktera lobističke scene. Zakonski okvir predstavio bi snažnu antikorupcijsku mjeru, isto tako i poduzetničku mjeru, tvrdi Granić, jer se nijedna ozbiljna investicija ne može raditi bez profesionalnih i odgovornih lobista jer lobisti štite investitora od samovolje vlasti. Vidačak upozorava kako bi trebala postojati disperzija odgovornosti jer obje strane moraju podnijeti svoj dio tereta. Institucije moraju biti spremne na transparentnije izvještavanje o komunikaciji s interesnim skupinama, a s druge strane i same interesne skupine i njihovi zagovaratelji i predstavnici moraju biti spremni na otvorenost. Shodno tome, potreban je bilateralni konsenzus. Važno je naglasiti kako bi registar trebao obuhvatiti i tzv. *in-house* lobiste jer oni ipak troše određeni postotak svojeg radnoga vremena na lobističke aktivnosti. Također naglašava važnost naturalizacije samog procesa kroz nadogradnju višegodišnjim unapređenjem transparentnosti same komunikacije interesnih skupina i tijela javne vlasti u oblikovanju javnih politika, ali i promocije lobističke kulture i profesije u javnosti. Donošenje zakona, smatraju ispitanici, neminovno je u budućnosti i dio indirektne prakse europske pravne stečevine koje neke EU zemlje njeguju sukladno svojoj kulturi i tradiciji.

**Tko najčešće traži pomoć lobista u Hrvatskoj te u kojim područjima i djelatnostima se najčešće lobira? Koja su ministarstva ili druga tijela javne vlasti najviše izložena lobiranju?**

Vlahović i Merki suglasni su da se lobiranje događa na svim razinama te da su inicijatori lobiranja najčešće privatne ili pravne osobe. Vlahović dodaje da uglavnom lobiraju svi oni koji imaju neki problem te je to potpuno legitimno za očekivati jer oni koji ne lobiraju, dugoročno su osuđeni na neuspjeh jer se tako u ozbiljnim sustavima događa po inerciji, a stagnacija dovodi do entropije. Pojašnjava da su sva ministarstva podjednako izložena, no izložena su i druga tijela javne vlasti pa i neke agencije. Navodi kako su u praksi županije mnogo manje izložene lobiranju jer na toj se razini vlasti ne donose najvažnije odluke. Ministarstva su ta koja pripremaju zakonske i podzakonske akte te ujedno donose najvažnije odluke. Banelli tvrdi kako još ne postoji zakonska mogućnost da lobisti, tvrtke ili pojedinci javno istupaju kao lobisti prema

nekom tijelu javne vlasti te upravo iz tog razloga šira javnost ima iskrivljenu percepciju struke kao djelatnosti u „sivoj zoni", za razliku od EU gdje se lobiranje smatra legitimnom djelatnošću. Pavlović tvrdi da je to teško reći jer podataka nema a, što je još važnije, nema ni registra, s čime se slaže i Vidačak, koji naglašava kako ne postoje solidna empirijska istraživanja o ovoj temi. Pokrovac smatra kako je za HDL najvažnije Ministarstvo pravosuđa, ali su i sva druga ministarstva podjednako izložena lobističkim aktivnostima. Navodi kako zagovaranje postoji na svim razinama i u svim sektorima te da su uključeni svi: od gospodarskog segmenta, socijalnog, individualnog ili se pak radi o nevladinim organizacijama. Ujedno zaključuje kako je RH previše birokratizirana.

**Koliko je lobiranje uspješno u Hrvatskoj i kako se naplaćuje?**

Lobiranje u Hrvatskoj ne prati dobar glas, jer ga se veže za različite skandale, ističe Pavlović. Dodaje kako neke lobističke kuće ili pojedinci mogu raditi na temelju sata, neke mogu dogovoriti projektnu cijenu, neke naknadu za uspjeh. Svi ispitanici suglasni su s ovom tezom s dodatkom da se ponekad radi i *pro bono*. S druge pak strane, Merki smatra kako besplatno zagovaranje ne postoji jer je kod tzv. *pro bono* projekata u konačnici za krajnjega korisnika višestruko veća korist ako se naplaćuje direktno iz državnog proračuna RH te dodaje kako *pro bono* lobisti nisu pravi lobisti. Vlahović tvrdi kako je naplata ista kao i u svakoj profesionalnoj konzultantskoj djelatnosti dok Banelli iz vlastitog saznanja tvrdi da je lobiranje vrlo profitabilno, no samo za one tvrtke koje su se uspješno prilagodile ovakvom, nereguliranom sustavu djelovanja. Vidačak i Pokrovac navode kako HDL, nažalost, ne može znati precizan odgovor na ovo pitanje jer tržište nije regulirano. Iz tog razloga Granić smatra kako ugovor treba sadržavati sve važne elemente poput povjerljivosti, ciljeva, tko rješava sporove te način plaćanja uz regulaciju tržišta.

**Koja je uloga i doprinos HDL-ove djelatnosti lobiranja u RH?**

HDL je vrlo bitan, ističe Granić, njegova je uloga standardiziranje lobiranja u Hrvatskoj uz promociju lobiranja kako bi lobiranje izašlo iz sive zone, te pokazivanje široj javnosti ozbiljnosti profesije. Vidačak smatra kako je potrebno uložiti mnogo truda i napora za širenje baze članstva HDL-a. Pavlović naglašava kako je HDL jedini organizirani pokušaj uvođenja reda donošenjem Zakona o lobiranju te apelira na Hrvatsku udrugu poslodavaca (HUP) i Hrvatsku gospodarsku komoru (HGK) za aktivniju ulogu u promociji zakona o lobiranju. Banelli tvrdi kako Hrvatsko

društvo lobista kroz svoje djelovanje promiče istinu o transparentnom zagovaranju javnih interesa. Predavanjima, seminarima i radnim okupljanjima, kod svojih članova i u svim zainteresiranim čimbenicima javnog i gospodarskog života Hrvatske, potiče interes za ovu vrstu djelatnosti koja je vrlo profitabilna, probitačna i svrsishodna u svim sferama javnog života u demokratskim zemljama. Vlahović i Pokrovac suglasni su kako HDL radi ozbiljno i pruža snažnu podršku transparentnosti te komunicira s europskom i američkom lobističkom scenom. HDL pokušava sva ključna pitanja komunicirati i prema medijima, no glavni fokus je na donošenju zakona. Pokrovac pojašnjava da je aktivnosti HDL-a prepoznala Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD-*The Organisation for Economic Co-operation and Development*) zbog toga što je HDL dio njihova strateškog akcijskog plana protiv korupcije. Vlahović dodaje kako je HDL uistinu među prvima koji su pokrenuli ozbiljnu inicijativu za transparentno reguliranje ove djelatnosti u jugoistočnoj Europi te je uložen veliki napor od osnutka HDL-a da se definira tko je lobist, što je lobiranje, što je registar transparentnosti i da se uvede registar. No, nažalost, to još uvijek nije na dnevnom redu hrvatske politike koja smatra kako ima drugih zakona koji su važniji. Ističe kako je to normalna praksa u većini europskih zemalja te da se najčešće zakon donese nakon što izbiju velike afere što se, u konačnici, može dogoditi i u Hrvatskoj.

**Što je, po Vašem mišljenju i iskustvu, najpotrebnija kvaliteta ili osobina uspješnog lobista?**

Vidačak, Granić, Pavlović i Merki navode integritet koji se bazira na čvrstim temeljima uključujući neupitni moral, veliku bazu kontakata, vrhunsko obrazovanje, internacionalno radno iskustvo i povrh svega vrhunske socijalne i komunikacijske vještine. Vjeruju kako je ključno imati vještine facilitacije, pregovaranja i snažna etička načela uz poznavanje dnevnih i aktualnih novosti. U toj multidisciplinarnoj djelatnosti potrebne su profesionalne i diplomatske sposobnosti uz kredibilitet, integritet i ekspertizu na području djelovanja s posebnim naglaskom na prepoznavanju dostupnih odlučujućih čimbenika. Ključni čimbenik svakog uspješnog lobista je poznavanje svih pravila djelatnosti kojom se bavi te da ih ni na koji način ne zloupotrebljava, dodaje Banelli te podsjeća kako je to posao u kojem su sublimirane sve vrline i iskustvo rada s ljudima – od psiholoških procjena klijenata, diplomatskih vrlina, poznavanja političke i gospodarske scene do stručnih kompetencija za određene poslove, kao i izvrsnih komunikacijskih predispozicija. Vjeruje da uspješan lobist mora biti spreman na sve situacije s

ljudima s kojima se susreće, pazeći pritom da ne „hoda po rubu" legalnog djelovanja jer je častan uzmak od netransparentnog slučaja bolji no gubitak poslovnog digniteta i časti. Pokrovac smatra da svatko koga zanima javni interes može biti lobist, posebice oni koji imaju multidisciplinarne i analitičke vještine. Osim kvalitetne, razvojne i inovativne komunikacijske forme ističe i samoosviješteni javni interes kao podlogu za lobističko djelovanje. To upućuje na zaključak kako svatko može biti lobist na javan i transparentan način. Vlahović vjeruje da je važno imati i kvalitetne kontakte i odnose s ljudima zbog iznalaženja situacije povoljne za obje strane, uz bilateralni dijalog, a ključni su umreženost i kontakt s odlučiteljima.

## 6.3. Analiza sadržaja mrežnih stranica HDL-a

Autor je proveo primarno istraživanje sadržaja medijskih objava o Hrvatskom društvu lobista od osnutka (2008.) do 2017. godine putem analize arhiviranih tiskovnih i elektroničkih medijskih objava na internetu, odnosno *web*-stranici hrvatskog društva lobista. Istraživanje je provedeno u razdoblju od 22. 3. 2017. do 22. 9. 2017. godine. Za analizu je korištena službena stranica HDL-a koja ima arhivirane medijske objave o HDL-u odnosno napravljena je analiza sadržaja mrežne stranice društva i njihove arhive. Analizirano je 18 medijskih objava arhiviranih na stranicama društva te četiri medijske objave koje nisu bile u arhivi HDL-a. Važno je napomenuti kako su rezultati istraživanja potencijalno pristrani jer su najčešći autori članaka bili Igor Medić, Irena Frlan i Mate Granić te čine gotovo 25 %, a svi su članci pozitivno orijentirani prema HDL-u i lobiranju uz naglasak na činjenicu da je autor Mate Granić osnivač HDL-a i počasni član. Za 2008. godinu analizirano je pet članaka s ključnom riječi HDL-a od kojih je najpozitivniji bio članak autora Antonija Mandira u *Večernjem listu* na temu provizije o lobiranju koja, kako navodi, iznosi manje od 1 %, te je članak bio u formi pitanja i odgovora s predsjednikom društva lobista Matom Granićem na temu novoootvorenog društva lobista kao svrhovitog i regulatornoga krovnog tijela za sprječavanje korupcije[27]. Važno je istaknuti kako je upravo te godine pronađeno najviše članaka s ključnom riječi „HDL". U daljnjim člancima *Globusa*[28] i *Privrednog vjesnika*[29] [30] glavne teme bile su intervju s čelnim ljudima udruženja o pojašnjenju

[27] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_07_02-Provizije-od-lobianja-manje-su-od-1-posto1.pdf (22. 3. 2017.)
[28] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_09_09_Specijalni_odred_za_lobiranje.pdf (9. 4. 2017.)
[29] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_11_10-Koliko-interesa-toliko-novca_korporativno-lobiranje-u-EU.pdf (9. 4. 2017.)

struke i sukusa lobiranja te profesionalnog lobista kao etičnog, profesionalnog i transparentnog predstavnika interesne skupine. Naglasak je bio na važnost lobista u korporativnom sektoru. Isticana je važnost pravnog okvira za lobiranje i važnost izrade kodeksa lobista za uspostavu dobrih načela sprječavanja potencijalnog sukoba interesa ili korupcije. Jedan od članaka u izdanju *Business.hr* u 2008. godini, daje oštre kritike Vladi RH iz razloga što je odbila besplatne lobiste koji su bili spremni zastupati interese RH u Bruxellesu po pitanju članstva u Europskoj uniji[31]. Glavni autori bili su Igor Medić i Andreja Bratić te Andriano Milovan, koji je bio najneutralniji. Analiziranih članaka u 2009. godini bilo je ukupno četiri te su i iste godine prvi put lobiranje i HDL spomenuti u izrazito negativnom kontekstu, a odnosi se na negativan imidž pojedinih lobista vezanih za afere u političkim i gospodarskim krugovima koji su stvorili dotadašnji istaknuti članovi HDL-a; autor članka je Goran Jungvirth, koji ga je objavio u časopisu *Poslovni savjetnik* pod nazivom *Lobiranje i hrvatski interesi*[32]. Preostali analizirani članci vrlo su pozitivno orijentirani, a glavne temenajčešće su: ostvarivanje suradnje s inozemnim društvima lobista na području obrazovanja članova i promociji profesije u široj javnosti, pokušaji društva da se uvede regulacija struke po uzoru na svjetske standarde uz poziv svim lobistima da tome pridonesu dok istovremeno pojašnjavaju kako je lobiranje sastavni dio odnosa s javnošću, kako taktike, tako i strategije, obavještavanje javnosti o organizaciji treninga i programa za lobiranje te dovođenje i susreti vodećih predavača i stručnjaka iz Bruxellesa i Washingtona[33] [34]. U članku za *Eukonomist*, autora Mate Granića, navodi se kako je HDL spreman pružiti podršku Vladi RH u procesu pregovora s EU te kako potiče regionalnu suradnju svih lobista[35]. Ponavlja se zagovaranje donošenja zakona i registra kako bi se spriječila korupcija i uvela precizna regulacija struke. U 2010. godini ponavljaju se autori Igor Medić i Mate Granić,

---

[30] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_11_10-Anga%C5%BEmanom-lobista-do-u%C5%A1teda.pdf (9. 4. 2017.)

[31] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_12_02_Vlada-odbila-besplatne-lobiste-u-Bruxellesu.pdf (16. 4. 2017.)

[32] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_03_02-Lobiranje-i-hrvatski-interesi.pdf (26. 4. 2017.)

[33] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_03_02-Lobiranje-ili-vje%C5%A1tina-uvjeravanja.pdf (3. 5. 2017.)

[34] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_01_06-Posjet-glavnim-washingtonskim-lobistima.pdf (20. 4. 2017.)

[35] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/upload s/2014/03/2009_04_16_Lobisti-mogu-pomoci-pri-ulasku-Hrvatske-u-EU.pdf (10. 5. 2017.)

koji s izrazito pozitivnom orijentacijom komentiraju pohvale OECD-a[36] na rad HDL-a te ističu kako je Hrvatsko društvo lobista jedino udruženje u Europi koje je samoinicijativno tražilo Vladu RH da se donese zakon o pravnoj regulaciji struke te je samo spomenut HDL kao organizator lobističkog seminara uz komentare Natka Vlahovića, Mate Granića i Dubravka Miholića[37]. Iste godine održan je seminar na temu lobiranja u kojem se također zagovaralo donošenje zakona, a glavni akteri bili su Natko Vlahović i Mate Granić[38]. U 2011. godini analizirana su i pronađena samo dva članka[39], od toga nepoznatog autora potpisanog inicijalom „H" sa slikom Natka Vlahovića, u kojem se apelira na lobiste da lobiraju za nacionalne interese, te drugi članak u kojem se samo spominje postojanje HDL-a[40] te pojašnjava kako je u svijetu uobičajena praksa da je lobiranje sastavni dio odnosa s javnošću. U 2012. godini objavljen je članak autora K. Turčina[41] koji se nadovezuje na tu temu i u kojem Natko Vlahović odgovorno tvrdi kako hrvatsko gospodarstvo ne prepoznaje i ne razumije važnost lobiranja u pregovorima s EU, te još jedan članak, autora Ivana Jankovića[42], koji poziva na edukaciju šire javnosti na temu lobiranja i odnosa s javnošću uz napomenu da je za lobiranje i odnose s javnošću potrebno izraditi pravni okvir o regulaciji. U 2013. godini ima samo jedan članak s ključnom riječi „HDL" – u internetskom izdanju *Poslovnog dnevnika* u kojem se ne prikazuje autor članka kratko se informira kako je Natko Vlahović postao predsjednik društva[43]. Dva članka iz 2014. godine autora M. R.[44] i Tanje Milošević[45], koji su također vrlo pozitivno orijentirani, ističu pohvale HDL-u kao prve udruge u jugoistočnoj Europi koja je uvela samoregulaciju i transparentnu

[36] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2010_04_08_Ove-godine-u-Bruxellesu-petnaest-hrvatskih-lobista.pdf (20. 5. 2017.)
[37] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2010_10_23-Granic_U-vrijeme-krize-lobisti-mogu-imati-presudnu-ulogu-u-dovo%C4%91enju-izravnik-stranih-ulaganja.pdf (8. 6. 2017.)
[38] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2010_10_23-Lobisti_Mo%C5%BEemo-pomo%C4%87i-gospodarskom-oporavku-Hrvatske.pdf (9. 6. 2017.)
[39] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2011_11_21_Domaca_poljoprivreda_bez_lobista_u_Bruxellesu.pdf (02.06.2017)
[40] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2011_11_18-Strate%C5%A1ki-savezi-va%C5%BEni-za-public-affairs.pdf (10. 6. 2017.)
[41] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2012_01_16_U_Bruxellesu_Hrvatska-treba-lobirati-a-hrvatska.pdf (15. 6. 2017.)
[42] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2012_06_20_Budu%C4%87nost-lobiranja-i-PR-a-u-Hrvatskoj.pdf (22. 6. 2017.)
[43] Preuzeto s http://www.poslovni.hr/karijere/natko-vlahovic-novi-predsjednik-hrvatskog-drustva-lobista-247990 (22. 9. 2017.)
[44] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/04/Lobiranje-u-Hrvatskoj-jo%C5%A1-uvijek-nije-zakonski-regulirano-Travel-Index.pdf (3. 7. 2017.)
[45] Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2014_02_27_U_Bruxellesu-_se-_odluke_ne_donose_bez_anga%C5%BEmana_profesionalnih_lobista1.pdf (22. 9. 2017.)

suradnju HDL-a s austrijskom udrugom lobista vezano za donošenje zakona i regulaciju profesije. U 2015. godini postoji samo jedan kratak članak autora Bojana Arežine o prolongiranom vodstvu HDL-a, Natku Vlahoviću[46]. Zanimljivo je da u 2016. godini ima samo jedan članak, u izdanju *Telegrama*, u kojem se predsjednik društva žali na pojedine osobe koje su načinile štetu cjelokupnom društvu deklarirajući se kao lobisti te se ograđuje od istoimenih lobista kako društvo ne bi bilo kompromitirano[47] uz napomenu kako dotične osobe nisu evidentirane ni upisane u registar HDL-a. Zadnji članak, iz 2017. godine, kratak je osvrt na novo vodstvo HDL-a te apel na prioritet transparentnog lobiranja i uvođenje registra lobista u izdanju *Lidera*[48]. Iz istraživanja je vidljivo nastojanje Hrvatskog društva lobista da proaktivnim pristupom osvijesti i potakne donosioce odluka na važnost i nužnost uvođenja zakona, akreditacije i registra transparentnosti za lobiste što je ujedno i glavna tema svih članaka. Jedini negativan članak, prethodno spomenut, pojavljuje se 2009. godine i vezan je za pojedine negativne prakse lobista po pitanju raznih afera u političkim i gospodarskim krugovima, koji su stvorili tadašnji istaknuti članovi HDL-a, no pritom ne navodi imena te napominje kako su pojedini lobirali za vlastite, a ne javne interese. Sveukupan broj negativnih članaka iznosi 4,5 %. Također, istraživanjem je jasno vidljivo kako HDL nastoji donijeti zakon, registar i akreditaciju kako ne bi došlo do skandala i afera te potpomoći i nadopuniti antikorupcijske mjere. Istraživanjem se pokazalo kako su se članci s godinama smanjivali (80 % u 2017. godini u odnosu na 2008. godinu) te od 2014. do 2017. godine članci se više ne objavljuju na stranicama HDL-a. U 2016 i 2017. godini postoje ukupno dvije objave odnosno njih 9 % u odnosu na prethodnih devet godina. Pretpostavka je kako će se društvo revitalizirati i postati još aktivnije s novim vodstvom te će se još više poboljšati reputacija HDL-a – kako u medijima, tako i na međunarodnoj razini. Također je vidljivo kako institucijama nije u interesu donošenje regulatornog okvira za lobiranje u RH, iz nepoznatog razloga.

[46] Preuzeto s https://www.vecernji.hr/biznis/hrvatsko-drustvo-lobista-izabralo-novo-vodstvo-1013207 (22. 9. 2017.)
[47] Preuzeto s http://www.telegram.hr/biznis-tech/sef-drustva-lobista-pozalio-nam-se-da-su-zbog-slucajeva-poput-joze-petrovica-svi-lobisti-kompromitirani/ (22. 9. 2017.)
[48] Preuzeto s https://lider.media/aktualno/biznis-i-politika/hrvatska/novo-vodstvo-hrvatskih-lobista-nas-prioritet-je-transparentnost-lobiranja-registar-lobista/ (22. 9. 2017.)

# 7. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

U radu je analizirana povijest i teorija lobiranja na temelju hrvatske i inozemne literature, provedena je usporedna analiza lobiranja u Hrvatskoj i inozemstvu, putem dubinskih intervjua analizirano je tržište lobističkih usluga u Hrvatskoj te su istraženi način djelovanja, ciljevi, uloga i značaj Hrvatskog društva lobista za promociju lobiranja u Hrvatskoj, utvrđen je način djelovanja/lobiranja hrvatskih lobista te ciljne javnosti kojoj se najčešće obraćaju, utvrđeno je koja su znanja i vještine potrebni hrvatskim lobistima. U radu su utvrđeni sljedeći zaključci prema postavljenim ciljevima i istraživačkim pitanjima:

Istraživanje je pokazalo kako područje lobiranja nije čvrsto definirano te konvergira s cijelim nizom drugih djelatnosti poput odnosa s vladom, odnosa s javnošću, javnih poslova, međunarodnih odnosa, pa čak i diplomacijom.

Glavna razlika u lobiranju u RH i EU jest u regulaciji djelatnosti, jer je lobistička djelatnost u EU strogo regulirana s obvezom akreditacije lobista i vođenja evidencije lobističkih akcija putem registra transparentnosti. U Hrvatskoj nije donesen zakon kojim bi bila regulirana lobistička djelatnost što omogućava veliku netransparentnost prilikom donošenja odluka. Zakon kojim bi se regulirala ova iznimno važna djelatnost je presudan instrument za podizanje transparentnosti u donošenju odluka, no očigledno u hrvatskim političkim elitama ne postoji politička volja da se takav zakon i donese. Pozitivno je što svi ispitanici podržavaju donošenje zakona o lobiranju te ulažu velike napore da se to i realizira kako bi bili u koraku s EU.

Tržište lobističkih usluga djeluje kroz usluge savjetovanja klasificiranih kao savjetovanje u vezi s poslovanjem i ostalim upravljanjem (s brojčanom oznakom razreda 7022 prema NKD-u 2007). U Hrvatskoj je takvih poslovnih jedinica ukupno 4010, odnosno njih 1,5 % (na dan 18. 10. 2017.) od njih ukupno 268 635 (na dan 23. 10. 2017.), ali ne postoji detaljniji uvid vezan za javne poslove ili usluge lobiranja.

Istraživanje je pokazalo kako je Hrvatsko društvo lobista prva organizacija tog tipa u jugoistočnoj Europi, ujedno krovno strukovno tijelo lobista koje provodi promociju struke i standardizaciju lobiranja, zagovara zakon o lobiranju, samoregulaciju tržišta putem dobrovoljnog registra transparentnosti uz transparentno zagovaranje javnog interesa. HDL kontinuirano zagovara donošenje zakona i javnog registra kao dio mjera borbe protiv korupcije.

Lobiranje u Hrvatskoj je relativno novi pojam. Otvorenost institucija EU, ali i većine drugih država članica EU daleko je veća prema lobiranju no što je u Hrvatskoj. Ispitanici smatraju kako je sam proces lobiranja težak jer su institucije zatvorene te nisu spremne primati informacije od privatnog sektora. Također, vrlo je mali broj profesionalnih lobista koji su upućeni u problematiku, a mnogo lobističkih aktivnosti odvija se putem agencija za odnose s javnošću ili konzultantskih tvrtki kojima, smatraju ispitanici, odgovara trenutna situacija. Najčešći inicijatori lobističkih aktivnosti su inozemni ulagači, a lobisti se najčešće obraćaju ministarstvima.

Mnogo je barijera za ulazak u struku, no istraživanje je dalo mnogo korisnih informacija i savjeta za buduće profesionalne lobiste. Kao poželjne kvalitete lobista ispitanici su istaknuli lojalnost, dignitet, čast, umreženost, poznavanje ekonomije, politike, komunikacije, prava diplomacije, vještine facilitacije, snažno razvijena etička načela, dobrohotnost, prepoznatljivost uz integritet, kredibilitet i ekspertizu na određenom području rada. Sve to jasno kazuje da je lobiranje multidisciplinarna djelatnost te samo dio šireg korpusa zvanog menadžment javnih poslova. Što se tiče naplate lobiranja, radi se o plaćanju na sat, plaćanju po projektu ili na postotak, odnosno o naknadi za uspjeh.

Kao finalni zaključak i preporuka istraživanja nameće se nužnost hitnog reguliranja i kodificiranja procesa lobiranja i javnih poslova u RH, i to po mogućnosti prije izbijanja nekog korupcijskog skandala kao motiva za zakonsko reguliranje ove djelatnosti. Tek onda će HDL dobiti potrebne instrumente za uvođenje reda i visokih moralnih i profesionalnih standarda u djelatnost lobiranja.

# LITERATURA

KNJIGE:


1. Bitonti, A. i Harris, P. (2017). *Lobbying in Europe*. London: Palgrave Macmillan.
2. Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (2000). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate d.o.o.
3. Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (2010). *Učinkoviti odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate d.o.o.
4. Granić, M. (2005). *Vanjski poslovi: iza kulisa politike*. Zagreb: Algoritam
5. Guéguen, D. (2007). *Europsko lobiranje*. Zagreb: Miropictures
6. Le Bon, G. (2016). *The crowd: a study of the popular mind*. New York: DOVER PUBLICATIONS, INC.
7. Machiavelli, N. (1983). *Vladar*. Zagreb: Grafički zavod Hrvatske
8. McCormick, J. (2010). *Razumjeti Europsku uniju*. Zagreb: Mate d.o.o.
9. Mintas Hodak, Lj. i Rašić, M. (2016). *Uvod u državu i pravo*. Zagreb: Mate d.o.o.
10. Nakić, S. (2008). *Strateški menadžment*. Široki brijeg: Suton
11. Schendelen, van R. (2013). *The art of lobbying the EU: More Machiavelli in Brussels*. Amsterdam: Amsterdam University Press
12. Vidačak, I. (2007). *Lobiranje: interesne skupine i kanali utjecaja u Europskoj uniji*. Zagreb: Planetopija
13. Vlahović, N. i Jelić, B. (2015). *Profesionalni lobist: priručnik o interesnom zagovaranju.* Zagreb: M.E.P. d.o.o.
14. Vrhovski, M. (1999). *Načela i metode organizacijske znanosti*. Zagreb: SOFTLEKS d.o.o.


ČLANCI:


1. Arežina, B. (2015). *Hrvatsko društvo lobista izabralo novo vodstvo.* Preuzeto s https://www.vecernji.hr/biznis/hrvatsko-drustvo-lobista-izabralo-novo-vodstvo-1013207 (22. 9. 2017.)
2. EURACTIV Internetski portal. (2011). *Journalistic spoof traps MEPs in bribery affair.* Preuzeto s http://www.euractiv.com/section/public-affairs/news/journalistic-spoof-traps-meps-in-bribery-affair/ (15. 11. 2017.)
3. EURACTIV Internetski portal. (2013). *Romanian MEP faces corruption trial in cash-for-influence scandal.* Preuzeto s http://www.euractiv.com/section/justice-home-affairs/news/romanian-mep-faces-corruption-trial-in-cash-for-influence-scandal/ (17. 10. 2017.)
4. Lider media Internetski portal (2017). *Novo vodstvo Hrvatskih lobista – Naš prioritet je transparentnost lobiranja i registar lobista.* Preuzeto s

https://lider.media/aktualno/biznis-i-politika/hrvatska/novo-vodstvo-hrvatskih-lobista-nas-prioritet-je-transparentnost-lobiranja-registar-lobista/ (22. 9. 2017.)
5. Lonjak, Božićević A. (2016). *Šef društva lobista požalio nam se da su zbog slučajeva poput Joze Petrovića svi lobisti kompromitirani.* Preuzeto s http://www.telegram.hr/biznis-tech/sef-drustva-lobista-pozalio-nam-se-da-su-zbog-slucajeva-poput-joze-petrovica-svi-lobisti-kompromitirani/ (22. 9. 2017.)
6. Poslovni dnevnik. (2013). *Natko Vlahović novi predsjednik Hrvatskog društva lobista.* Preuzeto s http://www.poslovni.hr/karijere/natko-vlahovic-novi-predsjednik-hrvatskog-drustva-lobista-247990 (22. 9. 2017.)

INTERNETSKI IZVORI:

1. H/Liderpress. (2011). Domaća poljoprivreda bez lobista u Bruxellesu. *liderpress.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2011_11_21_Domaca_poljoprivreda_bez_lobista_u_Bruxellesu.pdf (2. 6. 2017.)
2. Poslovni dnevnik. (2010). Granić: U vrijeme krize lobistu mogu imati presudnu ulogu u dovođenju izravnih stranih ulaganja. *Poslovni.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2010_10_23-Granic_U-vrijeme-krize-lobisti-mogu-imati-presudnu-ulogu-u-dovo%C4%91enju-izravnik-stranih-ulaganja.pdf (8. 6. 2017.)
3. M.R./Index Internetski portal. (2014). Lobiranje u Hrvatskoj još uvijek nije zakonski regulirano. *Indeks.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/04/Lobiranje-u-Hrvatskoj-jo%C5%A1-uvijek-nije-zakonski-regulirano-Travel-Index.pdf (3. 7. 2017.)
4. Limun Internetski portal. (2010). Lobisti: Možemo pomoći gospodarskom oporavku Hrvatske. *Limun.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-"content/uploads/2014/03/2010_10_23-Lobisti_Mo%C5%BEemo-pomo%C4%87i-gospodarskom-oporavku-Hrvatske.pdf (9. 6. 2017.)
5. P.C./Nacional hrvatski politički tjednik. (2008). Posjet glavnim washingtonskim lobistima. *Nacional.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_01_06-Posjet-glavnim-washingtonskim-lobistima.pdf (20. 4. 2017.)
6. Bratić ,A/Globus hrvatski politički tjednik. (2008). Specijalni odred za lobiranje. *Globus.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_09_09_Specijalni_odred_za_lobiranje.pdf (9. 4. 2017.)
7. Dujmović Ojvan, D./Lider poslovni magazin. (2011). Strateški savezi važni za "public affairs". *Lider* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2011_11_18-Strate%C5%A1ki-savezi-va%C5%BEni-za-public-affairs.pdf (10. 6. 2017.)
8. European Comission. (n. d.). Applying EU law. *Ec.europa.eu.* Preuzeto s https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/overview-law-making-process/applying-eu-law_en (11. 10. 2017.)

9. European Comission. (n. d.). Applying EU law. *Ec.europa.eu.* Preuzeto s https://ec.europa.eu/info/law/law-making-process/overview-law-making-process/applying-eu-law_en (15. 11. 2017.)
10. European Commission. (2017). Why a transparency register? *Ec.europa.eu.* Preuzeto s http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/staticPage/displayStaticPage.do?locale=en&reference=WHY_TRANSPARENCY_REGISTER (15. 11. 2017.)
11. European Parliament. (2011). European Parliament decision of 11 May 2011 on conclusion of an interinstitutional agreement between the European Parliament and the Commission on a common Transparency Register. *Europar.europa.eu.* Preuzeto s http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2011-0222+0+DOC+XML+V0//EN (15. 11. 2017.)
12. Granić, M./Made IN. (2010.). Lobiranje u Hrvatskoj izašlo je iz sive zone. *Made IN.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2010_05_04_Lobiranje-u-Hrvatskoj-iza%C5%A1lo-je-iz-sive-zone.pdf (22. 3. 2017.)
13. Granić, M./Eukonomist mjesečnik. (2009.). Lobisti mogu pomoći pri ulasku Hrvatske u EU. *Eukonomist*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_04_16_Lobisti-mogu-pomoci-pri-ulasku-Hrvatske-u-EU.pdf (10. 5. 2017.)
14. Hrvatski sabor. (n. d.). O saboru. *Sabor.hr.* Preuzeto s http://unije.sabor.hr/Default.aspx?sec=482 (9. 9. 2017.)
15. Hrvatski sabor. (n. d.). O saboru. *Sabor.hr.* Preuzeto s http://unije.sabor.hr/Default.aspx?sec=351 (9. 9. 2017.)
16. Hrvatski sabor. (n. d.). Važniji propisi. *Sabor.hr*. Preuzeto s http://unije.sabor.hr/ustav-rh-ustrojstvo-drzavne-vlasti (1. 6. 2017.)
17. Hrvatski sabor. (n. d.). Važniji propisi. *Sabor.hr*. Preuzeto s http://unije.sabor.hr/Default.aspx?art=1841 (02.06.2017.)
18. HRVATSKO DRUŠTVO LOBISTA. (n. d.). CILJEVI. *Hdl.com.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/o-nama/ciljevi/ (2. 6. 2017.)
19. HRVATSKO DRUŠTVO LOBISTA. (2008). ETIČKI KODEKS HRVATSKOG DRUŠTVA LOBISTA (HDL). *Hdl.com.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2015/05/Eticki_kodeks_HDL.pdf (2. 6. 2017.)
20. HRVATSKO DRUŠTVO LOBISTA. (n. d.). POVIJEST. *Hdl.com.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/o-nama/povijest/ (2. 6. 2017.)
21. HRVATSKO DRUŠTVO LOBISTA. (n. d.). PRESS CUT. *Hdl.com.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/hdl-u-medijima/press-cut/ (22. 3. 2017.)
22. HRVATSKO DRUŠTVO LOBISTA. (n. d.). TKO SMO. *Hdl.com.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/o-nama/tko-smo/ (1. 6. 2017.)
23. HRVATSKO DRUŠTVO LOBISTA. (n. d.). ZAKON O ZAGOVARANJU INTERESA. *Hdl.com.hr.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2015/05/Zakon-o-zagovaranju-interesa_HDL_prijedlog.pdf (2. 6. 2017.)

24. Janković, I./Lider poslovni magazin. (2012.). Budućnost lobiranja i PR-a u Hrvatskoj. *Lider*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2012_06_20_Budu%C4%87nost-lobiranja-i-PR-a-u-Hrvatskoj.pdf (22. 6. 2017.)
25. Jungvirth, G./Poslovni savjetnik poslovni časopis. (2009). LOBIRANJE I HRVATSKI INTERESI. *Poslovni savjetnik*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_03_02-Lobiranje-i-hrvatski-interesi.pdf (26. 4. 2017.)
26. Mandir, A. (2008). Provizije od lobiranja manje su od 1 posto. *Hdl.com.hr*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_07_02-Provizije-od-lobianja-manje-su-od-1-posto1.pdf (22. 3. 2017.)
27. Medić, I./Business hr tjedni list. (2010). Ove godine u Bruxellesu petnaest hrvatskih lobista. *Business.hr*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2010_04_08_Ove-godine-u-Bruxellesu-petnaest-hrvatskih-lobista.pdf (20. 5. 2017.)
28. Medić, I./Business hr tjedni list. (2008). Vlada odbila besplatne lobiste u Bruxellesu. *Business.hr*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_12_02_Vlada-odbila-besplatne-lobiste-u-Bruxellesu.pdf (16. 4. 2017.)
29. U Bruxellesu se odluke ne donose bez angažmana profesionalnih lobista. (n. d.) *Hdl.com.hr*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2014_02_27_U_Bruxellesu-_se-_odluke_ne_donose_bez_anga%C5%BEmana_profesionalnih_lobista1.pdf (22. 9. 2017.)
30. Milovan, A./Privredni vjesnik hrvatski gospodarski tjednik. (2008). Angažmanom lobista do uštede. *Privredni vjesnik*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2008_11_10-Anga%C5%BEmanom-lobista-do-u%C5%A1teda.pdf (9. 4. 2017.)
31. Milvić Budeš, E./Poslovni savjetnik poslovni časopis. (2009). Lobiranje ili vještina uvjeravanja. *Poslovni savjetnik*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_03_02-Lobiranje-i-hrvatski-interesi.pdf (26. 4. 2017.)
32. Milvić Budeš, E./Poslovni savjetnik poslovni časopis. (2009). Lobiranje ili vještina uvjeravanja. *Poslovni časopis*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2009_03_02-Lobiranje-ili-vje%C5%A1tina-uvjeravanja.pdf (3. 5. 2017.)
33. Republika Hrvatska Ministarstvo uprave. (n. d.). Što su Zajedničke politike Europske unije i kako funkcioniraju? *Uprava.gov.hr*. Preuzeto s https://uprava.gov.hr/sto-su-to-zajednicke-politike-europske-unije-i-kako-funkcioniraju/12396 (11. 10. 2017.)
34. Republika Hrvatska Ministarstvo uprave. (n. d.). Ustavno uređenje. *Uprava.gov.hr*. Preuzeto s https://uprava.gov.hr/ustavno-uredjenje-12707/12707 (1. 6. 2017.)
35. Stipić, L./Privredni vjesnik hrvatski gospodarski tjednik. (2008). KOLIKO INTERESA, TOLIKO NOVCA. *Privredni vjesnik*. Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-

content/uploads/2014/03/2008_11_10-Koliko-interesa-toliko-novca_korporativno-lobiranje-u-EU.pdf (9. 4. 2017.)
36. Turčin, K./Jutarnji list dnevne novine. (2012). U Bruxellesu treba lobirati, a Hrvatska to uopće ne shvaća. *Jutarnji list.* Preuzeto s http://hdl.com.hr/wp-content/uploads/2014/03/2012_01_16_U_Bruxellesu_Hrvatska-treba-lobirati-a-hrvatska.pdf (15. 6. 2017.)
37. Vlada Republike Hrvatske. (n. d.). Kako funkcionira vlada. *Vlada.gov.hr.* Preuzeto s https://vlada.gov.hr/kako-funkcionira-vlada/64 (1. 6. 2017.)
38. Vrhovni sud Republike Hrvatske. (n. d.). I. Crnić – Neovisnost sudstva. *Vsrh.hr.* Preuzeto s http://www.vsrh.hr/EasyWeb.asp?pcpid=698 (13. 10. 2017.)
39. Vrhovni sud Republike Hrvatske. (n. d.). Sudbena vlast. *Vsrh.hr.* Preuzeto s http://unije.vsrh.hr/EasyWeb.asp?pcpid=30 (1. 6. 2017.)

OSTALO:

1. HRVATSKI SABOR. *(n. d.*). ZAKON O PRAVU NA PRISTUP INFORMACIJAMA. *Savjetovanja.gov.hr.* Preuzeto s https://savjetovanja.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti/kopija/Savjetovanja//Zakon%20o%20pravu%20na%20pristup%20informacijama.pdf (17. 10. 2017.)
2. e-Savjetovanja. *(n. d.).* O savjetovanjima. *Savjetovanja.gov.hr.* Preuzeto s https://savjetovanja.gov.hr/o-savjetovanjima/9 (7. 9. 2017.)
3. e-Savjetovanja. *(n. d.*). Popis razreda djelatnosti prema NKD 2007. *Esavjetovanja.gov.hr* Preuzeto s https://esavjetovanja.gov.hr/Documents/GetNACECodes (22. 10. 2017.)
4. Laslo, D. (2013). *Lobiranje na primjeru Hrvatskog društva lobista* (Završni rad). Visoka škola za odnose s javnošću i studij medija Kairos, Zagreb.
5. Ministarstvo vanjskih i europskih poslova. (2013). ODLUKA O PROGLAŠENJU ZAKONA O SURADNJI HRVATSKOG SABORA I VLADE REPUBLIKE HRVATSKE U EUROPSKIM POSLOVIMA. *Mvep.hr.* Preuzeto s http://www.mvep.hr/files/file/dokumenti/130829-europskiposlovi.pdf (23. 10. 2017.)
6. PREDSJEDNICA REPUBLIKE HRVATSKE KOLINDA GRABAR-KITAROVIĆ. (n. d.). Uloga i dužnosti. *Predsjednica.hr.* Preuzeto s http://predsjednica.hr/stranica/4/ (1. 6. 2017.)
7. PREDSJEDNICA REPUBLIKE HRVATSKE KOLINDA GRABAR-KITAROVIĆ. (n. d.). Uloga i dužnosti. *Predsjednica.hr.* Preuzeto s http://predsjednica.hr/stranica/4/ (22. 10. 2017.)
8. ZAKON HR Internetski portal. (n. d.). Ustav Republike Hrvatske. *Zakon.hr.* Preuzeto s https://unije.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske (1. 6. 2017.)
9. ZAKON HR Internetski portal. (n. d.). Zakon sprječavanju sukoba interesa. *Zakon.hr*. Preuzeto s https://unije.zakon.hr/z/423/Zakon-o-sprje%C4%8Davanju-sukoba-interesa (3. 6. 2017.)

10. ZAKON HR Internetski portal. (n. d.). Zakon o procjeni učinaka propisa. *Zakon.hr*. Preuzeto s https://unije.zakon.hr/z/483/Zakon-o-procjeni-u%C4%8Dinaka-propisa (2. 6. 2017.)

# PRILOZI

Prilog 1. Pitanja za intervju

1. Je li moguće usporediti proces lobiranja u Hrvatskoj s onim u EU, koje su sličnosti, a koje razlike?

2. Što je prema Vašem mišljenju nužno učiniti kako bi se djelatnost lobiranja u Hrvatskoj izjednačila s onom u EU?

3. Hrvatska još uvijek nema Zakon o lobiranju koji bi regulirao ovu djelatnost. Kako izgleda proces lobiranja u Hrvatskoj?

4. Zalažete li se za donošenje Zakona o lobiranju i zbog čega?
5. Tko najčešće traži pomoć lobista u Hrvatskoj i u kojim se područjima/djelatnostima najčešće lobira (koja su ministarstva ili druga tijela javne vlasti najviše izložena lobiranju)? Koliko je lobiranje uspješno u Hrvatskoj i kako se naplaćuje?

5. Koja je uloga i doprinos HDL djelatnosti lobiranja u Hrvatskoj?

6. Što je po Vašem mišljenju i iskustvu najpotrebnija kvaliteta ili osobina uspješnog lobista?

Prilog 2. Ukupan broj važećih poslovnih jedinica u Republici Hrvatskoj

REPUBLIKA HRVATSKA
DRŽAVNI ZAVOD ZA STATISTIKU

KLASA: 958-01/17-01/16
URBROJ: 555-11-03-17-4

Zagreb, 30. listopada 2017.

gospodin Ivo Roso
Ivo.roso@outlook.com

**PREDMET:** Odgovor

Poštovani,

na temelju Vašeg zahtjeva od 24. listopada 2017., koji je zaprimljen s adrese ivo.roso@outlook.com, dostavljamo obavijest o raspoloživim podacima u skladu s člankom 23. Zakona o pravu na pristup informacijama (NN 25/13, NN 85/15.).

Ukupan broj važećih (registriranih) poslovnih jedinica (PJ) u Republici Hrvatskoj sa stanjem na datum 23. listopada 2017. godine iznosi 268 635.

S poštovanjem,

PO OVLAŠTENJU RAVNATELJA
SLUŽBENICA ZA INFORMIRANJE
Ivanka Purić

REPUBLIKA HRVATSKA – DRŽAVNI ZAVOD ZA STATISTIKU – ZAGREB – 5

DRŽAVNI ZAVOD ZA STATISTIKU
REPUBLIKE HRVATSKE

Ilica 3, 10 000 Zagreb
Telefon: (+385 1) 4806-111, telefaks: (+385 1) 4817-666
www.dzs.hr, elektronička pošta: stat.info@dzs.hr
OIB: 49337502853, matični broj: 3220338, IBAN: HR1210010051863000160

Prilog 3. Broj poslovnih jedinica s brojčanom oznakom razreda djelatnosti savjetovanja u vezi s poslovanjem i ostalim upravljanjem.

REPUBLIKA HRVATSKA
DRŽAVNI ZAVOD ZA STATISTIKU

KLASA: 958-01/17-01/16
URBROJ: 555-11-03-17-2

Zagreb, 19. listopada 2017.

gospodin Ivo Roso
Ivo.roso@outlook.com

**PREDMET:** Odgovor

Poštovani,

na temelju Vašeg zahtjeva od 17. listopada 2017., koji je zaprimljen s adrese ivo.roso@outlook.com, dostavljamo obavijest o raspoloživim podacima u skladu s člankom 23. Zakona o pravu na pristup informacijama (NN 25/13, NN 85/15.).

Dana 18. listopada 2017. broj važećih poslovnih jedinica (PJ) s brojčanom oznakom razreda djelatnosti '7022'-*Savjetovanje u vezi s poslovanjem i ostalim upravljanjem* iznosio je 4010.

S poštovanjem,

PO OVLAŠTENJU RAVNATELJA

SLUŽBENICA ZA INFORMIRANJE

Ivanka Puntić

REPUBLIKA HRVATSKA – DRŽAVNI ZAVOD ZA STATISTIKU –

DRŽAVNI ZAVOD ZA STATISTIKU
REPUBLIKE HRVATSKE

Ilica 3, 10 000 Zagreb
Telefon: (+385 1) 4806-111, telefaks: (+385 1) 4817-666
www.dzs.hr, elektronička pošta: stat.info@dzs.hr
OIB: 49337502853, matični broj: 3220338, IBAN: HR1210010051863000160