

ALTERNATIVNO RJEŠAVANJE SPOROVA

Praksa i upravljanje za
države



CLDP

COMMERCIAL LAW DEVELOPMENT PROGRAM

S A D R Ź A J

POGLAVLJE 1: Historijski kontekst, pregled ARS-a i šta nudi ova knjiga

5

Značaj ARS-a za privatne i državne stranke i zašto je važan	6
Razvoj sistema za ARS	7
Pregled postupaka alternativnog rješavanja sporova	9
Karakteristike i prednosti knjige za ključne korisnike i aktere	12
Pregled poglavlja knjige	14
Korisni izvori	16

POGLAVLJE 2: Akteri: Stranke i institucije koje oblikuju ARS

18

Stranke u sporu	19
Povezane stranke	20
Stručnjaci, svjedoci, Amici	21
Neutralci	22
Institucije pružatelja usluga za ARS	23
Posebna razmatranja za države pri uspostavljanju okvira za ARS	25
Korisni izvori	31

POGLAVLJE 3: Medijacija

33

Definiranje medijacije	34
Medijacija nije adjudikacija	36
Postupak medijacije	37
Akreditacija medijatora	42
Mjesta i troškovi medijacije	44
Angažman država u medijaciji	45
Medijacija u investicionim sporovima	47
Korisni izvori	50

POGLAVLJE 4: Pregled arbitraže

52

Definiranje arbitraže	53
Korisni izvori	72

POGLAVLJE 5: Arbitražni postupak i praksa

75

Praktične uloge i rane faze u arbitraži	77
Postupak arbitraže	81
Korisni izvori	101

POGLAVLJE 6: Postupci nakon donošenja odluke i nakon zaključenja sporazuma

103

Uvod	104
Osporavanje i poništenje	109
Izvršenje sporazuma o nagodbi postignutih medijacijom:	
Singapurska konvencija	115
Korisni izvori	119

POGLAVLJE 7: Mapa puta za oblikovanje efikasnih i djelotvornih ARS sistema	120
Uvod	121
Jačanje ekosistema medijacije	122
Jačanje ekosistema arbitraže	128
Korisni izvori	143
Zaključak	145
DODATAK A: CLDP-ova mapa puta za jačanje sudske podrške za ARS	147
DODATAK B: CLDP-ova Mapa puta za oblikovanje djelotvornih neovisnih institucija za ARS	150
Glosar	154
Kratice	166
Vodič kroz ovu knjigu	169
O autorima	174
Ekipa CLDP-a	175
Međunarodni stručnjaci	176

POGLAVLJE 1:

Historijski kontekst, pregled ARS-a i šta nudi ova knjiga

Značaj ARS-a za privatne i državne stranke i zašto je važan

Tokom posljednje decenije, svijet je prebrodio i prilagodio se značajnim promjenama u dinamici globalne trgovine, uključujući geopolitičke i ekonomske šokove i globalnu zdravstvenu krizu. U ovakvom okruženju, međunarodne poslovne transakcije, projekti i ugovori su porasli u broju i složenosti, uključujući i one u visoko reguliranim sektorima kao što su obnovljivi izvori energije ili financije. Uključenost država ili subjekata u državnom vlasništvu neminovno utječe na javni interes i domaću javnu politiku. Sukob je inherentna posljedica ovih geopolitičkih dešavanja i neophodna karakteristika svakog ljudskog projekta, bilo na individualnom, korporativnom ili državnom nivou.

Bez obzira na uzrok, bilo da se radi o poslovnim subjektima, pojedincima ili državama, sporovi ometaju ciljeve i rast većine strana u sporu, što efikasno i efektivno rješavanje sporova čini posebno važnim. U međunarodnoj trgovini, investitori, kompanije ili slični subjekti traže što veću stabilnost za svoja ulaganja. S druge strane, države se nadmeću za investicije pod strogim uslovima, istovremeno balansirajući između vlastitih regulatornih ciljeva, političkih pritisaka i domaćih i međunarodnih obveza. Novonastali odnosi između više aktera, politika i interesa obično se stavljaju na test kada se primjena ugovora ili projekta suoči s izazovom koji rezultira povredom prava, novčanom štetom ili drugom vrstom štete za jednu od strana u transakciji.

Određivanje načina rješavanja sporova nakon što isti nastanu predstavlja izazov. Za mnoge, jedino rješenje je lokalno pravosuđe. Iako raspolaže stručnim osobljem i nosi državne ovlasti, pravosuđe često nije idealno za sporove koji zahtijevaju brzo i konačno rješavanje. Usredsređenje na utvrđivanje činjenica i proceduralna pravila često favorizira temeljito istraživanje u odnosu na brzo rješavanje. Za većinu poslovnih transakcija, rezultirajući sporovi podliježu klauzuli o rješavanju sporova utvrđenoj na početku odnosa. Vremenom su se mehanizmi alternativnog rješavanja sporova (ARS), a posebice arbitraža i medijacija, pokazali kao preferirani izbori za međunarodna poduzeća, investitore i države koje djeluju kao komercijalne strane u trgovini i razvoju.

Upućene stranke koje predviđaju buduće sukobe interesa uključuju klauzule o ARS-u u svoje ugovore ili međunarodne pravne instrumente, određujući

forum za rješavanje sporova prema vlastitoj želji. Strani privredni subjekti i investitori koji nastoje zaštititi svoje komercijalne i pravne interese pronašli su utočište u poznatim i predvidivim međunarodnim standardima rješavanja sporova. Ovi standardi služe kao zaštita od uočenih nepravednosti u domaćim sudskim postupcima („prednost domaćeg suda“), uobičajenih kašnjenja zbog preopterećenih sudova te općenitog nepoznavanja specifičnosti domaćeg pravnog sistema. Među raznim mehanizmima za rješavanje sporova koje javne i privatne stranke mogu odabrati u svojim ugovorima i sporazumima, međunarodna arbitraža se nametnula kao preferirani forum jer predstavlja isplativiju i djelotvorniju alternativu sudskom postupku. Pored fleksibilnosti u oblikovanju arbitražnih pravila i postupaka, međunarodna arbitraža strankama također pruža i mogućnost dogovora o povjerljivosti postupka, izbora neutralnih arbitara s potrebnom stručnošću u predmetnoj materiji, kao i mogućnost donošenja konačne i međunarodno izvršive odluke.

U kontekstu rastućih troškova i složenosti suvremene arbitražne prakse, i privatne stranke i države sve češće pribjegavaju medijaciji zbog istih prednosti koje je arbitraža u početku nudila: kontrola stranaka, isplativost i djelotvornost. Medijacija bilježi značajan napredak u domaćoj, komercijalnoj i međunarodnoj sferi. Tokom posljednjih 50 godina, domaća pravosuđa širom svijeta su isprobavala i testirala modele medijacije za širok spektar sporova (od zemljišnih i porodičnih sporova do krivičnih predmeta i velikih komercijalnih predmeta) kako bi se povećao pristup pravdi u ograničenim i preopterećenim sudskim sistemima. Komercijalne stranke sve više uključuju klauzule o medijaciji i medijaciji-arbitraži u svoje ugovore kao standardnu praksu. I, kao što će biti objašnjeno kasnije u ovoj knjizi, države sve više koriste medijaciju za rješavanje kako unutrašnjih tako i međunarodnih sporova. Uprkos ovim nedavnim uspjesima, postupci zasnovani na pregovorima, poput medijacije, nisu univerzalno primjenjivi te, kako je navedeno u nastavku, predstavljaju jedinstvene izazove poput zastupanja interesa stranaka i promjenjive trajnosti postignutog sporazuma.

Razvoj sistema za ARS

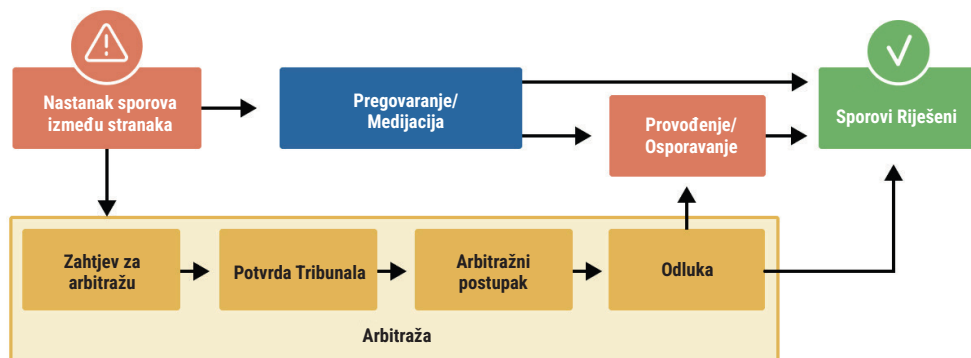
Održiv međunarodni sistem rješavanja sporova se oslanja na pravne i institucionalne temelje koji pouzdano sprovodi prava i obaveze preko granica. U posljednjim decenijama, države su se suočile s ograničenjima adversarnih i adjudikacijskih modela te prepoznale potrebu za mehanizmima

koji strankama daju veću kontrolu nad postupkom i ishodom. Proširivanje dostupnih metoda uključivanjem postupaka zasnovanih na pregovaranju, kao što je medijacija, omogućava državama, privrednim subjektima i javnim dionicima da efikasnije upravljaju sukobima.

Za mnoge države, unapređenje sistema ARS-a podržava dva paralelna cilja: (1) povećanje stranih investicija kroz smanjenje rizika od sudskih sporova i pojašnjenje komercijalnih očekivanja, te (2) poboljšanje mogućnosti svih korisnika da koriste usluge rješavanja sporova kroz veći izbor medijacije i arbitraže te smanjenje zaostalih sudskih predmeta. Većina država također vodi računa o vlastitoj ulozi u ARS-u, bilo kroz unutrašnje mehanizme ili u okviru međunarodnih sporazuma.

ARS se pokazao ključnim i u prekograničnim investicionim sporovima, u kojima investitori podnose tužbe direktno protiv država domaćina zbog povrede ugovora između investitora i države ili odredbi međunarodnog investicijskog prava sadržanih u međunarodnim investicijskim ugovorima (bilo bilateralnim ili multilateralnim). Ovi ugovori predviđaju različite mehanizme za rješavanje sporova između investitora i države (ISDS). Međunarodna arbitraža je najčešće korišten forum za ISDS, ali i upotreba medijacije u tom kontekstu je u porastu. I mirenje je također primjenjiv i često korišten forum za ISDS. Ovi instrumenti su dugi niz godina privlačili mali broj tužbi, međutim dramatičan porast sporova po osnovu tih sporazuma izložio je države značajnom finansijskom, regulatornom i političkom riziku. Arbitražne odluke visoke vrijednosti, rastući troškovi i dugotrajni postupci pokrenuli su preispitivanje uravnoteženosti sistema. Ova knjiga uzima u obzir tu raspravu, međutim umjesto toga se fokusira na mogućnosti za postizanje efikasnosti postupka kroz informiranije učešće država u arbitraži i medijaciji.

Pregled postupaka alternativnog rješavanja sporova



Slika 1.1: Postupak alternativnog rješavanja sporova

Alternativno rješavanje sporova (ARS) se odnosi na širok spektar mehanizama i tehnika koje se koriste za rješavanje sporova bez pribjegavanja sudskom postupku. Ključna odlika ARS-a je da postoji izvan okvira tradicionalne parnice. ADR može poprimiti više oblika - svaki može funkcionirati samostalno ili u kombinaciji s drugim.

Pristanak stranaka je ključna karakteristika ARS-a. Izražena je prije nastanka spora u klauzuli o rješavanju sporova (npr. putem ugovora, sporazuma, zakonodavstva ili odobrenja investicije) ili nakon nastanka spora, primjerice putem posebnog sporazuma (*kompromis* ili sporazum o upućivanju spora). Mnogi oblici ARS-a su institucionalno podržani, s posebnim pravilima i postupcima, a neki se primjenjuju u specifičnim sektorima kao što su građevinarstvo, direktne strane investicije, osiguranje ili finansijska industrija. Pored pristanka pojedinca ili privrednog subjekta, suverene države mogu također pristati na rješavanje sporova s investitorima iz strane države putem međudržavnog sporazuma, tipično bilateralnog investicijskog ugovora.

Ova knjiga će se prvenstveno fokusirati na medijaciju i arbitražu, s osvrtom na druge procese. U nastavku je sažetak postupka pregovaranja, medijacije, arbitraže i hibridnih postupaka, koji uključuje sva tri:

Pregovaranje	Pregovaranje su direktni razgovori između stranaka, bez učešća treće strane. Pruža fleksibilan način rješavanja sporova, u okviru bilo kakve strukture koju stranke mogu nametnuti ili bez formalne strukture. Pregovaranje ima za cilj postizanje obostrano prihvatljivog rješenja, a ovisno o strankama i prirodi spora, pregovarački sporazumi mogu, ali i ne moraju biti sadržani u obvezujućem i izvršivom sporazumu između stranaka. Pregovaranje se općenito primjenjuje na sve vrste sporova i često se smatra „prvom linijom odbrane“. Ako se pregovaranjem ne postigne suštinski sporazum, stranke se mogu i dalje dogovoriti da spor riješe na drugi način, kao što je medijacija ili arbitraža.
Medijacija	Medijacija je metoda rješavanja sporova uz pomoć neutralne treće strane koja pomaže strankama u sporu da dostignu obostrano prihvatljivo rješenje. Kao i u pregovaranju, u medijaciji pojediniosti svakog rješenja određuju same stranke. Postupak medijacije je visoko prilagodljiv potrebama stranaka ili predmetu spora. Zajedničko za sve medijacije je određena forma povjerljivosti, koja jamči da stranke mogu podijeliti ono što je bitno bez straha da će takva otkrivanja informacija biti na njihovu štetu ako spor ostane neriješen. Ovisno o forumu, sporazumi o nagodbi postignutoj medijacijom mogu biti neobvezujući, osim ako se ne pretvore u ugovor ili ne postanu izvršivi na osnovu instrumenata kao što je Konvencija Ujedinjenih naroda o međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (Singapurska konvencija o medijaciji), u kom slučaju se nagodbe mogu izvršiti pred domaćim forumima na način sličan arbitražnim odlukama.
Arbitraža	Arbitraža je privatna metoda za rješavanje sporova u kojoj se stranke sporazumijevaju da svoje sporove podnesu privatnom tribunalu umjesto sudu u zemlji. Za razliku od medijacije i mirenja, gdje neutralna treća strana pomaže strankama da dostignu obostrano dogovoreno rješenje, tribunal donosi konačnu i obvezujuću odluku koja je međunarodno izvršiva. Arbitraža služi kao neutralna alternativa nacionalnoj parnici i može se prilagoditi potrebama stranaka te obimu i prirodi spora.
Hibridni postupci	Stranke se mogu sporazumjeti o hibridnim postupcima koji uključuju medijaciju i arbitražu, kao što su "Med-Arb" i "Arb-Med". U Med-Arb postupku, stranke nastoje riješiti spor putem medijacije. U slučaju neuspjeha, stranke rješavaju svoj spor arbitražom koristeći istog ili drugog neutralnog arbitra, što rezultira obvezujućom odlukom. U Arb-Med postupku, arbitar donosi zapečaćenu odluku, a zatim provodi medijaciju. Ako medijacija ne uspije, odluka se otepećuje, što rezultira obvezujućom odlukom. Neke stranke mogu također pregovarati ili provoditi medijaciju tokom trajanja arbitraže, postići nagodbu, a zatim zamoliti arbitra da u uvjete pregovaračkog sporazuma kodificira u odluci po pristanku stranaka.

Slika 1.2: Sažetak najčešćih postupaka ARS-a

Ispod je sažetak mirenja, odbora za sporove, neutralne procjene i vještačenja, koji se koriste rjeđe ili su specifični za određene sektore.

Mirenje	Mirenje je specijalizirana metoda rješavanja sporova putem imenovanja jednog ili više miritelja koji vrše nepristrasno razmatranje spora, nastoje definirati uvjete obostrano prihvatljive nagodbe te pružaju strankama svaku drugu pomoć potrebnu za postizanje nagodbe. Posebno je relevantno u kontekstu sporova između investitora i države, te pruža mjerodavno, ali neobvezujuće mišljenje o osnovanosti zahtjeva, bez donošenja obvezujuće arbitražne odluke.
Odbori za sporove	Stranke mogu osnovati odbore za sporove (bilo stalne odbore imenovane na početku projekta ili <i>ad-hoc</i> odbore imenovane kada spor nastane) radi donošenja savjetodavnih ili obvezujućih odluka o tehničkim ili ugovornim pitanjima. Uobičajeni u standardnim ugovorima u građevinskoj industriji (kao što je FIDIC), odbori za sporove nastoje spriječiti eskalaciju sporova i izbjeći nepotrebna kašnjenja, posebno u velikim međunarodnim građevinskim projektima.
Neutralna procjena	Neutralna procjena je dijagnostičke i savjetodavne prirode, a ne odlučujuće. Neutralna osoba, često stručna u pravu, regulativi ili rješavanju sporova, procjenjuje prednosti i slabosti pojedinih zahtjeva te predviđa vjerovatne ishode u slučaju sudskog odlučivanja. Procjena je neobvezujuća. Neutralna procjena ima za cilj stvaranje realne osnove za pregovore o nagodbi, uključujući otklanjanje pretjeranog optimizma u pogledu vlastite pravne pozicije. Neutralna procjena pomaže u izbjegavanju i sprječavanju sporova, što može biti jednako važno u okviru upravljačkih ciljeva kao i rješavanje sporova nakon što do njih dođe.
Vještačenje	Stranke u sporu mogu se sporazumjeti o imenovanju neovisnog vještaka radi donošenja obvezujućeg ili neobvezujućeg mišljenja ili rješavanja spora koji zahtijeva specijaliziranu ili tehničku stručnost. Vještačenje je posebno uobičajeno u sporovima iz oblasti građevinarstva, energetike i međunarodnog licenciranja intelektualnog vlasništva, iako se može koristiti i šire.

Slika 1.3: Sažetak dodatnih postupaka ARS-a

Različiti mehanizmi za ARS, opisani iznad, pružaju posebne kriterije kako bi se najprikladnija metoda, ili kombinacija metoda, mogla primijeniti na specifičnu situaciju stranke.

Određene klauzule o rješavanju sporova predviđaju listu opcija, omogućavajući strankama da biraju između mehanizama ili foruma za ARS, kao što su medijacija, pregovaranje ili arbitraža. Klauzule o rješavanju sporova mogu biti višestepene (često ih nazivaju eskalacijske klauzule), dopuštajući ili obavezujući stranke da počnu s neobvezujućim, konsenzualnim postupkom (kao što je pregovaranje ili medijacija), a zatim

prijeđu na obvezujuće mehanizme rješavanja sporova (kao što je arbitraža). Višestepene klauzule mogu biti opcionalne ili obavezne. Ako su opcionalne, stranke u sporu prvo *mogu* pokušati pregovarati ili provesti medijaciju. Ako su obavezne, stranke prvo *moraju* probati te postupke prije nego što steknu nadležnost za pokretanje arbitražnog postupka.

Naime, vrijeme za razmatranje sprječavanja sporova i mirnog rješavanja proteže se daleko izvan uskog vremenskog okvira neposredno prije same arbitraže. Umjesto toga, stranke u sporu mogu primjenjivati agilne i reaktivne metode za ARS kako bi ublažile spor, održale odnos stranaka i postigle željene ishode.

Pored rješavanja konkretnog spora, rani mehanizmi koordinacije i odgovora mogu spriječiti povlačenje ili otkazivanje planiranih i tekućih projekata ili ulaganja koja bi inače bila korisna za stranke ili šire društvo.

Karakteristike i prednosti knjige za ključne korisnike i aktere

Ovaj priručnik, *Alternativno rješavanje sporova: Praksa i regulativa za države*, nudi prilagođen, svestran i pouzdan okvir za rješavanje sporova kako za javne tako i privatne stranke u prekograničnim transakcijama. Knjiga ističe pravne, procesne i institucionalne karakteristike arbitraže i medijacije kao alata za zaštitu i očuvanje prava i interesa. Također pruža vrijedne stručne uvide o postojećim najboljim praksama i modelima širom svijeta, zajedno s potencijalnim rizicima i metodama za njihovo izbjegavanje i ublažavanje. Preciznije, knjiga pruža detaljne preglede arbitraže i medijacije — najistaknutijih metoda za ARS u komercijalnim i investicijskim sporovima — uz reference na druge mehanizme rješavanja sporova i njihove odgovarajuće okvire. Ovo je resurs ponuđen u pravo vrijeme, nastao uoči decenije međunarodnih i regionalnih reformi koje će definirati pravo i praksu ARS-a tijekom sljedećih godina.

Izrađena od strane stručnjaka i praktičara iz različitih pravnih i profesionalnih sredina, ova knjiga nudi jasne i korisne informacije koje će biti posebno vrijedne za unapređenje razumijevanja između javnih i privatnih stranaka u komercijalnim i investicionim odnosima i sporovima. I privredni subjekti i vlade mogu koristiti uvide iz ove knjige kako bi potaknuli promjene politika koje prihvataju mehanizme za ARS i potiču održivi ekonomski rast.

Ovaj resurs će doprinijeti postepenom uravnoteženju položaja javnih i privatnih stranaka u ARS-u. Poglavlja o medijaciji (*POGLAVLJE 3: Medijacija*) i arbitraži (*POGLAVLJE 4: Pregled arbitraže; POGLAVLJE 5: Arbitražni postupak i praksa*) pružaju zajednički osnov za ključne aktere, prevazilazeći praznine u informacijama koje često ometaju sposobnost i volju stranaka u sporu da istraže i angažiraju se u ARS-u radi rješavanja svojih sporova. Knjiga može biti od koristi i privrednim subjektima i državnim institucijama pružajući osnovu za njihovo strateško planiranje, pomažući vladama u oblikovanju i implementaciji modernih i reaktivnih pravnih okvira za trgovinu i investicije, te čineći privredne subjekte upoznatijim i spremnijim za ulazak na nova i rastuća tržišta. Sveobuhvatna i detaljna analiza u knjizi će obuhvatiti pravne i institucionalne okvire za ARS, mapirati ključne dionike, procijeniti obim i kvalitet potencijalnih modela te crpiti iskustva država iz različitih regionalnih i ekonomskih sredina. Podržat će državne institucije i pravne savjetnike koji učestvuju u ARS-u, a koji će primjenjivati modele u praksi.

Znanje i resursi podijeljeni u knjizi bi posebice za države trebali informirati i unaprijediti njihovu sposobnost da ugrade ARS u domaće sisteme i da učestvuju na informiran način. Knjiga pruža osnovu za postepeno poboljšanje praksi dobrog upravljanja, poticanje povećane međuagencijske koordinacije i otvorene komunikacije sa stranim privrednim subjektima i investitorima.

Međunarodne organizacije i razvojne agencije koje rade na pravnim reformama i inicijativama vladavine prava mogu koristiti knjigu kao osnov za razvoj nastavnih planova i programa za tehničku pomoć i aktivnosti razvoja kapaciteta. Takav program može biti ponuđen zajednički ili prilagođen posebno poslovnoj zajednici i javnom sektoru, u skladu s potrebama i prioritetima u svakom sektoru ili jurisdikciji.

Knjiga ne zagovara nikakav poseban pristup ili model za rješavanje sporova. Umjesto toga, predstavlja sistematičan skup osnovi i razmatranja za ARS koji mogu usmjeravati izradu politika i oblikovanje budućih klauzula o rješavanju sporova za komercijalne i investicione sporove (kako materijalnih tako i procesnih). Ne pretenduje se da služi kao izvor teorijske ili akademske analize, već da ponudi sveobuhvatan pregled kritičnih elemenata politike i prakse, uz reference na primarne izvore i komentare koji nude dubinsku analizu svake teme. Biće korisna za širok krug korisnika.

Pregled poglavlja knjige

Svako poglavlje će obraditi svoju odgovarajuću temu, pružajući odgovore i rješenja na pitanja koja su identificirali ključni akteri. Poglavlja će pružiti stručnu analizu postojećih pravnih i institucionalnih okvira, zajedno s perspektivama o mogućim budućim razvojem i poboljšanjima. Kao takva, mogu pomoći u poticanju i podršci ciljanim reformama na nacionalnoj i međunarodnoj razini, kako to adresiraju korisnici knjige.

- ➔ Poglavlje 2 ističe ključne pojedince i institucije uključene u medijaciju i arbitražu (direktno ili indirektno), različite okvire unutar kojih međusobno djeluju, te njihova odgovarajuća prava i obveze.
- ➔ Poglavlje 3 pruža sveobuhvatan uvid u svrhu, načela i praksu medijacije kao mehanizma za rješavanja sporova, koji se razlikuje od arbitraže ili parnice.
- ➔ Poglavlje 4 se bavi međunarodnom arbitražom, fokusirajući se na razliku između komercijalne i investicijske arbitraže, ključne instrumente pristanka na međunarodnu arbitražu te međunarodni pravni okvir.
- ➔ Poglavlje 5 pokriva arbitražni postupak i praksu. Raspravlja o alatima za upravljanje predmetima, prekretnicama i postupcima, zajedno s isprobanim metodama za osiguranje efikasnosti i djelotvornosti postupka.
- ➔ Poglavlje 6 se bavi postupcima nakon donošenja odluke i nakon zaključivanja sporazuma. Pruža ključnu analizu pravnih i procesnih mehanizama za priznanje i izvršenje međunarodnih odluka i arbitražnih odluka nastalih iz postupaka ARS-a.
- ➔ Poglavlje 7 predstavlja plan CLDP-a za oblikovanje i implementaciju efikasnih i djelotvornih sistema za ARS, ističući da izgradnja efikasnog sistema za ARS nije rezultat jedne reforme, već kumulativnog utjecaja koordiniranih mjera u pravnoj, sudskoj, institucionalnoj, obrazovnoj i kulturnoj sferi.

Knjiga je zamišljena kao pristupačan i resurs prilagođen za korisnike poput aktera, služeći kao referentna tačka za ARS u komercijalnim i investicijskim sporovima. Kao takva, ne ulazi dublje u historijske detalje tema koje obrađuje, već pruža bogat izbor referenci, resursa i vrijednih

linkova koji čitaoce upućuju na primarne i sekundarne izvore već posvećene takvoj analizi.

Dugoročno, knjiga bi trebala pomoći svojim korisnicima da stvore robustan i prilagodljiv okvir za ARS, koji će biti otporan na nepredvidive inherentne dinamike u međunarodnoj trgovini, ulaganjima i geopolitici.

Korisni izvori

Ključne konvencije, modeli zakona i pravila

- ➔ Konvencija o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958): <https://www.newyorkconvention.org/english>
- ➔ Konvencija o međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (2018): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/EN/Texts/UNCITRAL/Arbitration/mediation_convention_v1900316_eng.pdf
- ➔ Modela zakona o međunarodnoj trgovačkoj arbitraži (1985) s izmjenama usvojenim u 2006.: https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09955_e_ebook.pdf
- ➔ Model zakona o međunarodnoj trgovačkoj medijaciji i međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (2018): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/22-01363_mediation_guide_e_ebook_rev.pdf
- ➔ Pravila ICC o odborima za sporove (2015): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/adr/dispute-boards/dispute-board-rules/>
- ➔ Konvencija o rješavanju investicionih sporova između država i državljana drugih država (1965): <https://treaties.un.org/pages/showDetails.aspx?objid=080000028012a925>
- ➔ UNCITRAL-ova Arbitražna pravila (usvojena 2013. godine, s revizijama iz 2021): <https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/contractualtexts/arbitration>

Smjernice i komentari

- ➔ Generalna skupština UN-a, A/RES/53/101, Načela i smjernice za međunarodne pregovore (1999): <https://digitallibrary.un.org/record/265687?ln=en&v=pdf>
- ➔ Pregled postupka mirenja u okviru Konvencije ICSID-a (2022): <https://icsid.worldbank.org/procedures/conciliation/convention/overview/2022>

- ➔ Max Planck enciklopedija međunarodnog javnog prava, Kari Hakapää, Pregovaranje (2013): <https://opil.ouplaw.com/abstract/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e67>
- ➔ Max Planck enciklopedija međunarodnog javnog prava, Jean-Pierre Cot, Mirenje (2006): <https://opil.ouplaw.com/display/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e20?prd=EPIL>

POGLAVLJE 2: Akteri: Stranke i institucije koje oblikuju ARS

Sljedeće poglavlje ističe ključne pojedince i institucije uključene u medijaciju i arbitražu (direktno ili indirektno); različite okvire unutar kojih međusobno djeluju te njihova odgovarajuća prava i obveze. Predvidivost i jasnoća uloga aktera unapređuje postupke ARS-a u cjelini i jednako je važna za same aktere, jer im pomaže da uspostave razumna očekivanja u pogledu drugih učesnika u ARS-u.

Stranke u sporu

Primarni akteri u postupku ARS-a su stranke koje su direktno uključene u spor. Stranke u sporu pokreću postupak, definiraju zahtjeve, biraju forum, iznose dokaze i u konačnici snose pravne i finansijske posljedice odluke. Sporovi mogu nastati između privatnih stranaka, između privatnih stranaka i države, a ponekad i između država.

Privatno-privatni

Privatni sporovi čine većinu predmeta širom svijeta, uključujući i međunarodni ARS, posebno u komercijalnoj arbitraži i medijaciji (vidi Poglavlja 3, 4 i 5). U složenim sporovima, kompanije obično angažiraju korporativne savjetnike ili specijalizirane arbitražne stručnjake koji razumiju pitanja specifična za određenu industriju.

Javno-javni

U sporovima koji uključuju međusobna prava i obveze suverenih država ili se odnose na tumačenje ili primjenu njihovih sporazuma, nadležne institucije se među sobom bave rješavanjem sporova. Viši vladini pravnici ili službenici sa dubokim stručnim znanjem u tumačenju ugovora i međunarodnom javnom pravu uglavnom zastupaju stranke u sporu. Njihovo učešće oblikuju ustavna ograničenja, obveze transparentnosti, te potreba za balansiranjem između međunarodnih diplomatskih obzira i pravne strategije. Za razliku od ARS-a u komercijalnoj sferi, postupak u ovim sporovima je pod utjecajem i diplomatskih protokola i razmatranja.

Javno-privatni

Javno-privatni: Sporovi između privatnih stranaka i države čine drugu najzastupljeniju kategoriju sporova. Mada se tradicionalno rješavaju pred sudovima, države se sve više okreću ARS-u za rješavanje sporova s privatnim strankama, uključujući radne, okolišne, investicijske pa čak i krivične sporove. Investicijska arbitraža i medijacija su najčešće metode ARS-a koje se primjenjuju za rješavanje sporova između investitora i države (vidi Poglavlje 4). Ovi sporovi uključuju investitore zaštićene međunarodnim investicijskim ugovorima ili ugovorima koji im omogućavaju da tuže državu domaćina direktno zbog povrede zajamčenih prava. Za razliku od komercijalnih ugovora gdje obje stranke zajedno potpisuju klauzulu, u ISDS-u država često daje "pristanak unaprijed" putem ugovora. Pristanak postaje djelotvoran tek kada investitor prihvati tu jednostranu ponudu podnošenjem obavještenja/zahtjeva za arbitražu. Države su obično zastupljene od strane vladinih pravnika i/ili međunarodnih pravnih ureda, dok se privatni subjekti oslanjaju na interne pravnike i/ili eksterne pravne firme.

Slika 2.1: Mogući parovi stranaka u sporu

Povezane stranke

Pored stranaka u sporu, koje imaju najneposredniji interes u rješavanju predmetnog spora, postoje i one koji nisu direktno uključene u osnovni spor, a koji bi mogli biti pogođeni postupkom i njegovim ishodom. Iako njihovo učešće varira ovisno o primjenjivim procesnim pravilima, tu spadaju NVO-i, interesne grupe, međunarodne organizacije, treći finansijeri, podizvođači i lokalne zajednice pogođene sporom. Za razliku od stranaka u sporu, povezane stranke nemaju inherentno pravo na učešće u postupcima za ARS. Ipak, mogu biti uključene sporazumom stranaka ili na drugi način u skladu s primjenjivim pravilima postupka.

Amicus Curiae

Poznati i kao "prijatelji suda", *amicus curiae* mogu pružiti tribunalima perspektive izvan onih koje iznose stranke u sporu. Često su to NVO-i, akademske organizacije ili industrijska udruženja koja nude specijalizirane uvide o politikama ili pravna tumačenja. Iako ne kontroliraju postupak, njihovi podnesci mogu utjecati na šire sistemske ishode.

Neosporavajući partneri ugovora

U arbitraži zasnovanoj na ugovoru, matična država investitora tužitelja može intervenirati kako bi podržala ili odgovorila na pitanja tumačenja ugovora relevantna za rješavanje spora. Ove države mogu podnijeti vlastite interpretativne izjave ili zajednički razmotriti pitanje s državom u sporu. Njihovo učešće pomaže osigurati dosljednost u primjeni ugovornih obaveza.

Ne-potpisnici ugovora	Ne-potpisnici ugovora su akteri koji, iako nisu formalne stranke arbitražnog sporazuma, bivaju uključeni putem korporativnih odnosa, lanaca ugovora ili ponašanja usko povezanog s ugovorom i sporom. Mogu biti uvučeni u postupak prema doktrinama kao što su doktrina grupe kompanija, prešutni pristanak ili načela pravičnosti. Njihovo učešće postavlja složena pitanja o jurisdikciji, pristanku na arbitražu i obimu arbitražnih sporazuma.
Pogođene zajednice	Zajednice pogođene sporovima koji uključuju prirodne resurse, utjecaje na okoliš ili ljudska i prava autohtonih naroda. Njihovo učešće pomaže tribunalima razumjeti društvene i kulturne dimenzije spora. Ove zajednice obično nemaju formalna procesna prava, ali njihove perspektive mogu oblikovati odgovornost, pravna sredstva i mjere ublažavanja.
Međunarodne organizacije	Međunarodne organizacije mogu doprinijeti kao posmatrači, administratori ili tehnički stručnjaci. Njihovo učešće često unapređuje legitimitet postupka ili pruža mjerodavne smjernice o specijaliziranim pitanjima. Pravni službenici unutar takvih institucija donose značajno iskustvo u međunarodnom pravu i razvoju politika.
Treći finansijeri	Specijalizirani subjekti koji finansiraju pravne troškove stranke (obično tužitelja) u zamjenu za udio u konačnoj arbitražnoj odluci. Takvi finansijeri su postali značajan akter u međunarodnoj arbitraži, utječući na strategiju predmeta i zahtijevajući posebno obelodanjivanje u pogledu sukoba interesa.

Slika 2.2: Primjeri povezanih stranaka

Stručnjaci, svjedoci, Amici

Stranke u sporu, ili arbitražni tribunal, mogu zatražiti doprinos drugih osoba radi davanja iskaza o pitanjima relevantnim za predmet. Svjedoci i stručnjaci iz relevantnih oblasti pružaju uvide i mogu pomoći u popunjavanju informacijskih praznina te unapređenju zajedničkog razumijevanja spornih činjenica ili tehničkih pitanja. Amici su pojedinci s interesom u sporu i pomažu u pružanju perspektiva izvan onih koje iznose stranke. Kao takvi, oni unapređuju kvalitet postupka o ARS-u i njegovih ishoda.

Vještaci	Svjedoci činjenica	Amicus Curiae
Ovi stručnjaci pomažu donositeljima odluka u razumijevanju tehničkih ili specijaliziranih pitanja koja su od središnjeg značaja za spor. Njihova neutralnost je od suštinske važnosti, jer njihovi nalazi mogu značajno utjecati na ishode. Njihovi izvještaji često pojednostavljaju složenu materiju za donositelje odluka. Ove stručnjake može pozvati stranka u sporu ili ih tribunal može pozvati da se priključe sporu.	Svjedoci pružaju činjenične iskaze koji podupiru zahtjeve stranke. Svjedoci činjenica mogu biti zaposlenici ili javni službenici, dok vještaci nude specijaliziranu analizu. Za razliku od vještaka koji primarno igraju objektivnu, stručnu ulogu, svjedoci činjenica podupiru argumente stranke koja ih je imenovala.	Poznati i kao "prijatelji suda", amicus curiae mogu pružiti tribunalima perspektive izvan onih koje iznose stranke u sporu. Često su to NVO-i, akademske organizacije ili industrijska udruženja koja nude specijalizirane uvide o politikama ili pravna tumačenja. Iako ne kontroliraju postupak, njihovi podnesci mogu utjecati na šire sistemske ishode.

Slika 2.3: Dodatni mogući učesnici u sporovima

Neutralci

ARS se oslanja na raznolik krug neutralnih trećih strana koje doprinose rješavanju sporova na različite, često komplementarne načine, ovisno o prirodi postupka. Neki pomažu strankama u postizanju obostrano prihvatljivih rješenja putem pregovaranja i facilitiranog dijaloga (npr. medijatori ili miritelji). Nasuprot tome, drugi su ovlašteni da odrede ishod putem obvezujućih odluka ili stručnih nalaza (komercijalni i investicioni arbitri, odbor za rješavanje sporova). Razumijevanje razlika između ovih uloga je od ključnog značaja jer izbor neutralca, bilo medijatora, vještaka ili arbitra može dramatično oblikovati postupak, rokove, povjerljivost i izvršivost ishoda. Razlikovanje ovih aktera pomaže čitateljima da odaberu odgovarajuću metodu za ARS na osnovu prirode spora i stranaka. Ova knjiga se fokusira na medijatore i arbitre, ali nekoliko drugih vrsta neutralnih stručnjaka je ukratko predstavljeno ovdje.

➔ **Medijatori i miritelji** pružaju snažnu podršku strankama dok pregovaraju o svom sporu i, kako u medijaciji tako i u mirenju, same stranke su krajnji donosioci odluka. **Medijatori** se fokusiraju na olakšavanje rasprave. Pomažu strankama da razumiju čitav spektar interesa koji informiraju njihove pozicije, kao i onih s druge strane. Oni

ne odlučuju o činjeničnim ili pravnim pitanjima u sporu; umjesto toga, pomažu strankama da dostignu dobro informirano rješenje zasnovano na interesima. **Miritelji** se razlikuju od medijatora po tome što pružaju mjerodavno, ali neobvezujuće mišljenje o osnovanosti zahtjeva. Njihove preporuke, iako neobvezujuće, često nude strukturiran put ka kompromisu.

- ➔ **Arbitri** su donosioci odluka u arbitraži, donoseći obvezujuće odluke koje su međunarodno izvršive. Iako ih imenuju stranke u sporu, arbitri su vezani sličnim dužnostima nezavisnosti i nepristrasnosti kao i sudije, radi održavanja legitimiteta i integriteta postupka.
- ➔ **Neovisni vještaci** ili **neutralni procjenitelji** donose neobvezujuća mišljenja ili rješavaju sporove koji zahtijevaju specijaliziranu ili tehničku stručnost. Inženjeri, finansijski analisti ili znanstvenici za okoliš mogu biti angažovani radi procjene rizika ili predlaganja izvodivih rješenja. U nekim sektorima, kao što su građevinarstvo ili inženjerstvo, **odbori za sporove** mogu također služiti kao adjudikatori u relevantnim sporovima.

Institucije pružatelja usluga za ARS

Dobro funkcionirajući sistem za ARS pruža strankama u sporu pristup pružateljima čiji su postupci i troškovi srazmjerni obimu i složenosti spora. Stranke mogu odabrati ARS prema pravilima određene institucije (institucionalni) ili u fleksibilnijem okviru (ad hoc) izričitim dogovorom o željenim pravilima postupka. Ti okviri kreću se od visoko fleksibilnih ad hoc aranžmana, gdje stranke imaju maksimalnu autonomiju, do potpuno administriranih institucionalnih mehanizama koji pružaju pravila postupka, usluge upravljanja predmetima i profesionalni nadzor.

Centri za ARS i institucije za arbitražu mogu i dalje pružati administrativne usluge za ad hoc postupke na zahtjev stranaka. U arbitraži, stranke se obično odlučuju za institucionalnu arbitražu odabirom pravila određene institucije, osim ako nije drugačije dogovoreno u klauzuli o rješavanju sporova. Pored toga, domaći sudovi mogu također preuzeti značajne uloge u razvoju protokola za ARS, nadzoru postupaka i izvršavanju nadležnosti nakon donošenja odluke/zaključivanja sporazuma (vidi *POGLAVLJE 6: Postupci nakon donošenja odluke i nakon zaključenja sporazuma*).

Izbor između *ad hoc*, institucionalnog ili sudskog angažmana duboko utječe na troškove, efikasnost, transparentnost, izvršivost i ukupan tok spora. Jasno razumijevanje ovih struktura omogućava korisnicima da odaberu najprikladniji mehanizam za svoje potrebe i da s povjerenjem navigiraju kroz kompleksitet međunarodnog rješavanja sporova.

Institucionalna medijacija Institucionalnom medijacijom upravljaju organizacije koje pružaju strukturirana pravila i nadzor. Institucije kao što su ICC ili nacionalni centri za medijaciju imenuju medijatore i osiguravaju transparentnost postupka. Njihova podrška povećava efikasnost i jača povjerenje korisnika.	Institucionalna arbitraža Institucionalna arbitraža ima koristi od uspostavljenih pravila, upravljanja predmetima i administrativnog nadzora od strane tijela kao što su ICSID, ICC ili SIAC. Institucije osiguravaju uredne postupke, pomažu pri odabiru arbitara i nude alate za ubrzano rješavanje. Njihovo učešće potiče predvidivost i izvršivost, ali može dovesti do povećanja troškova arbitraže.
Domaća pravna sredstva U višestepenim klauzulama o rješavanju sporova, pristup ARS-u može biti uvjetovan iscrpljivanjem domaćih upravnih ili sudskih pravnih sredstava. Ako stranka pristupi ARS-u bez ispunjenja takvih preduvjeta, to može utjecati na jurisdikciju tribunala ili dovesti do osporavanja rezultirajuće odluke. Čak i izvan domaćih preduvjeta, ili u njihovom odsustvu, domaći sudovi nastavljaju igrati ključnu ulogu podrške u ARS-u pružanjem privremenih mjera, izvršenjem odluka i osiguravanjem usklađenosti s garancijama postupka. Njihov nadzor gradi most među mehanizama za ARS s nacionalnim pravnim sistemima, jačajući legitimitet i stabilnost ishoda sporova.	Ad hoc medijacija ili arbitraža Ad hoc postupci funkcionišu bez stalnog institucionalnog okvira, dajući strankama punu kontrolu nad dizajnom postupka. Iako fleksibilni, zahtijevaju intenzivnu suradnju između stranaka radi samostalnog upravljanja administrativnim zadacima. Shodno tome, postoji manja zaštita od stranke koja odbija suradnju i koja usporava arbitražni postupak (npr. propuštanjem imenovanja medijatora ili arbitra). Institucije mogu i dalje nuditi ograničene usluge kao što su imenovanje medijatora ili arbitra ili prostorije za ročišta/sastanke bez nametanja potpunih institucionalnih pravila.

Slika 2.4: Institucionalne nasuprot ad hoc opcija

Pitanje koje se često postavlja je da li odabrati *ad hoc* ili institucionalnu medijaciju ili arbitražu. Kao što je navedeno na slici iznad, odabrani okvir postupka određuje nivo pomoći strankama u pogledu: (1) logističkih uvjeta, (2) nivoa formalnosti postupka, (3) efikasnog upravljanja predmetima, (4) troškova postupka, (5) stepena diskrecije stranaka o pitanjima postupka, (6) transparentnosti i (7) potencijalne izvršivosti odluke. Iako korištenje institucije stvara troškove, stranka mora također razmotriti dodatne

logističke troškove i troškove postupka koje bi morala internalizirati ako bi sama preuzela svu podršku koju pružaju institucije.

Posebna razmatranja za države pri uspostavljanju okvira za ARS

Međunarodni sporovi mogu imati enormne finansijske, pravne i javno-političke posljedice za države. Vlade sve više nastoje bolje razumjeti i unaprijediti institucionalni okvir za prevenciju i upravljanje takvim sporovima. Poduzimanje mjera prije nastanka sporova može pomoći državama da izbjegnu sporove i bolje se nose s njima kada do njih dođe, uz istovremeno smanjenje troškova i zaštitu ključnih pravnih i politički interesa.

Kao što je razmatrano u *POGLAVLJE 1: Historijski kontekst, pregled ARS-a i šta nudi ova knjiga*, ARS igra ključnu ulogu kako u privlačenju stranih direktnih investicija, tako i u depolitizaciji investicionih sporova kada do njih dođe. Izbjegavanjem ARS-a, kreatori politika propuštaju ključnu priliku da unaprijed oblikuju propise o rješavanju sporova kako bi njihova implementacija unapređivala ciljeve politika.

Kreatori politika bi stoga trebali osmisliti i predložiti pravne i institucionalne zaštitne mehanizme koji bi se bavili mogućom građanskom, krivičnom ili političkom izloženošću državnih službenika koja proizlazi iz njihovog učešća u ARS-u (posebno u mirnom rješavanju sporova). Kao što je navedeno u nastavku, ovo se može postići uspostavom među-ministarskih i među-agencijskih koordinacijskih tijela, planova komunikacije i standardnih mapa puta za postupke, koji mogu jasno utvrditi uloge svake institucije i kolektivni autoritet za nagodbu određenih tijela. Ovakav transparentan i dobro koordiniran okvir može povećati pravnu sigurnost za stranke u sporu, a također zaštititi nadležne institucije i državne službenike od naknadnih negativnih posljedica ili odgovornosti.

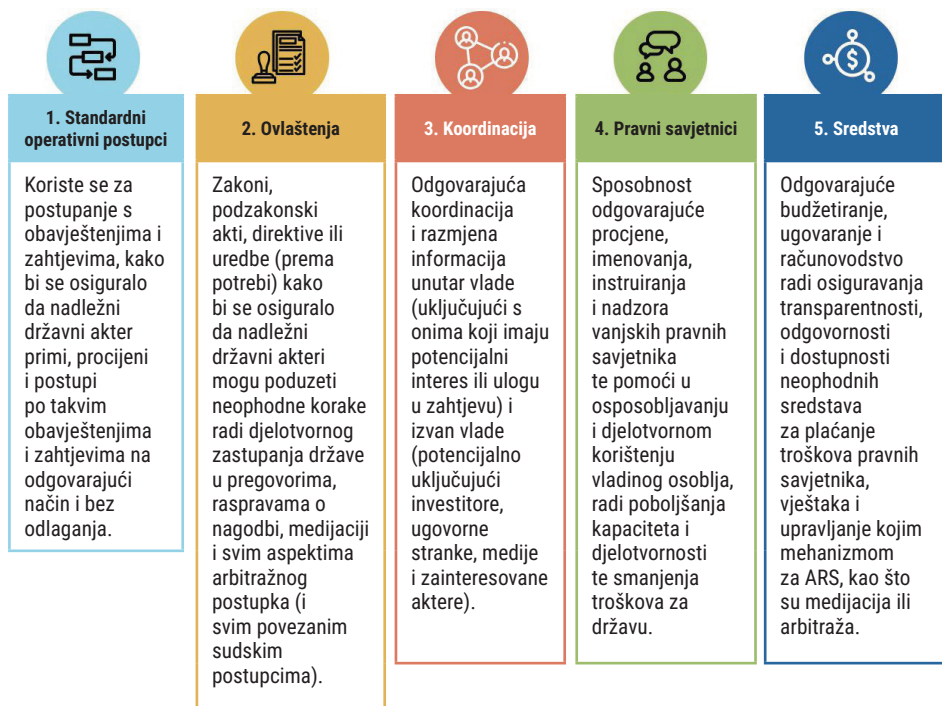
Izrada zakonodavstva za reformu ARS-a

Radi podrške trajnim i održivim reformama u regulaciji ARS-a, kreatori politika trebaju jasno pratiti i dokumentirati zakonodavnu namjeru koja stoji iza njihovih izbora politika u oblasti ARS-a, uključujući temeljne motivacije i ciljeve. Tamo gdje relevantne politike regulišu rješavanje sporova u određenim sektorima ili zahtijevaju različite standarde primjenjive na različite aktere, trebao bi postojati jasan zakonodavni historijat koji ocrtava stručnu ili naučnu osnovu za odgovarajuća pravila. Ovi dopunski materijali stvaraju evidenciju o zakonodavnom smjeru i pružaju temelje za kontinuirane napore umjesto sporadičnih inicijativa. Također će biti nezamjenjivo sredstvo tumačenja za sudije i arbitre koji rješavaju sporove na osnovu takvih politika.

Za daljnje pojedinosti o razvoju cjelokupnih ekosistema za ARS, vidi raspravu u *POGLAVLJE 7: Mapa puta za oblikovanje efikasnih i djelotvornih ARS sistema*.

Izraditelji politika moraju prije svega biti svjesni odgovarajuće hijerarhije normi između domaćeg i međunarodnog prava, osigurati reciprocitet globalnih sporazuma o trgovini i ulaganjima te uspostaviti institucionalne mehanizme za provođenje prava i obaveza koje proizlaze iz javnih i privatnih sporazuma. Drugim riječima, ARS nije izvan kontrole države.

U tom cilju, svaka država treba osigurati da je uspostavila pet preduvjeta za djelotvorno zastupanje u međunarodnim mehanizmima za ARS za pregovaranje, medijaciju i arbitražu:



Slika 2.5: Preduvjeti za države radi osiguravanja djelotvornog zastupanja u ARS-u

Razvijena su tri opća modela zastupanja države u međunarodnim sporovima: vanjski pravni savjetnici, interni pravni savjetnici i hibridni model.

Vanjski pravni savjetnici	Interni pravni savjetnici	Hibridni
Država može angažirati vanjske pravne savjetnike. Međunarodni sporovi mogu imati značajne pravne, javno-političke i finansijske posljedice za državu. Takvi sporovi mogu biti visoko specijalizirani, zahtijevajući stručnost koja nije lako dostupna državi. Države se stoga mogu odlučiti na angažovanje iskusnih međunarodnih pravnika za odbranu države. Angažovanje vanjskih pravnih savjetnika trebalo bi se provesti što je prije moguće nakon dobivanja naznake da je zahtjev u toku podnošenja ili je već podnesen.	Države se mogu osloniti na interne vladine pravne savjetnike za svoje sporove. Ovaj model može biti najisplativiji za manje složene zahtjeve ili zahtjeve manje vrijednosti. Osim toga, države koje anticipiraju ili se suočavaju s višestrukim zahtjevima mogu smatrati neophodnim i prikladnim ulaganje značajnih sredstava potrebnih za uspostavu i održavanje namjenskog tima pravnih savjetnika.	Država može sama sebe zastupati, ali i angažirati manji tim vanjskih pravnika koji će joj pomoći. Ovakav hibridni pristup pomaže državi da kontrolira troškove i bolje drži kontrolu nad svojim međunarodnim sporovima. Također omogućava državi da iskoristi iskustvo i stručnost vodećih međunarodnih pravnika, razvijajući internu ekspertizu za buduće predmete (npr. u slučajevima koji uključuju potpuno uništenje privrednog subjekta ili reputacije).

Slika 2.6: Vrste pravnih savjetnika

Državni modeli koordinacije za upravljanje rizikom od stranih ulaganja

Države sve više uspostavljaju stalna koordinacijska tijela kako bi pomogle u sprječavanju i ublažavanju međunarodnih investicionih sporova. Takva tijela odražavaju različite strukture i funkcije. Međutim, određene standardne karakteristike i najbolje prakse su evidentne. Države su generalno slijedile tri različita pristupa koordinaciji: (1) jedinstvena agencija (2) više agencija ili (3) hibridni pristup:

Jedinstvena agencija za koordiniranje

- ➔ Države mogu uspostaviti jedinstvenu agenciju za koordiniranje za državu, bilo kao autonomno tijelo ili unutar postojećeg ministarstva ili vladine agencije. Primjerice, nekoliko država je dodijelilo ombudsmanu ulogu tijela za koordiniranje (npr. Brazil, Gruzija, Grčka, Kazahstan, Mongolija, Filipini, Republika Koreja, Ruska Federacija i Ukrajina).

- ➔ Druge države su povjerile svojim agencijama za promociju ulaganja ulogu tijela za koordiniranje (npr. čileanski InvestChile, gruzijski Invest in Georgia).
- ➔ U nekim državama, tijelo za koordiniranje je uspostavljeno unutar jednog ministarstva (npr. Direkcija za sporove Ministarstva financija Bugarske, Direkcija za strana ulaganja i usluge unutar Ministarstva trgovine Kolumbije te Jedinica za zaštitu ulaganja pri Ministarstvu financija Češke).

Više agencija za koordiniranje

- ➔ Neke države raspoređuju funkcije sprječavanja i ublažavanja sporova između vladinih agencija, od kojih svaka igra određenu ulogu ili se bavi posebnim pritužbama.

Hibridni

- ➔ Neke države usvajaju hibridni pristup, uspostavljajući komitet ili komisiju koju čine ministarstva i specijalizirane ili druge relevantne agencije, pri čemu jedna agencija služi kao sekretarijat (npr. Egipat: ministarski komitet za rješavanje sporova iz investicionih ugovora, unutar Kabineta ministara, pomaže u rješavanju sporova koji proizlaze iz investicionih ugovora; Kina: Ministarstvo trgovine, zajedno s drugim relevantnim odjelima pod Državnim vijećem, uspostavilo je međuministarski sistem zajedničkih sastanaka radi koordinacije i facilitiranja investicionih sporova).

Ne postoji jedinstveni pristup koji odgovara svim državama koje žele uspostaviti takvo koordinacijsko tijelo. Kako je istakla Komisija Ujedinjenih nacija za međunarodno trgovinsko pravo:

"Bez obzira da li se radi o jedinstvenom tijelu za koordiniranje, više agencija ili među-institucionalnom komitetu, unutrašnji operativni postupci (sastav tijela, sistemi monitoringa i evaluacije te kome tijelo odgovara) moraju biti prilagođeni za svaku državu kako bi se osigurala efikasnost tijela i njegov legitimitet, te kako bi se izbjegli sukobi interesa, nedostatak neutralnosti ili posebni interesi. Način na koji tijelo percipiraju investitori, vladini službenici i drugi akteri je ključan za njegov uspjeh".

Dva primjera platformi koje su uspostavile države, a koje se specijaliziraju za usluge za ARS, uključuju Južnu Koreju i Peru.

"Ombudsman za strana ulaganja" Južne Koreje

Ovo tijelo za rješavanje pritužbi prikuplja i analizira informacije o problemima s kojima se suočavaju strane kompanije. Također traži suradnju od relevantnih upravnih agencija i preporučuje njenu implementaciju, predlaže nove politike radi unapređenja sistema promocije stranih investicija te obavlja druge neophodne zadatke radi pomoći stranim kompanijama u rješavanju njihovih pritužbi.

"Sistem za koordiniranje i odgovor na međunarodne investicione sporove" Perua

Ovo tijelo pomaže u koordiniranju i upravljanju međunarodnim investicionim sporovima koji uključuju javne subjekte na pravovremeni i djelotvoran način. Peruanska komisija daje prioritet mirnom rješavanju sporova i potiče ga, uključujući putem direktnih pregovora s stranim investitorima.

Slika 2.7: Primjeri platformi za usluge za ARS koje su uspostavile države

Korisni izvori

Smjernice za aktere

- IBA, Smjernice o sukobima interesa u međunarodnoj arbitraži (2024): <https://www.ibanet.org/document?id=guidelines-on-conflicts-of-interest-in-international-arbitration-2024>
- IBA, Smjernice o zastupanju stranaka u međunarodnoj arbitraži (2013): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=6F0C57D7-E7A0-43AF-B76E-714D9FE74D7F>
- UNCITRAL i ICSID, Kodeks ponašanja za adjudikatore u međunarodnim investicionim sporovima (2023): <https://icsid.worldbank.org/resources/code-of-conduct>
- UNCITRAL Napomene o organiziranju arbitražnih postupaka (2016): <https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/arb-notes-2016-e.pdf>

Neiscrpan spisak arbitražnih institucija

- Međunarodna trgovinska komora (ICC)
- Londonski sud za međunarodnu arbitražu (LCIA)
- Singapurski međunarodni arbitražni centar (SIAC)
- Hongkonški međunarodni arbitražni centar (HKIAC)
- Stalni arbitražni sud (PCA)
- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova (ICSID)
- Njemački arbitražni institut (DIS)
- Arbitražni institut SCC-a (SCC)
- Američko udruženje za arbitražu — Međunarodni centar za rješavanje sporova (AAA-ICDR)
- Kineska međunarodna ekonomska i trgovinska arbitražna komisija (CIETAC)
- Bečki međunarodni arbitražni centar (VIAC)
- Švicarski arbitražni centar (Swiss Arbitration)
- Regionalni centar za međunarodnu komercijalnu arbitražu u Kairu (CRCICA)
- Međunarodni arbitražni centar u Dubaiju (DIAC)

- Australijski centar za međunarodnu komercijalnu arbitražu (ACICA)
- WIPO Centar za arbitražu i medijaciju (WIPO)

Neiscrpan popis institucionalnih pružatelja usluga medijacije

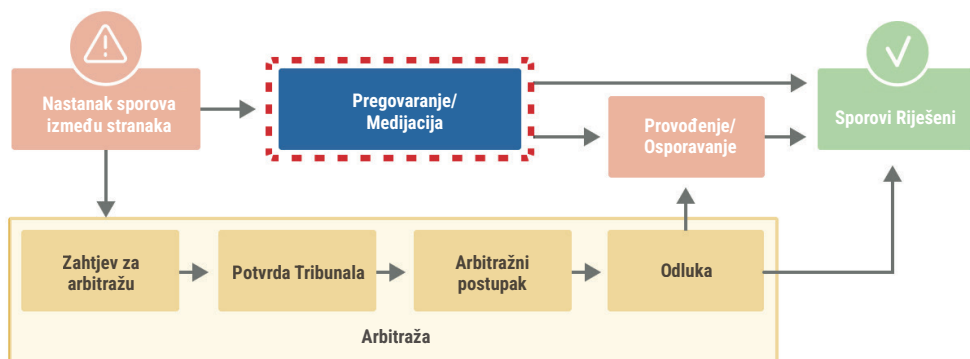
- Međunarodna trgovinska komora (ICC)
- Sudska arbitraža i usluge medijacije (JAMS)
- Američko udruženje za arbitražu — Međunarodni centar za rješavanje sporova (AAA-ICDR)
- Singapurski međunarodni centar za medijaciju (SIMC)

Neiscrpan popis institucija za investicionu medijaciju

- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova (ICSID)
- Singapurski međunarodni centar za medijaciju (SIMC)
- Centar za efikasno rješavanje sporova (CEDR)
- Arbitražni institut trgovinske komore Stokholma (SCC)
- Međunarodna trgovinska komora (ICC)

POGLAVLJE 3:

Medijacija



Slika 3.1: Postupak alternativnog rješavanja sporova

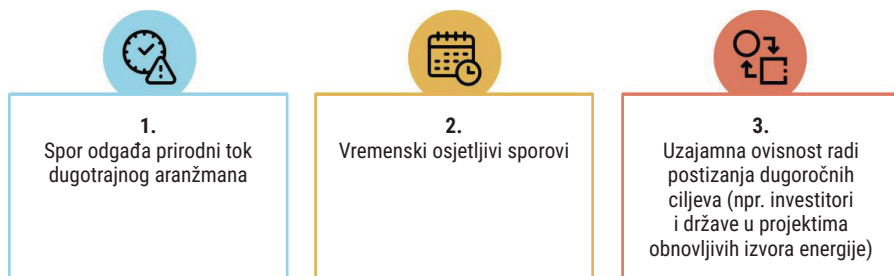
Definiranje medijacije

Medijacija je postupak facilitiranog pregovaranja u kojem se sve stranke sastaju s neutralnom trećom stranom (medijatorom). Ključne karakteristike medijacije su dobrovoljnost, povjerljivost i samoodređenje stranaka. Medijacija je korisna za kreativno rješavanje problema i efikasno rješavanje sporova. Medijacija se može prilagoditi obimu i srazmjeri svih vrsta sporova, od međuljudskih ili sporova male vrijednosti do složenih komercijalnih sporova i razvoja politika. Medijacija podržava načela autonomije stranaka i pristanka u njihovom najvišem obliku te se oslanja na načelo *samoodređenja*. Medijator usmjerava postupak i, u određenim kontekstima, može ponuditi savjetodavnu procjenu, ali *ne* odlučuje o predmetu.

Načelo samoodređenja

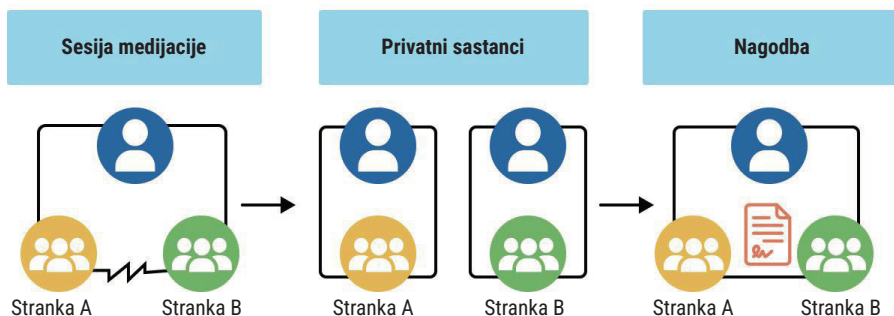
Uloga medijatora je da facilitira pravičan postupak koji podržava informirano donošenje odluka, a ne da nameće ishode ili zamjenjuje prosudbu medijatora odlukama stranaka. Stranke u sporu — uz podršku medijatora — zadržavaju autonomiju da biraju hoće li pristupiti medijaciji, kako će se medijacija odvijati, koje će informacije iznijeti, hoće li postići sporazum i pod kojim uvjetima; ti izbori moraju biti dobrovoljni, informisani i slobodni od prinude.

Medijacija počiva na jednostavnoj, ali snažnoj ideji da ljudi, kada im se pruži odgovarajuća struktura i podrška, mogu sami pronaći rješenja za svoje sukobe. Za razliku od adjudikacijskog rješavanja sporova, kao što su parnica ili arbitraža, medijacija ne prenosi ovlaštenje na sudiju ili arbitra. Umjesto toga, stvara platformu na kojoj stranke mogu otvorenije govoriti o svojim interesima u sporu, ispitati temeljne uzroke nesuglasica i istražiti širok spektar ishoda koji prevazilaze samo puke pravne pozicije. Važno je napomenuti da stranke ostaju arhitekti svakog ishoda i, kao rezultat toga, sporazumi postignuti medijacijom teže biti trajni.



Slika 3.2: Neke vrste sporova veoma pogodnih za medijaciju

Medijacija je fleksibilnija od formalne parnice ili arbitraže te prilagodljiva kulturnim razlikama, komercijalnim realnostima, emotivnoj dinamici i praktičnoj potrebi za očuvanjem tekućih odnosa. Postupak je također povjerljiv, tipično manje adverzivan i sposoban da se odvija brže od većine sudskih postupaka. Medijacija nije blaža verzija adjudikacije; to je fundamentalno drugačiji pristup koji redefiniše sukob kao zajednički problem koji treba riješiti uz mnoštvo mogućnosti, umjesto kao binarnu odluku. Razlike između medijacije i adjudikacije podižu i određena uobičajena pitanja o postupku i mogućim ishodima. Tu spadaju zabrinutosti da učesnici mogu biti nerazumni ili da nemaju ovlaštenje, da povjerljivost može biti narušena, da ne postoji pravni okvir za medijaciju, da će izvršenje sporazuma biti otežano te, za određene državne službenike, rizik od osobne odgovornosti.



Slika 3.3: Opće komponente medijacije

Ovo poglavlje uvodi temeljna načela i strukturu medijacije, uključujući njeno mjesto unutar spektra postupaka rješavanja sporova. Postavlja temelje za dublje ispitivanje zašto i kako medijacija može biti uključena u državnu praksu, kako kao sistem za privatne korisnike tako i kao opcija za same državne aktere.

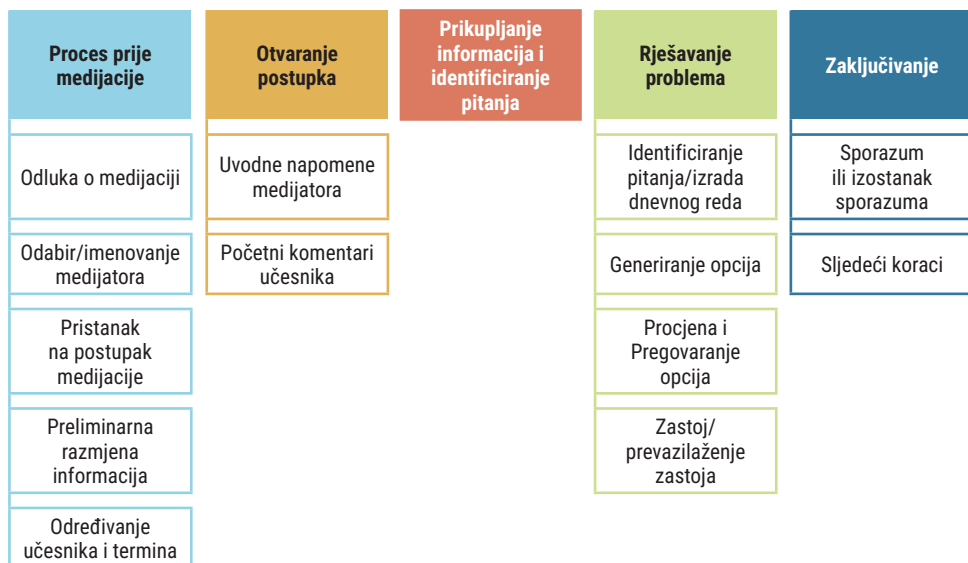
Medijacija nije adjudikacija

Medijacija može zadovoljiti mnoge, ali ne sve potrebe. Posebice, medijacija ne može funkcionirati u predmetima koji zahtijevaju adjudikaciju iz nekoliko razloga. Medijacija:

- ➔ Ne adjudicira niti potvrđuje **zakonita prava** stranaka niti proglašava pobjedničku stranku
- ➔ Ne proizvodi obvezujuća tumačenja prava ili činjenica i stoga rijetko stvara obvezujući **presedan** (iako ishod medijacije u kojoj učestvuje državni subjekt može potaknuti šire promjene politika ili zakonodavstva radi dosljednosti)
- ➔ Ne utvrđuje **"istinu"** putem mehanizama utvrđivanja činjenica kao što su prisilno izvođenje dokaza ili unakrsno ispitivanje, čime se ograničava njena korisnost u rješavanju nepomirljivih pozicija stranaka
- ➔ Ne utvrđuje krivicu niti izriče kazne, čime se ograničava njena korisnost za stranke koje žele **sankcioniranje**

Postupak medijacije

Medijacija se odlikuje enormnom prilagodljivošću. Sve dok se održavaju određene temeljne vrijednosti postupka (npr. povjerljivost, kontinuirani pristanak, samoodređenje stranaka i mogućnost postizanja ili nepostizanja sporazuma), postupak se može prilagoditi potrebama bilo kojeg spora, pojedinaca ili institucija. Većina medijacija se odvija kroz sljedeće faze.



Slika 3.4: Opće faze medijacije i izbori postupka

Sporazum o medijaciji prije nastanka spora

Stranke se mogu dogovoriti o upućivanju sporova na medijaciju prije ili nakon što nastanu. Za privredne subjekte je uobičajeno uključiti klauzulu o rješavanju sporova u svoje ugovore. Takve klauzule često određuju primarnu metodu za rješavanje sporova, koje sve češće uključuju sporazume o medijaciji u nekoj fazi postupka rješavanja sporova.

Kako stranka pristaje na medijaciju?

Primjer med-arb klauzule ICC-a

"U slučaju bilo kakvog spora koji proistječe iz ovog ugovora ili je u vezi s njim, stranke će spor prvo uputiti na postupak prema Pravilima ICC-a o medijaciji. Ako spor nije riješen u skladu s navedenim pravilima u roku od [45] dana od podnošenja zahtjeva za medijaciju ili u nekom drugom roku koji stranke mogu dogovoriti u pisanoj formi, takav spor će se konačno riješiti prema Pravilima o arbitraži Međunarodne trgovinske komore od strane jednog ili više arbitara imenovanih u skladu s navedenim Pravilima o arbitraži".

Bez obzira radi li se o *ad hoc* ili postupku putem institucije, određivanje skupa pravila je ključno za utvrđivanje ključnih aspekata postupka medijacije, uključujući dužnosti medijatora, postupak imenovanja, neprejudicirajuću prirodu medijacije i povjerljivost.

Temelj medijacije je povjerljivost postupka, koja može biti propisana uspostavljenim pravilima ARS pružatelja usluga ili suda, ili je mogu razviti stranke i medijator. Povjerljivost se tipično primjenjuje na razgovore u medijaciji i na sve materijale koji su izričito pripremljeni za postupak medijacije. Većina, ako ne i sva institucionalna pravila sadrže opsežne obveze povjerljivosti koje štite osjetljive informacije stranaka i sprječavaju korištenje bilo kojih informacija dobivenih u medijaciji u srodnom sporu. Ove odredbe štite integritet postupka medijacije i omogućavaju strankama da otvorenije razgovaraju o pitanjima s medijatorom pa čak i s drugim strankama u sporu. Sve informacije dobivene u medijaciji dodatno su "bez prejudiciranja", što znači da se rasprave i informacije razmijenjene tokom medijacije ne mogu podnijeti kao dokaz u naknadnim sudskim ili arbitražnim postupcima.

Stranke, pružatelji usluga ili države mogu predvidjeti iznimke od povjerljivosti medijacije, pa je stoga ključno da svi učesnici u određenoj medijaciji znaju, razumiju i pristanu na opseg povjerljivosti koji se primjenjuje prije započinjanja.

Preliminarna pitanja pri razmatranju medijacije

- Da li su stranke zainteresovane za održavanje svog odnosa?
- Da li stranke traže brzo rješavanje spora?
- Da li stranke preferiraju zadržati kontrolu nad ishodom?
- Da li stranke traže prilagođena rješenja ili alternative uobičajenim pravnim sredstvima koja se pružaju putem novčane naknade?
- Postoji li više sukoba ili pitanja u sporu između stranaka, od kojih bi se neka mogla pregovarati/riješiti medijacijom?
- Da li spor uključuje više stranaka s različitim interesima?

Pokretanje medijacije i odabir medijatora

Medijacija se pokreće ili od strane stranaka ili upućivanjem od strane nekog subjekta (kao što je sudija koji upućuje predmet u centar pri sudu ili NVO). Medijator se zatim dodjeljuje predmetu izborom stranaka, pravilima pružatelja usluga medijacije ili subjektom koji je uputio predmet. Medijacija se može voditi kao kolektivni postupak u kojem su svi učesnici zajedno, kao niz odvojenih razgovora s medijatorom (tzv. "caucus"), ili kao kombinacija oba. Stranke i medijator u konačnici odlučuju odvijaju li se faze zajednički ili u caucusu.

Početak medijacije



Rane faze medijacije karakteriziraju komunikacije s medijatorom u cilju rasprave o uvodnim informacijama, uključujući: (1) ko bi trebao prisustvovati; (2) razmjena dokumenata i informacija o sporu; (3) izrada preliminarnih podnesaka za medijatora i/ili suprotnu stranu; te (4) termini i mjesto za početnu sesiju medijacije. Ovi rani razgovori također pomažu u izgradnji odnosa između medijatora i stranaka.

Pravila i postupci medijacije trebaju biti dogovoreni (ili pregledani ako su postupci

određeni od strane subjekta koji upućuje, kao što je centar pri sudu ili privatni centar za medijaciju) prije nego što se raspravlja o suštinskim informacijama. Na sudovima, stranke mogu biti upućene na medijaciju kao dio rasprave pred sudijom. U tom slučaju, nije neuobičajeno da početna ili jedina sesija medijacije počne razmjenom i raspravom o ovim preliminarnim informacijama. U okruženjima medijacije gdje je medijator dodijeljen/odabran prije početne sesije, ova uvodna razmjena se često odvija prije prve sesije.

Sesija medijacije



Medijacija se može odvijati na jednom sastanku ili kroz više sesija, ovisno o strankama i prirodi spora. Nakon što se medijator i svi učesnici okupe na početnoj sesiji, medijator pokreće postupak pregledom dogovorenih procedura za postupak, uključujući povjerljivost (i iznimke) i samoodređenje, opisujući svoju ulogu i uloge prisutnih, te potvrđujući sve ostale neophodne pojedinosti, kao što je postupak za finalizaciju sporazuma, ukoliko se postigne. Ove informacije su ključne ako neke stranke u ovoj sesiji medijacije nisu prisustvovalе preliminarnim pozivima.

Stranke i njihovi pravni savjetnici, ako ima zastupnika, također tipično počinju razmjenom važnih informacija o sporu.

Samo-zastupanje naspram zastupanja advokatom u medijaciji

Medijacija se često smatra postupkom između stranaka, ali u stvarnosti, jedna ili obje stranke mogu biti zastupljene advokatom. U složenijim sporovima, medijatori mogu komunicirati primarno s pravnim savjetnicima ili direktno sa strankama, prema odluci stranaka.

Medijatori koriste razgovor i pitanja kako bi unaprijedili razumijevanje stranaka o ključnim pitanjima (pravnim, relacijskim, informacijskim i emocionalnim) koja ih sprječavaju da riješe predmet. U ranim fazama

medijacije, fokus je na razumijevanju stranaka o tome što žele (i zašto) i što druga strana želi (i zašto). Ako spor ima pravni aspekt, ovo razumijevanje će integrirati zahtjeve/odbrane, dokaze i presedan.

U nekim konfliktima, druge informacije će biti istaknute, uključujući: emocionalne ili druge utjecaje spora na širu zajednicu, privredni subjekt, porodicu ili radno mjesto; usporedbe sa sličnim predmetima unutar istog pravnog ili regulatornog okvira; ili sposobnost ili nesposobnost stranke da plati nagodbu ili nastavljjanje spora.

U mnogim predmetima, sposobnost medijatora da potakne unaprijeđeno razumijevanje je dovoljna da stranke iznađu rješenje. Ako ne, medijator može koristiti niz drugih intervencija kako bi pomogao strankama da riješe spor. Primjerice, gdje očekivanja stranke o rješenju spora možda nisu izvediva, medijator može postavljati usmjerujuća pitanja kako bi testirao očekivanja i pretpostavke stranke o pravnim ili činjeničnim pitanjima. Medijatori mogu također razgovarati o rizicima (uključujući rizik od parnice), istaknuti alternative stranaka u pregovaračkoj nagodbi, istražiti šire ciljeve i interese stranaka ili, uz pristanak stranaka, koristiti informacije dobivene od stranaka za iznošenje prijedloga radi prevazilaženja zastoja ili rješavanja spora.

Zaključak medijacije



Tipično, medijatori će raditi sa strankama sve dok se predmet ne riješi ili dok jedna ili obje stranke nisu sigurne da se ne može riješiti. Ako se medijacija zaključi bez sporazuma, medijator može biti dostupan u kasnijem terminu i/ili nakon što stranke poduzmu određene sljedeće korake (kao što su daljnja razmjena informacija ili privremena odluka sudije ili arbitra).

Za razliku od adjudiciranih ishoda na sudu ili u arbitraži - koji mogu izazvati otpor, zahtjeve za poništenje ili čak žalbu - sporazumi postignuti medijacijom oslanjaju se na obostrano prihvatanje i odražavaju interese, prioritete i praktična ograničenja stranaka. Za pregovarana rješenja se stoga kaže da su "trajna" jer stranke tipično smatraju da je sporazum u njihovom najboljem interesu.

Međutim, trajnost ovisi o integritetu postupka, jasnoći obveza i kontinuiranoj volji stranaka da se pridržavaju uvjeta svog sporazuma. U određenim sporovima, neformalni postupak i neobvezujuća priroda rješenja mogu ostaviti nagodbu podložnom neizvršenju, pa bi učesnici trebali zaključiti medijaciju razmatranjem toga hoće li i kako dokumentirati svaki rezultat.

Najčešći i najprirodniji način da se sporazum postignut medijacijom učini djelotvornim je dobrovoljno izvršenje od strane stranaka u sporu. Međutim, ako nagodba uključuje novčana ili ugovorna pravna sredstva, ili ako postoji zakonski uslov, stranke mogu zatražiti od arbitražnog tribunala da potvrdi uvjete njihove nagodbe kao međunarodno izvršivu arbitražnu odluku. Stranke mogu također izvršiti sporazume o nagodbi postignute medijacijom prema Singapurskoj konvenciji o medijaciji, kada je primjenjiva. (Vidi *POGLAVLJE 6: Postupci nakon donošenja odluke i nakon zaključenja sporazuma.*)

Akreditacija medijatora

Svaki sistem medijacije u velikoj mjeri ovisi o kvalitetu dostupnih medijatora. Akreditacija se može odrediti kroz kombinaciju obuke, certifikacije/licenciranja i kontinuiranog profesionalnog razvoja. Razvoj svake akreditacije treba biti specifičan za forum i treba biti usklađen s prirodom stranaka i sporova. Akreditacija bi trebala uzeti u obzir potrebu za bilo kojim drugim stepenom obrazovanja ili licencom (npr. pravo, socijalni rad, poduzetništvo, računovodstvo), za početnu i naprednu obuku iz postupka medijacije, obuku vezanu za medijaciju određenih vrsta sporova ili pravnih okvira te sve druge neophodne kompetencije ili znanja, uključujući jezična, tehnička ili kulturna. Optimalno, sistem licenciranja ili akreditacije će uključivati kontinuiranu povratnu informaciju i/ili profesionalni razvoj za medijatore kako bi se osiguralo da se njihove vještine nastavljaju razvijati uz okruženje medijacije.

Razvoj akreditacije medijatora direktno je povezan s modelom dodjele medijatora određenim predmetima. Kada stranke same biraju medijatore, zahtjevi u pogledu akreditacije medijatora mogu biti opušteniji. Uostalom, u mnogim lokalnim i poslovnim zajednicama postoji kultura "medijatora zajednice" (osoba priznatih po svom statusu ili vještinama) za koje je poznato da su prilično efikasni. Kako institucije postaju sve više uključene

u kreiranje lista medijatora i dodjelu medijatora, obaveza uspostavljanja minimalnih standarda kompetencije se jača.

Nezavisnost i nepristrasnost medijatora:

Vezano za akreditaciju i dodjelu medijatora, dužnost je medijatora da upravlja stvarnim, potencijalnim i percipiranim sukobima interesa ili pristrasnošću. U savremenoj praksi medijacije, posebice u komercijalnim sporovima, medijatori trebaju biti nezavisni i nepristrasni. To jest, nezavisni od bilo koje stranke i nepristrasni prema pozicijama i pitanjima stranaka. Ovo služi dvostrukoj namjeni: očuvanju integriteta postupka medijacije i, u temeljnom smislu, osiguravanju samoodređenja stranaka u sporu. Drugim riječima, ne bi trebala postojati nikakva sumnja da ishod spora povoljno utječe na vlastite interese medijatora.

Na mnogim mjestima, od medijatora će se tražiti da razmotre i otkriju sve potencijalne sukobe interesa koje mogu imati sa strankama ili spornim pitanjem. Što predstavlja sukob interesa je određeno kulturnim normama koje okružuju stranke i spor. Ključno za identificiranje i otkrivanje sukoba interesa je razumijevanje lokalnih normi. U slučaju sumnje, medijatori bi trebali strankama otkriti sve činjenice ili odnose koji bi mogli izazvati zabrinutost u pogledu neutralnosti medijatora ili bi se trebali izuzeti ako ne mogu ili neće takvo otkrivanje izvršiti.

Zašto medijatori ne samo da trebaju biti nepristrasni, već i izgledati nepristrasni?

U predmetu CEATS protiv Continental Airlines, sud je ispitivao da li je sudski imenovani medijator prekršio svoju dužnost neutralnosti propuštanjem da otkrije svoje složene profesionalne i društvene veze s pravnom firmom povezanom s tekućim sporom viokog profila. Iako medijator nije djelovao kao sudija i nije bilo dokaza da je zloupotrijebio povjerljive informacije, apelacioni sud je utvrdio da je prekršio svoju etičku obavezu otkrivanja odnosa koji bi mogli navesti razumnog posmatrača da dovede u pitanje njegovu nepristrasnost. Sud je naglasio da je dužnost održavanja kako stvarne tako i percipirane neutralnosti od suštinskog značaja za zaštitu pravičnosti i javnog povjerenja u medijaciju.

Mjesta i troškovi medijacije

Medijacija može biti potpuno *ad hoc* ili slijediti preskriptivna institucionalna pravila. Troškovi i struktura svake medijacije stoga se znatno razlikuju. U čisto privatnoj sferi, sve odluke u pogledu postupka medijacije su pod kontrolom stranaka, uključujući troškove, odabir medijatora, lokaciju i sve sporazume o povjerljivosti. Privatni medijatori koji nisu povezani ni s jednom organizacijom mogu imati vlastita pravila prakse, ugovore o medijaciji i platne skale s kojima se stranke moraju složiti. Za neke stranke, ovaj *ad hoc* privatni postupak može biti optimalan.

Privatni pružatelji usluga medijacije, kao što su CPR, JAMS i SIMC, djeluju prema vlastitim uspostavljenim pravilima za određene vrste predmeta. Organizacija tipično upravlja administracijom predmeta i održava odobrenu listu s koje stranke mogu odabrati medijatora. Stranke plaćaju naknadu medijatoru, koju određuje pružatelj usluga. Ova naknada može biti po satu ili dnevna i često ovisi o iskustvu ili potražnji za medijatorom. Stranke također plaćaju naknadu organizaciji za njenu ulogu u administraciji predmeta.

Neprofitne organizacije su također uobičajeni pružatelji usluga medijacije i mogu djelovati, dijelom, putem državnog financiranja. Mogu se razviti usluge medijacije koje podržava država radi rješavanja specifičnih pitanja, kao što su porodični sporovi, sporovi male vrijednosti i komercijalni nesporazumi. Neprofitne organizacije djeluju prema vlastitim postupcima medijacije, obučavaju i certificiraju medijatore te nude usluge medijacije po niskim troškovima ili bez troškova za stranke. Često se koriste za sporove male vrijednosti ili za predmete gdje novac nije centralno pitanje, kao što su porodični predmeti. Mogu biti korisne i za male privredne subjekte ili kao dio kampanje za uvođenje medijacije za aktere (vidi *POGLAVLJE 2: Akteri: Stranke i institucije koje oblikuju ARS*).

Pakistansko društvo za pravnu pomoć (LAS)

LAS je neprofitna organizacija koja radi na povećanju pristupa pravdi pomažući zajednicama da rješavaju sporove bez odlaska na sud, ublažavajući sudske zaostatke i pružajući brža rješenja onima kojima je to potrebno. U tu svrhu, LAS je surađivao s pravosudnim sistemom Pakistana na pilot programima medijacije, pružio obuku iz medijacije za 450 pravnika i sudija te direktno nudio usluge medijacije korisnicima. Nakon završetka pilot programa, LAS je nastavio širiti svoju mrežu medijatora putem nacionalnih programa obuke.

Sudovi su također primarna mjesta za medijaciju i, u nekim zemljama, bili su ključni u širenju njene primjene. Sudovi često iniciraju protokole medijacije kako bi ublažili sudske zaostatke i strankama pružili brži i jeftiniji pristup rješavanju sporova. Neki sudski sistemi obavezuju medijaciju prije nego što predmet može biti vođen pred sudom. Drugi omogućavaju upućivanje na medijaciju od strane nadležnog sudije u ključnim trenucima napredovanja predmeta, ili uspostavljaju obavezno upućivanje na medijaciju za određene vrste predmeta ili u određenim fazama parničnog postupka. Sudovi mogu razvijati postupke medijacije, obučavati i certificirati medijatore ili jednostavno upućivati stranke na vanjske pružatelje usluga medijacije s uputom za učešće.

Medijacija koja se nudi putem sudova često podliježe pravilima medijacije koje je razvio sud. Predmeti koji se rješavaju medijacijom putem sudskog programa imaju dodatnog aktera - nadležnog sudiju - i stoga mogu biti manje sigurni u pogledu povjerljivosti nego privatni postupak. Stranke bi trebale biti upoznate s eventualnim iznimkama od povjerljivosti prije početka. Medijacija pri sudu se često nudi po sniženim troškovima za stranke, a ponekad se pruža i besplatno.

Angažman država u medijaciji

Države i drugi duboko uređeni subjekti često pretpostavljaju da ne mogu rješavati sporove putem konsenzualnog postupka, kao što je medijacija. Ovo predstavlja kako nerazumijevanje tako i propuštenu priliku. Dok su neki sukobi pogodniji za adjudikaciju, u mnogim situacijama medijacija može rezultirati nijansiranim, prilagođenim i provedivim rješenjem. Od

upravnih sporova do transformativnih promjena politika, država može provoditi medijaciju jednako kao i privatne stranke.

Ključno za produktivno učešće državnog subjekta u medijaciji je identificiranje i osnaživanje sposobnosti donostelja odluka da obaveže državu na pregovaračke nagodbe. Ove osobe moraju imati suštinsko razumijevanje spora, biti upoznate s različitim pojedincima i uredima unutar države čiji će pristanak biti potreban za njegovo rješavanje te biti ovlaštene za pregovaranje u ime države. Rijetko ova uloga pripada samo jednoj osobi. Umjesto toga, državni uredi moraju biti namjerni u identificiranju pozicija ili osoba koje će kolektivno donositi odluke u ime države. Taj pojedinac ili koordinirano tijelo mora biti zaštićeno od političkih odmazdi.

Medijatori imenovani u sporovima u kojima učestvuje država trebaju također nastojati razumjeti strukturu odlučivanja države. Moraju znati da države nisu tako agilne kao privatne stranke i često me je potrebno dodatno vrijeme za razmatranje i prenošenje prijedloga. Promjene u političkom pejzažu mogu utjecati na tok medijacije. To može izazvati frustraciju, ali može i stvoriti prilike.

Kada se država složi da učestvuje u medijaciji radi rješavanja sporova, sam postupak može postati alat za složeno kreiranje politika. Pojedinci i organizacije koji bi inače bili neskloni državi surađuju na stvaranju puta naprijed. Umjesto adjudiciranog dobitka ili gubitka (što može trajati godinama ili decenijama, ovisno o pitanjima), kolektivni resursi različitih aktera se mogu iskoristiti za pronalaženje rješenja. Resursi namijenjeni rješavanju ranijih šteta se mogu preusmjeriti na oblikovanje budućih sistema unutar vremenskog okvira i po cijeni koju država može priuštiti.

STUDIJA SLUČAJA:

In Re: Postupanje njujorške policije tokom demonstracija na ljetu 2020.

Spor

Odgovor Njujorške policijske uprave na proteste 2020. nakon smrti Georgea Floyd u rukama bivšeg policijskog službenika u Minneapolosu, Derek Chauvin, rezultirao je podnošenjem složenog predmeta s više stranaka protiv grada. Predmet je uključivao Policijsku upravu Njujorka, državnu tužiteljicu Letitiu James, Savez Njujorka za građanske slobode, Društvo za pravnu pomoć, tri policijska sindikata i individualne tužitelje.

Nagodba

Stranke su posredovanjem dogovorile sveobuhvatan skup reformi radi promjene načina na koji njujorška policija reagira na proteste. Stranke su uspostavile jasne "nivo" policijskog odgovora na proteste, zabranile određene policijske prakse, ojačale zaštitu štampe i uspostavile neovisni nadzor - reforme kojima se odgovorilo na zabrinutosti izazvane pristupom njujorške policije na protestima 2020. Odobrenje sudije Colleen McMahon je naglasilo da je nagodba postignuta medijacijom služila javnom interesu. Široko učešće i pregovarački dizajn reformi su učinili sporazum kako inovativnim tako i trajnim.

Medijacija u investicionim sporovima

Kao što je razmatrano u *POGLAVLJE 4: Pregled arbitraže*, države se također suočavaju s direktnim zahtjevima stranih investitora, kao što su oni zasnovani na odredbama o rješavanju sporova u bilateralnim investicionim ugovorima (BIT) ili drugim međunarodnim investicionim sporazumima (IIA). Zbog opsežnog vremena i troškova arbitraže investitora-država, države se sve više okreću medijaciji za rješavanje investicionih sporova, prije i nakon podnošenja zahtjeva. Države pristupaju medijaciji investicionih sporova na nekoliko načina, uključujući izričitim uključivanjem investicione medijacije u svoje međunarodne sporazume i davanjem naknadnog pristanka na medijaciju sa stranim investitorima kao pitanjem politika.

Institucije za investicionu medijaciju

Nekoliko institucija nudi administrativne usluge za investicionu medijaciju. Institucionalna medijacija pruža nekoliko prednosti u odnosu na *ad hoc* medijaciju, uključujući smanjenje neizvjesnosti, transakcijskih troškova i organizacijskog opterećenja za vlade koje upravljaju složenim sporovima između investitora i države. Usluge uključuju pomoć u pronalaženju medijatora, upravljanje predmeta, strukturiranje postupka i pružanje neutralnog mjesta za osjetljive sporove.

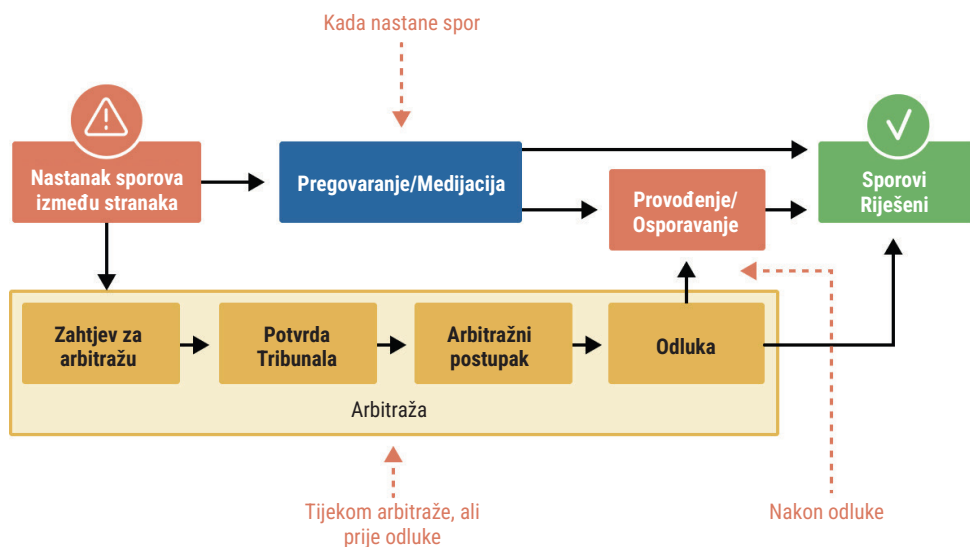
Prednosti investicione medijacije odražavaju te medijacije u drugim kontekstima, omogućavajući stvaranje kreativnih rješenja koji se rukovode prema strankama koja, što je važno, omogućavaju državi da očuva svoje odnose s ključnim stranim investitorima. Investiciona medijacija također pruža jeftin izlaz iz investicionih sporova koji bi inače mogli otići na skupe arbitražne postupke i rizik od značajnih novčanih odluka protiv države.

Međutim, investiciona medijacija može postaviti strukturalne izazove koje države trebaju rješavati. Države često oklijevaju kako u rješavanju investicionih sporova nagodbom tako i u pristanku na postupak medijacije kroz koji se može istraživati mogućnost nagodbe. Često postoji nedostatak operativne povezanosti između državne agencije ili ministarstva uključenog u ulaganje i agencije uključene u investicioni spor. Državna ministarstva nadležna za javne nabavke, financije ili infrastrukturu koja su u kontaktu sa stranim investitorima često imaju ograničene kapacitete, što znači da službenici imaju ograničenu sposobnost doprinošenja tekućim sporovima. Ove praktični nedostaci u vezi dovode do asimetrija u razumijevanju pozadine spora i pristupu relevantnim informacijama, a također ometaju sposobnost države da djeluje kao jedinstveni subjekt, podrivajući temeljno načelo samoodređenja u medijaciji.

U tom pogledu, unutrašnji poticaji država često nisu usklađeni s rješavanjem investicionih zahtjeva nagodbom prije nego što je protiv njih donesena odluka ili presuda. Čak i kada investitorov spor ima određenu osnovanost (i može se razumno riješiti ranije za pregovaranu sumu), mnogi javni službenici oklijevaju prijaviti da su dobrovoljno platili za zahtjeve u investicionim sporovima, koji mogu biti viso-koprofilni i često politički osjetljivi jer se finansiraju iz sredstava poreznih obveznika. Ovi strukturalni

izazovi se pogoršavaju s izloženošću javnih službenika političkoj ili čak osobnoj odgovornosti zbog percepcije da su pristali na nagodbu umjesto da su se borili.

Iako postoje značajni izazovi za učešće država u medijaciji investicionih sporova, one bi ipak trebale razmotriti potencijalne novčane i relacije koristi pregovaranog rješenja. Medijacija se može odvijati u bilo koje vrijeme, prije, tokom ili čak nakon što je arbitraža formalno zaključena, i ne zahtijeva prethodni izričiti sporazum između stranaka. U mnogim slučajevima, čak i nakon što je odluka donesena u korist stranog investitora, stranke mogu razmotriti alternativna pravna sredstva i smanjiti rizik od izvršenja. Svako smanjenje konačne odgovornosti u odnosu na inače viši iznos se može smatrati "pobjedom" iz perspektive države.



Slika 3.5: Uobičajene mogućnosti za pokretanje medijacije

Korisni izvori

Ključne konvencije, modeli zakona, klauzula i pravila

- ➔ Postupci medijacije Američkog udruženja za arbitražu (2009): <https://www.icdr.org/sites/default/files/Mediation%20Procedures%20of%20the%20American%20Arbitration%20Association%20Oct%2001%2C%202009.pdf>
- ➔ Singapurski Međunarodni centar za medijaciju, Pravila o postupku medijacije (2025): <https://simc.com.sg/sites/default/files/content-files/SIMC%20Mediation%20Rules%202025.pdf>
- ➔ Singapurski Međunarodni centar za medijaciju, Protokol (bez datuma): [https://www.judiciary.gov.sg/docs/default-source/sicc-docs/lml-protocol-\(final\).pdf](https://www.judiciary.gov.sg/docs/default-source/sicc-docs/lml-protocol-(final).pdf)
- ➔ Singapurski Međunarodni centar za medijaciju, Model klauzula za medijaciju (bez datuma): <https://simc.com.sg/model-clause>
- ➔ Singapurski Međunarodni centar za medijaciju, Pravila o medijaciji (2025): <https://simc.com.sg/sites/default/files/content-files/SIMC%20Mediation%20Rules%202025.pdf>
- ➔ Protocol JAMS, Medijatori i usluge medijacije (bez datuma): <https://www.jamsadr.com/mediation?tab=overview>
- ➔ Protokol CBR, Medijacija (bez datuma): <https://drs.cpradr.org/rules/mediation>
- ➔ Federalni pravosudni centri, Vodič za medijaciju o patentima (2019): https://www.fjc.gov/sites/default/files/materials/05/Patent_Mediation_Guide.pdf

Smjernice i komentari

- ➔ UNCITRAL, Smjernice o medijaciji za međunarodne investicione sporove (2024): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/2401497e_mediation_guidelines_ebook_eng.pdf
- ➔ Američki federalni pravosudni centar, Kompetencije za medijatore saveznih sudova (2019)

- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova, Osnovni dokument o investicionoj medijaciji (2021): https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/publications/Background_Paper_on_Investment_Mediation_Oct.2021.pdf

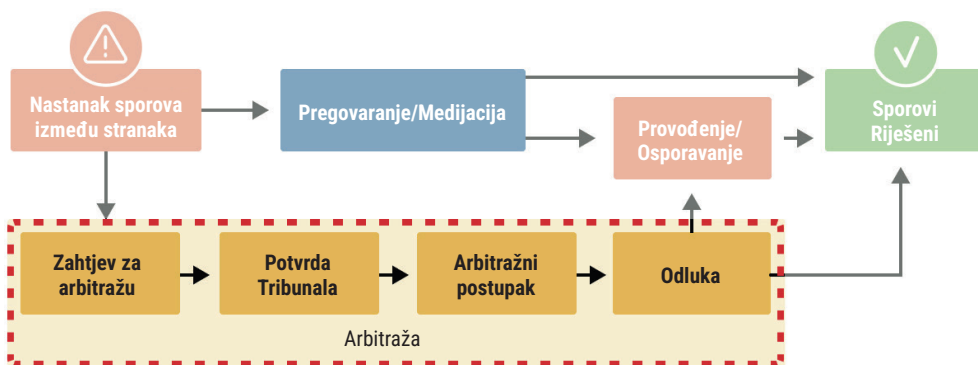
Popis određenih institucionalnih pružatelja usluga medijacije

- Međunarodna trgovinska komora (ICC)
- Sudska arbitraža i usluge medijacije (JAMS)
- Američko udruženje za arbitražu — Međunarodni centar za rješavanje sporova (AAA-ICDR)
- Singapurski međunarodni centar za medijaciju (SIMC)

Popis određenih institucija za investicionu medijaciju

- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova (ICSID)
- Singapurski međunarodni centar za medijaciju (SIMC)
- Centar za efikasno rješavanje sporova (CEDR)
- Arbitražni institut trgovinske komore Stokholma (SCC)
- Međunarodna trgovinska komora (ICC)

POGLAVLJE 4: Pregled arbitraže



Slika 4.1: Postupak alternativnog rješavanja sporova

Definiranje arbitraže

Arbitraža je privatna, konsenzualna metoda rješavanja sporova u kojoj se stranke sporazumijevaju da svoje nesporazume podnesu privatnom (tj. nevladinom) tribunalu umjesto nacionalnom sudu. Arbitraža proizlazi iz specifičnog sporazuma između stranaka, bilo da se radi o samostalnom ugovoru (tj. "sporazumu o upućivanju spora"), klauzuli unutar šireg ugovora (tj. "arbitražnoj klauzuli"), investicionom ugovoru (tj. tzv. "stalnoj ponudi za arbitražu" ili "jednostranoj arbitražnoj klauzuli") ili nacionalnom investicionom zakonodavstvu.

Za razliku od medijacije, u kojoj neutralna treća strana facilitira pregovaranje, arbitar ima ovlaštenje donijeti konačnu, obvezujuću i izvršivu odluku. U suštini, arbitraža služi kao neutralna alternativa parnici, efektivno odvajajući spor od nacionalnog pravnog sistema bilo koje stranke (vidi *POGLAVLJE 3: Medijacija*).

Vrste arbitraže

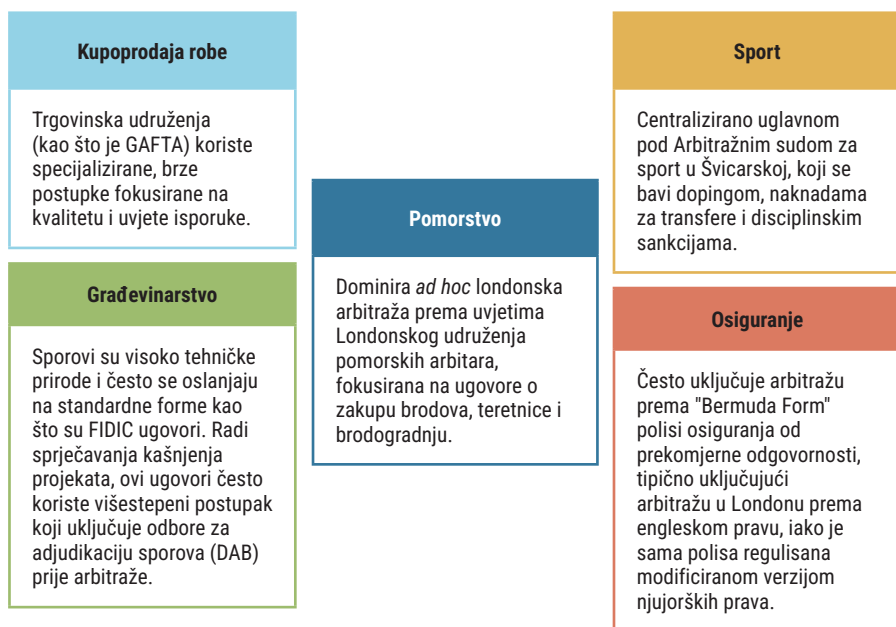
Arbitraža je inherentno fleksibilna i prilagođava se prirodi stranaka i industriji u kojoj se primjenjuje. Ovo poglavlje se fokusira na definiranje i upoznavanje čitaoca s dvije značajne kategorije arbitraže: komercijalnom, ugovornom arbitražom i arbitražom između investitora i države (ISDS). Ova distinkcija u temeljnom smislu leži u osnovi pristanka:

Ugovorna	Arbitraža između investitora i države
Nastaje iz specifičnog ugovora između stranaka (bilo fizičkih lica, kompanija i/ili država ili državnih poduzeća) koje djeluju u komercijalnom svojstvu.	Nastaje iz bilateralnog ili multilateralnog ugovora, investicionog ugovora između stranog investitora i vlade ili stranog investicionog zakonodavstva u kojem suverena država nudi stalni pristanak na arbitražu sporova sa stranim investitorima.

Slika 4.2: Tipične osnove pristanka

Pored ove distinkcije, postupak se često kategorizira prema načinu na koji se administrira. Stranke moraju birati između *institucionalne arbitraže* (u kojoj predmetom upravljaju arbitražni centri koji pružaju upravljanje predmetima i nadzor) i *ad hoc arbitraže* (koja često koristi UNCITRAL-ova Pravila, u kojoj stranke i tribunal sami upravljaju administracijom). Dok *ad hoc* arbitraža nudi maksimalnu fleksibilnost, zahtijeva suradnju i može biti onemogućena od strane nekooperativnih stranaka koje pružaju otpor, bez institucije koja bi održavala postupak na pravom putu. Stranke stoga ponekad imenuju instituciju za administriranje arbitraže pokrenute prema *ad hoc* arbitražnim pravilima.

Jedna od najvećih prednosti arbitraže je sposobnost stranaka da je prilagode potrebama određene industrije. Industrije koje su razvile posebne postupke prilagođene svojoj komercijalnoj stvarnosti uključuju:



Slika 4.3: Uobičajene industrije sa specijaliziranim postupcima

Kada se stranke upućuju na institucionalna pravila, takvo upućivanje služi kao zadani okvir za postupak. U međunarodnoj arbitraži danas, stranke tipično provode institucionalnu arbitražu. Postupak tipično traje 18-24 mjeseca i uključuje potpunu razmjenu pisanih podnesaka (memoranduma), produkciju dokumenata, svjedočenja i usmenu raspravu. U odgovoru na zabrinutosti o rastućem trajanju i troškovima arbitražnih postupaka, mnoge arbitražne institucije su razvile ubrzane postupke za sporove manje vrijednosti ili one koji uključuju manje dokumenata. U tim predmetima, različite arbitražne institucije nude "ubranu proceduru" ili kao uključivih [*opt-in*] (tj. kao namjerni izbor u arbitražnom sporazumu ili podnošenjem kada spor nastane) ili kao isključivih [*opt-out*] (tj. kao dio institucionalnih pravila). Primjerice, Ubrzana pravila ICC-a se automatski primjenjuju na sporove vrijednosti do 3 miliona USD ili manje (osim ako stranke izričito ne isključe) i zahtijevaju da tribunal donese svoju konačnu odluku u roku od šest mjeseci. Slično tome, AAA-ICDR usvaja sistem "isključenja" za određene predmete "manje vrijednosti". Prema okviru AAA-ICDR, "ubrzani postupci" se primjenjuju u svakom predmetu gdje iznos u sporu ne prelazi 250.000 USD. Bez obzira na to, stranke su slobodne u primijeni ubranog

postupka na predmete bilo koje vrijednosti zahtjeva (u granicama obveznih pravila, kao što je pravo na pravičan postupak).

Druge institucije, na primjer Stockholmska trgovinska komora (SCC), usvajaju režim "uključenja", prema kojem stranke moraju izričito usvojiti ubrzana pravila ili u svojoj arbitražnoj klauzuli ili putem sporazuma o upućivanju spora.

Ugovorna arbitraža

Ugovorna arbitraža je privatna, povjerljiva metoda rješavanja sporova, zasnovana na sporazumu stranaka. Međutim, nije potpuno odvojena od nacionalnog prava. Primjerice, oslanja se na "pravo sjedišta" ili "kurijalno pravo" kao pravo primjenjivo na arbitražni postupak. Rezultira odlukom koja je konačna i obvezujuća, što znači da generalno ne postoji pravo žalbe po osnovu merituma, već samo ograničeni razlozi za poništenje zasnovani na procesnim nedostacima. Dva dodatna osnova za poništenje su nearbitražnost i javni poredak, što dopušta određenu razinu ponovnog razmatranja merituma. Međutim, pragovi za uspjeh po takvim osnovama su namjerno vrlo visoki.

Pravni okvir

Dok je međunarodna arbitraža produkt pristanka stranaka, ona ne postoji u pravnom vakuumu, i sljedeći skupovi globalnih i nacionalnih pravnih pravila je reguliraju:

- ➔ **"Njujorška konvencija" (1958):** Ovo je temelj sistema. Ratificirana od strane više od 170 zemalja, zahtijeva od nacionalnih sudova da izvršavaju arbitražne sporazume (primjerice upućivanjem stranaka na arbitražu) i da izvršavaju strane odluke kao da su domaće sudske presude, uz vrlo uske iznimke.
- ➔ **Nacionalno zakonodavstvo:** Ovo je tipično arbitražno pravo sjedišta. Regulira arbitražni postupak tamo gdje nisu odabrana arbitražna pravila, uspostavlja obavezna pravila za stranke i arbitra (npr. pravo na pravičan postupak i neutralnost) te regulira odnos između arbitraže i sudova (npr. poništenje, zakletve, privremeni zahtjevi). Mnogi nacionalni zakoni o arbitraži zasnovani su — u različitim stupnjevima — na UNCITRAL-ovom Modelu zakona (npr. Singapur

i Njemačka). Drugi nacionalni zakoni o arbitraži nisu (npr. Savezni zakon SAD-a o arbitraži).

- ➔ **Arbitražna pravila:** To su pravila koja reguliraju postupak kao posljedica stranaka koje koriste svoju autonomiju (npr. pravila AAA-ICDR, JAMS, ICC ili LCIA). Cjelokupni okvir pravila je inkorporiran upućivanjem, osim ako određene odredbe nisu isključene. Arbitražna pravila su detaljnija od onoga što je predviđeno nacionalnim zakonima o arbitraži i stoga se mogu tretirati kao "korisnički priručnik" koji regulira svakodnevno vođenje predmeta, uključujući rokove za podnošenje podnesaka, imenovanje arbitara i donošenje arbitražne odluke.

Pored ovih "tvrdih zakona", praksa je vođena mekim pravom, koje obuhvata neobvezujuće, ali široko prihvaćene smjernice i najbolje prakse. Primjerice, Pravila Međunarodne advokatske komore (IBA) o primanju dokaza pomažu premostiti jaz između američkog stila otkrivanja dokaza i ograničenja dokaza u građanskom pravu. Nadalje, Smjernice IBA o sukobu interesa služe kao globalni standard za sukob interesa, tj. procjenu nepristrasnosti i nezavisnosti arbitara te uspostavljanje liste situacija potencijalnog sukoba interesa i stoga gdje i kada se preporučuje ili nalaže otkrivanje.

Ključni pravni koncepti

Interakcija ovih zakona stvara specifična pravila koja reguliraju međunarodnu arbitražu:

- ➔ **Autonomija stranaka:** Stranke imaju slobodu da osmisle vlastiti postupak, uključujući arbitražna pravila i arbitre koje su imenovala stranke, jezik, sjedište i mjerodavno pravo. Sudovi generalno neće intervenirati osim ako postupak ne krši temeljna prava na pravično suđenje ili obavezne zakone.
- ➔ **Poverljivost:** Za razliku od suđenja u sudovima, arbitraža je privatna. Međutim, poverljivost nije automatska u svim jurisdikcijama. Prema engleskom pravu, to je implicirana dužnost; prema UNCITRAL-ovim Pravilima ili američkom pravu, često mora biti izričito dogovorena od strane stranaka. Pokriva postojanje arbitraže, sačinjene dokumente i konačnu odluku.
- ➔ **Kompetenz-Kompetenz:** Arbitražni tribunal ima nadležnost da sam odlučuje o svojoj nadležnosti. Ako stranka tvrdi da je arbitražna

klausula nevažeća, arbitri prvo sami odlučuju o tom pitanju. Sudovi generalno neće intervenirati sve dok tribunal ne donese svoju odluku. U SAD-u, mnogi bi se pitanjima nadležnosti pozivali kao na "procesnu arbitražnost". Stoga američki sudovi često razmatraju tzv. nadležnosti "limita" [*gateway*] ili "preliminarnih pitanja" [*threshold matters*] pod zbirnim pojmom procesne arbitražnosti.

- ➔ **Odvojivost arbitražnog sporazuma:** Odvojivost arbitražnog sporazuma znači da se sporazum o arbitraži tretira kao nezavisni ugovor, odvojen od glavnog ugovora u koji je ukorenjen. Čak i ako je glavni ugovor osporen, otkazan ili se tvrdi da je nevažeći, arbitražni sporazum može i dalje samostalno opstati. Ovo osigurava da arbitar, a ne sud, odlučuje o pitanjima valjanosti ugovora.
- ➔ **Sjedište arbitraže:** Sjedište je pravno domicilno mjesto arbitraže, što znači nacionalno pravo koje regulira procesni okvir. Pravo sjedišta također daje ovlaštenja tribunalu i, što je važno, određuje koji nacionalni sudovi mogu potvrditi, poništiti ili intervenirati u arbitražnom postupku. Sjedište nije nužno sinonim za geografsko mjesto gdje se održavaju rasprave. Primjerice, arbitraža "smještena" u Londonu podliježe nadzoru engleskih sudova, čak i ako se rasprave fizički održavaju u Parizu ili Singapuru.

STUDIJA SLUČAJA:

Granice principa "Kompetenz-Kompetenz"

Dallah Real Estate protiv Ministarstva vjerskih poslova Pakistana (2010)

Činjenice	Ishod
Dallah, saudijska kompanija, potpisala je MOR s pakistanskim trustom koji je osnovala vlada radi izgradnje smještaja za hodočasnike. Sama vlada nije potpisala ugovor. Kada je nastao spor, Dallah je pokrenuo arbitražu protiv Vlade Pakistana, tvrdeći da je vlada stvarna stranka. Tribunal je primijenio princip kompetenz-kompetenz. Tribunal je odlučio da ima nadležnost nad vladom i donio odluku o naknadi štete.	Kada je Dallah pokušao izvršiti odluku u Engleskoj, Vrhovni sud UK je to odbio. Iako tribunal ima ovlaštenje da u početku odlučuje o svojoj nadležnosti, sud je utvrdio da odluka tribunala nije konačna. Sud je proveo potpuno ponovno razmatranje pitanja nadležnosti, utvrdio da vlada nije bila stranka arbitražnog sporazuma i odbio izvršenje odluke. Ovo naglašava da, dok arbitri imaju prvu riječ o nadležnosti, sudovi u sjedištu ili u fazi izvršenja imaju posljednju riječ.

Međunarodna arbitraža

Međunarodna arbitraža je nadmašila parnicu kao preferirana metoda rješavanja prekograničnih sporova. U globalnim istraživanjima, korisnici arbitraže su više puta navodili sljedeće faktore kao podsticaj za odluku o rješavanju sporova putem arbitraže:

- ➔ **Izvršivost:** Prema Njujorškoj konvenciji, arbitražna odluka se izvršava lakše od sudske presude u inozemstvu. Primjerice, američka sudska presuda je teška za implementaciju u Kini zbog nedostatka uzajamnog ugovora; međutim, američka arbitražna odluka je izvršiva u Kini prema Konvenciji.
- ➔ **Neutralnost:** U prekograničnim poslovima, nijedna stranka ne želi biti uvučena u domaće sudove druge stranke. Arbitraža često pruža neutralni forum u trećoj zemlji.
- ➔ **Stručnost:** Stranke mogu odabrati arbitre s posebnim znanjem iz određene industrije, kao što su inženjeri za građevinske sporove ili energetske stručnjaci za preglede cijena plina, osiguravajući da donosioci odluka razumiju tehnički kontekst.
- ➔ **Fleksibilnost:** Stranke mogu organizirati postupak kako smatraju prikladnim. Uz suglasnost obje stranke, mogu odrediti dužinu i broj pisanih podnesaka, format usmene rasprave, ako je predviđena, te utvrditi raspored postupka. Ova fleksibilnost je značajno odstupanje od većine pravila o parničnom postupku koji se primjenjuju u domaćim parnicama.
- ➔ **Konačnost:** Arbitražne odluke su uopćeno konačne. Za razliku od sudskih sistema koji dopuštaju godine žalbi, zakoni o arbitraži tipično dozvoljavaju poništenje samo na uskim procesnim osnovama (npr. nedostatak prava na pravičan postupak), a ne na osnovu toga je li tribunal pogriješio u činjenicama ili pravu (iako određene jurisdikcije poput Engleske dopuštaju ograničene žalbe po pitanjima prava).
- ➔ **Troškovi i brzina:** i jedna i druga su tradicionalno bile prednosti arbitraže zbog njene jednostavnosti i neformalne prirode. Danas, s rastom formalnije međunarodne arbitraže i robusnih postupaka, takve prednosti se dovode u pitanje. Ubrzana arbitraža je dijelom uspostavljena kao odgovor na ovaj problem. Za mnoge sporove nije jasno ostaju li troškovi i brzina ključne karakteristike međunarodne arbitraže. Međutim, dobro strukturirana arbitraža svakako može

dovesti do efikasnosti u pogledu troškova i brzine. Nadalje, prosječni međunarodni arbitražni postupak je i dalje brži i s manje troškova od složene parnice u većini jurisdikcija.

Rješavanje sporova između investitora i države (ISDS)

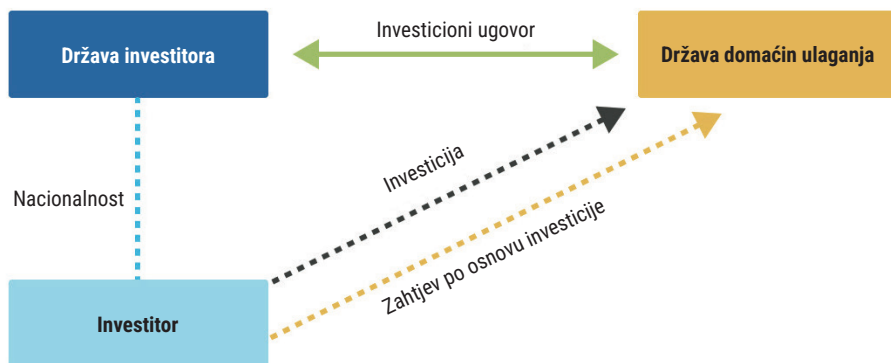
ISDS je mehanizam zasnovan na međunarodnom javnom pravu koji omogućava stranim investitorima da direktno podnose zahtjeve protiv države domaćina. Historijski, ako bi država zaplijenila fabriku stranog investitora, jedini pravni lijek investitora je bio domaći sud države koja je izvršila zapljenu ili, alternativno, traženje pomoći od vlastite vlade radi rješavanja spora (tj. diplomatska zaštita). Iz političkih razloga, država investitora nije uvijek bila sklona takvom sukobu. Kada jeste (npr. kada je investitor bio od značaja), spor je mogao čak eskalirati do tzv. diplomacije topovnjača (tj. prinude prijetnjom ekonomskom ili vojnom akcijom). ISDS depolitizira ovo trenje omogućavajući investitoru da tuži državu domaćina pred neutralnim tribunalom. Sistem je od koristi i za investitore i za države uvoznice kapitala: države pristaju na podnošenje određenih vrsta sporova neovisnoj arbitraži radi privlačenja stranih direktnih ulaganja, dok investitori stječu zaštitu od političkog rizika.

Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova (ICSID) zauzima jedinstvenu poziciju unutar ISDS ekosistema i obrađuje većinu ISDS sporova. Osnovan pod okriljem Svjetske banke putem Konvencije o ICSID iz 1965, ICSID je jedina institucija osmišljena isključivo za sporove između investitora i države. Za razliku od komercijalnih institucija (kao što su ICC ili LCIA), koje djeluju prema procesnom pravu svog nacionalnog sjedišta, ICSID funkcionira kao samostalan, delokaliziran sistem, pri čemu domaći sudovi imaju ograničenu ulogu u postupcima ICSID-a. Umjesto toga, Konvencija o ICSID-u i pravila ICSID-a sadrže sve odredbe potrebne za arbitriranje sporova, uključujući one koje se odnose na pokretanje postupka, nadležnost, postupak, odluku koju donosi tribunal, pravne lijekove nakon donošenja odluke te priznanje i izvršenje odluke. Stoga, odluka ICSID-a ne može biti "poništena" od strane nacionalnog sudijske; podliježe samo internom mehanizmu poništenja.

Pravni okvir

Sistem se oslanja na ogromnu mrežu bilateralnih investicionih ugovora (BIT) i multilateralnih ugovora (MIT) (kao što su Sporazum između SAD-a, Meksika i Kanade te Ugovor o energetskej povelji). U određenim slučajevima, države također pružaju takve zaštite svim kvalificiranim stranim investitorima i ulaganjima u svojem nacionalnom investicionom zakonodavstvu ili putem investicionog ugovora. Ti ugovori generalno sadrže stalnu ponudu pristanka država na arbitražu budućih sporova.

Budući da je pravni okvir i mjerodavno pravo u ISDS-u međunarodno javno pravo, Bečka konvencija o pravu ugovora (VCLT) igra istaknutu ulogu u tumačenju relevantnih BIT-ova i MIT-ova. Najcentralnija odredba je član 31. koji uspostavlja opće pravilo tumačenja, a posebno stav (1) koji navodi da se "Ugovor tumači u dobroj vjeri u skladu s uobičajenim značenjem koje se daje pojmovima ugovora u njihovom kontekstu i u svjetlu predmeta i svrhe ugovora". Stavovi (2) i (3) pojašnjavaju što predstavlja "kontekst". Članovi 32-33 imaju nešto više ograničenu funkciju. Član 32. pojašnjava kada i kako se mogu koristiti dopunska sredstva tumačenja. Član 33. se bavi tumačenjem ugovora koji su ovjereni na više od jednog jezika (npr. Konvencija ICSID i Njujorška).



Slika 4.4: Tipični okvir bilateralnog investicionog ugovora i odnosi stranaka

Jurisdikcijski zahtjevi i atribucija

Prije nego što tribunal može razmatrati meritum spora, tužitelj mora zadovoljiti jurisdikcijske zahtjeve. Za razliku od ugovorne arbitraže, gdje je ugovor primarni izvor nadležnosti, ISDS zahtijeva da tužitelj ispunjava stroge definicije primjenjivog ugovora. Četiri preduvjeta za nadležnost tribunala su:

- ➔ ***Ratione Voluntatis***: Mora postojati pristanak, tj. država mora ponuditi arbitražu s investitorom, koji mora izraziti svoje prihvatanje (npr. zahtijevanjem arbitraže prema primjenjivom ugovoru).
- ➔ ***Ratione Materiae***: Mora postojati kvalificirano ulaganje. Definicija je uglavnom sadržana u primjenjivom međunarodnom investicionom ugovoru. Konvencija ICSID-a ima vlastiti zahtjev u pogledu ulaganja, koji neki (ali ne svi) tretiraju kao dodatni zahtjev (nazvan test double-keyhole [dvostruke provjere] ili double-barreled [dvostepeni test]). Nije svaka poslovna transakcija kvalificirana kao "ulaganje". Jednostavni kupoprodajni ugovori ili jednokratne trgovinske transakcije su generalno isključene. Mnogi tribunali (ali ne svi) često primjenjuju Salinijev test (izveden iz predmeta *Salini protiv Maroka*), koji zahtijeva da aktivnost demonstrira: (1) doprinos novca ili imovine, (2) određeno trajanje, (3) element rizika i (4) doprinos ekonomskom razvoju države domaćina.
- ➔ ***Ratione Personae***: Mora postojati kvalificirani investitor. Definicija je uglavnom sadržana u primjenjivom međunarodnom investicionom ugovoru. Tužitelj mora biti državljanin matične države. Pravi se razlika između fizičkih i pravnih lica, što nameće različita pitanja. Kritično praktično pitanje ovdje je dvojno državljanstvo. Prema Konvenciji ICSID-a (član 25), dvojnomo državljaninu koji također ima državljanstvo države domaćina često je zabranjeno podnošenje zahtjeva. Pored toga, pretpostavimo da ugovor sadrži klauzulu o uskraćivanju pogodnosti, U tom slučaju, korporativni tužitelj mora dokazati da nije samo fiktivna kompanija osnovana u državi domaćinu, već da ima "značajne poslovne aktivnosti" tamo, što ga ovlašćuje na korištenje pogodnosti ugovora.
- ➔ ***Ratione Temporis***: Ugovor mora biti vremenski primjenjiv. Tribunal ima nadležnost nad sporovima koji proistječu iz radnji ili propusta koji su se dogodili unutar određenog perioda — tipično nakon stupanja na snagu arbitražnog sporazuma, ugovora ili relevantnog pravnog instrumenta. Međutim, određivanje kada stvarni "spor" nastaje ili

se kristalizira u velikoj mjeri ovisi o činjenicama i često je predmet značajne rasprave.

Pored nadležnosti, u ISDS-u se često pojavljuju i pitanja prihvatljivosti. Pitanja prihvatljivosti uključuju:

- ➔ **Period tzv. hlađenja:** Mnogi ugovori sadrže obvezni period hlađenja (obično 6 mjeseci) koji zahtijeva od investitora da pokuša postići nagodbu prije podnošenja zahtjeva za arbitražu. Dok neki tribunali ovo smatraju procesnim i ispravljivim pitanjem, drugi ga smatraju strogo jurisdikcijskom preprekom (vidi *POGLAVLJE 3: Medijacija*).
- ➔ **Raskršće za izbor:** Predviđa da investitor mora birati između parnice pred domaćim sudovima ili ISDS-om, i da je izvršeni izbor konačan. Dakle, ako je investitor odabrao lokalni sud, može izgubiti pravo na ISDS, čak i ako bi tribunal imao nadležnost.
- ➔ **Res Judicata/Litis Pendens:** Ponekad je predmetna stvar (ili njen dio) već konačno zaključena ili je trenutno predmet postupka na drugom forumu (arbitraži ili sudu). Takve stvari bi trebale ili rezultirati suspenzijom ili odbacivanjem zahtjeva (sa ili bez prejudiciranja).

STUDIJA SLUČAJA:

Šta predstavlja "ulaganje?"

Salini Costruttori S.p.A. protiv Kraljevine Maroko (2001)

Činjenice	Ishod
Italijanska građevinska kompanija je ugovorila izgradnju autoputa u Maroku. Kada je nastao spor oko plaćanja i kašnjenja, Maroko je tvrdio da se radi o jednostavnom sporu iz ugovora o građenju koji pripada marokanskim sudovima, a ne o "ulaganju" prema BIT-u.	Tribunal se nije složio, uspostavljajući poznati "Salinijev test". Odlučio je da je građevinski projekt bio ulaganje jer je uključivao značajan doprinos, prostirao se kroz dugo trajanje, uključivao operativni rizik i doprinio infrastrukturnom razvoju države.

Atribucija za ponašanje koje krši međunarodne pravne obaveze: Nacrt članaka Komisije za međunarodno pravo o odgovornosti država (ARSIWA)

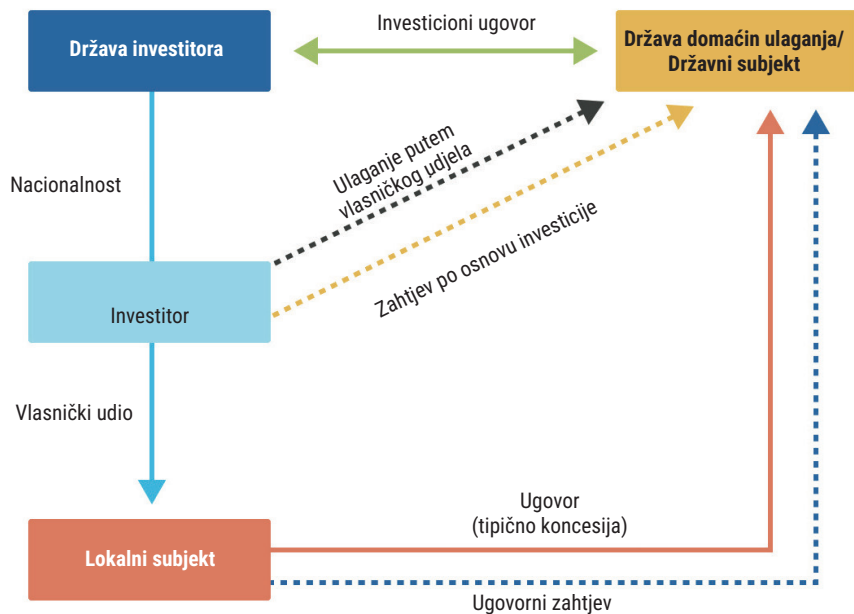
ARSIWA regulira okolnosti koje isključuju protupravnost. Tu spadaju nužnost, viša sila, samoodbrana i nevolja (vidi članove 20-27). Česta tačka zabune za vladine praktičare je koncept atribucije. Prema Nacrtu članaka

Komisije za međunarodno pravo (ILC) o odgovornosti država, država je odgovorna za:

- ➔ **Organe države (vidi članak 4. ARSIWA):** Ovo uključuje izvršnu, zakonodavnu i sudsku vlast na svim nivoima vlasti. Povreda koju počinu općinski gradonačelnik ili sudija provincijskog suda se može pripisati državi jednako kao i akt predsjednika ili parlamenta.
- ➔ **Subjekte koji vrše vladina ovlaštenja (vidi članak 5. ARSIWA):** Privatni ili polu-privatni subjekt (poput privatizirane komunalne kompanije) može obvezati državu ako je zakonom ovlašten da vrši elemente vladine vlasti (npr. izdavanje licenci ili oduzimanje zemljišta).
- ➔ **Ponašanje kojim upravlja ili koje kontrolira država (vidi članak 8. ARSIWA):** Akti državnih poduzeća (DP), kao što su nacionalne naftne kompanije, generalno *nisu* pripisivi državi kada djeluju komercijalno. Međutim, ako vlada usmjerava državno poduzeće da iz političkih razloga prekrši ugovor, taj akt može biti pripisiv državi.

Planiranje investicionih ugovora

Za korporativne pravne savjetnike, ISDS nije samo alat za rješavanje sporova; to je alat za planiranje koji se može koristiti za ublažavanje rizika. Investitori moraju razmotriti "planiranje ugovora" na samom početku projekta. Ovo uključuje strukturiranje ulaganja putem korporativnog instrumenta u jurisdikciji koja ima povoljan BIT s državom domaćinom, primjerice na sljedeći način:



Slika 4.5: Opcije zaštite ulaganja za potencijalnog stranog direktnog investitora

Međutim, vremenski raspored je ključan. Restrukturiranje kompanije radi stjecanja zaštite ugovora *nakon* što je spor nastao ili je predvidiv smatra se zluporabom postupka koja može dovesti do odbacivanja zahtjeva.

Supstantivne zaštite

Nakon što su utvrđeni nadležnost i atribucija, tribunal procjenjuje je li navodna radnja države kršila određene ugovorne standarde. Najčešće pominjane odredbe odnose se na sljedeće ugovorne zaštite:

- ➔ **Eksproprijacija:** Međunarodno pravo ne zabranjuje eksproprijaciju; ono zabranjuje eksproprijaciju bez naknade. Ovo uključuje i *direktnu* (obvezni pravni prijenos vlasništva ili direktno oduzimanje imovine) i *indirektnu* eksproprijaciju (mjere koje ne prenose vlasništvo, ali u suštini lišavaju investitora ekonomskog korištenja i uživanja ulaganja, na način ekvivalentan direktnom oduzimanju).

- **Pravičan i ravnopravan tretman (FET):** Široka, sveobuhvatna zaštita koja zahtijeva od države domaćina da prema investitoru postupi pravično i pošteno (tj. da ne može diskriminirati investitora ili nametnuti nerazumne ili arbitrarne mjere). Često široko formulirana, ova ugovorna zaštita je razvijena da pokriva legitimna očekivanja, uskraćivanje pravde, arbitarnost i diskriminaciju.
- **Nacionalni tretman:** Država ne smije prema stranom investitoru ili investiciji postupati manje povoljno nego prema vlastitim domaćim investitorima ili investicijama u sličnim okolnostima.
- **Tretman najpovlaštenije nacije (MFN):** Država ne smije prema stranom investitoru ili investiciji postupati manje povoljno nego prema investitorima ili investicijama iz bilo koje treće zemlje. Klausula MFN-a se ponekad provodila radi proširenja jurisdikcijske definicije u primjenjivom ugovoru pozajmljivanjem iz tzv. "komparatorskog" ugovora. Gotovo je jedinstveno mišljenje da takvo proširenje nije moguće. Drugi su koristili klauzulu MFN-a za procesno proširenje, tj. uvoz povoljnijih odredbi ISDS-a iz komparatorskih ugovora (npr. arbitražne klauzule bez perioda hlađenja). Takvo korištenje zaštite MFN-a je kontroverzno, s podjednakom podjelom arbitara o tome je li — ili bi trebalo biti — moguće. Najnekontroverznija uporaba (do nedavno) je uključivanje povoljnijeg supstantivnog tretmana (npr. FET zaštita). Danas neki tvrde da je zaštita MFN-a ograničena na način na koji država domaćina postupi s investitorima u zemlji.

Kvantificiranje štete

Ako je utvrđena odgovornost, tribunal može biti dužan kvantificirati štetu. Ovo je često najsporija faza i može uključivati složeno ekonomsko modeliranje. Standardne metodologije procjene vrijednosti uključuju:

- **Diskontovani novčani tok (DCF):** Za procjenu vrijednosti u poslovanju s dokazanim iskustvom ostvarivanja dobiti, tribunal može projektirati buduće dobiti i diskontovati ih na sadašnju vrijednost. Procjena DCF-om može rezultirati značajnim arbitražnim odlukama obuhvatajući punu ekonomsku vrijednost budućeg rasta.
- **Komparativna analiza:** Tribunal procjenjuje vrijednost ulaganja pozivanjem na nedavne transakcije po tržišnim uvjetima za slična sredstva ili tržišnu procjenu vrijednosti usporedivih kompanija.

- ➔ **Nepovratni troškovi:** Za projekte u ranoj fazi (npr. rudnik koji još nije započeo eksploataciju), tribunali mogu odbiti DCF kao previše spekulativan i umjesto toga dosuditi nepovratne troškove, nadoknađujući samo stvarno potrošena sredstva investitora.

ICSID-ov mehanizam poništenja

Definirajuća karakteristika sistema ICSID-a je odsustvo žalbenog postupka. Stranka ne može osporavati odluku ICSID-a pred nacionalnim sudovima. Umjesto toga, Konvencija ICSID-a predviđa interni mehanizam poništenja u kojem se imenuje *ad hoc* komitet (sastavljen od tri nova arbitra) radi pregleda odluke.

Međutim, njegov pregled je ograničen na određene taksativno navedene nedostatke: (1) nepravilno konstituiranje tribunala, (2) očita prekoračenja ovlaštenja, (3) korupcija, (4) ozbiljno odstupanje od temeljnog procesnog pravila ili (5) propust navođenja razloga za odluku. Poništenje je namjerno osmišljeno da pruži ograničen opseg pregleda radi zaštite od kršenja temeljnih načela prava koja reguliraju temeljne arbitražne postupke. Komitet ne može preispitivati je li tribunal ispravno utvrdio činjenice ili pravo, već samo je li postupak bio temeljno pogrešan.

Nasuprot tome, odluke koje nisu donesene u okviru ICSID-a (npr. one donesene u arbitražama sa sjedištem u Londonu ili Parizu prema pravilima UNCITRAL-a) podliježu istim postupcima poništenja pred nacionalnim sudovima sjedišta kao i u sporovima iz ugovorne arbitraže. Dok su osnovi slično uski (obično odražavajući osnove za izvršenje odluke prema Njujorškoj konvenciji), uključenost nacionalnog suda uvodi sloj lokalnog sudskog nadzora koji ne postoji u sistemu ICSID-a.

Ključne prednosti i potencijal za negativnu percepciju

Primarni pokretač prihvatanja ISDS-a je poticanje stranih direktnih ulaganja. Pružanjem sigurnosne mreže protiv političkog rizika, investicioni ugovori s ISDS klauzulama historijski su promovisali tok kapitala iz razvijenih država u nerazvijene ili države u razvoju. Pružene zaštite premostile su inherentne rizike i neizvjesnosti u takvim ulaganjima. Međutim, ovo više nije "jednosmjerni put" zapadnih korporacija koje tuže države u razvoju. Kako se globalna ekonomija mijenja, sve je veći trend investitora iz privreda u razvoju koji pokreću sporove protiv razvijenih nacija, demokratizirajući korištenje sistema.

Pored ekonomije, sistem nudi jedinstvene procesne prednosti:

- ➔ **Neutralnost:** Strani investitor može biti nevoljan podnositi sporove s državom domaćinom pred domaćim sudovima države domaćina, a država pred domaćin sudovima druge zemlje. ISDS premošćuje ovaj jaz nudeći neutralni, denacionalizirani forum koji ne ugrožava ni dostojanstvo države ni sigurnost investitora.
- ➔ **Prilagođena zaštita:** ISDS je produkt pristanka države. Države djeluju kao arhitekti sistema, određujući nivo zaštite, procesna pravila i definicije ulaganja putem ugovora koje izrađuju. Dok države ne mogu retroaktivno mijenjati pravila nakon što je spor počeo, mogu modernizirati svoje ugovorne mreže kako bi odražavale trenutne ciljeve politike.
- ➔ **Izvršivost:** Za razliku od domaće parnice, koja se može vući kroz godine žalbi, odluke ISDS-a su namijenjene da budu konačne. Prema Konvenciji ICSID-a, postupak izvršenja je teoretski jednostavan, tretirajući odluku kao konačnu presudu nacionalnog suda i ograničavajući osnove za poništenje na temeljne procesne greške u postupku donošenja odluke.

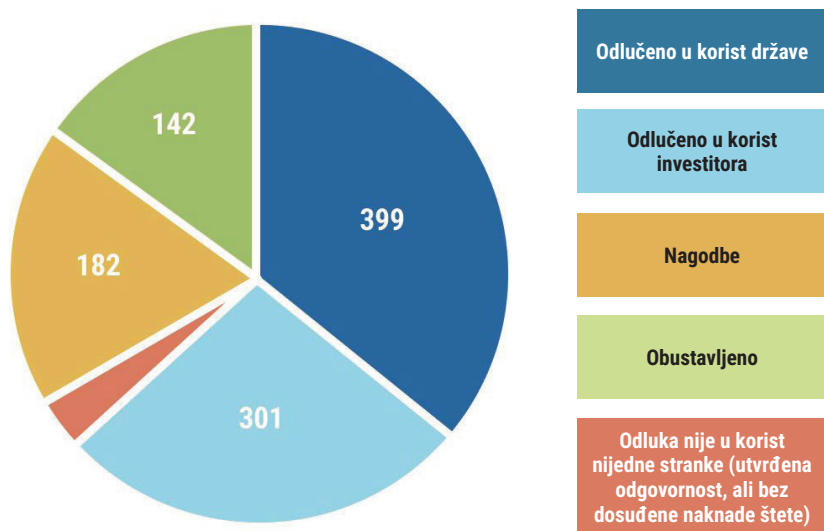
Proaktivnim stvaranjem pravnog okvira za ARS u sporovima između investitora i države (kombinirajući medijaciju i arbitražu) i istinskim angažiranjem u postupku, države jačaju legitimitet sistema za javne i privatne stranke te projektuju pozitivnu sliku stabilnog, modernog okvira za strana ulaganja. Najbolji dokaz toga uključuje pravovremeno, pojednostavljeno angažiranje u postupku te priznanje i izvršenje svih nagodbi ili odluka koje iz njega proizlaze, u skladu s međunarodnim pravom.

Kriza legitimiteta i pokret otpora

Uprkos tim prednostima, ISDS se suočio sa značajnim otporom u pogledu svog legitimiteta i utjecaja na sposobnost država da uređuju u javnom interesu. Naj snažnija kritika je potencijal za unutrašnju politizaciju i podriivanje suvereniteta. Kritičari tvrde da ISDS stvara regulatorno zadržavanje, u kojem države oklijevaju donijeti neophodne zakone od javnog interesa (kao što su propisi protiv pušenja ili ekološke zabrane) iz straha od tužbi vrijednih milijardi dolara. Ova percepcija sugerise da ISDS omogućava korporacijama da zaobiđu nacionalne sudove i zadiru u temeljno pravo države na reguliranje. Međutim, ovaj rizik se sve više ublažava modernim ugovorima, koji izričito zadržavaju pravo na reguliranje

u javnom interesu, osiguravajući da se legitimne zdravstvene i ekološke mjere ne mogu tretirati kao kršenja ugovora.

Daljnje kontroverze okružuju percepciju da tribunali favoriziraju investitore. Uprkos sposobnosti stranaka da biraju arbitre (države imaju jednako pravo da imenuju člana tribunala koji razumije nijanse javne uprave i regulatorne nužnosti), postoje tvrdnje da zatvorena grupa arbitara daje prioritet korporativnim imovinskim pravima nad ljudskim pravima ili ekološkim pitanjima. Suprotno tome, statistike koje su pripremile vodeće arbitražne organizacije, kao što su UNCTAD i ICSID, sugeriraju da države zapravo dobijaju otprilike polovinu svih poznatih predmeta.



Slika 4.6: Zaključeni originalni arbitražni postupci zaključno s 31. decembrom 2024. UNCTAD-ova točka za investicione politike

Konačno, troškovi sistema su surova realnost. Odbrana od zahtjeva ISDS-a može uključivati značajne honorare pravnih savjetnika i troškove tribunala, koji često prelaze 5 do 10 miliona USD po predmetu. Za neke države, ovi troškovi mogu predstavljati značajan dio javnog budžeta. Kako bi se tome suprotstavile, sistem je razvio mehanizme kao što su "osiguranje troškova" (koje zahtijeva od nesigurnih tužitelja da polože jamčevinu) i načelo "gubitnik plaća", prema kojem pobjedničke države imaju pravo na

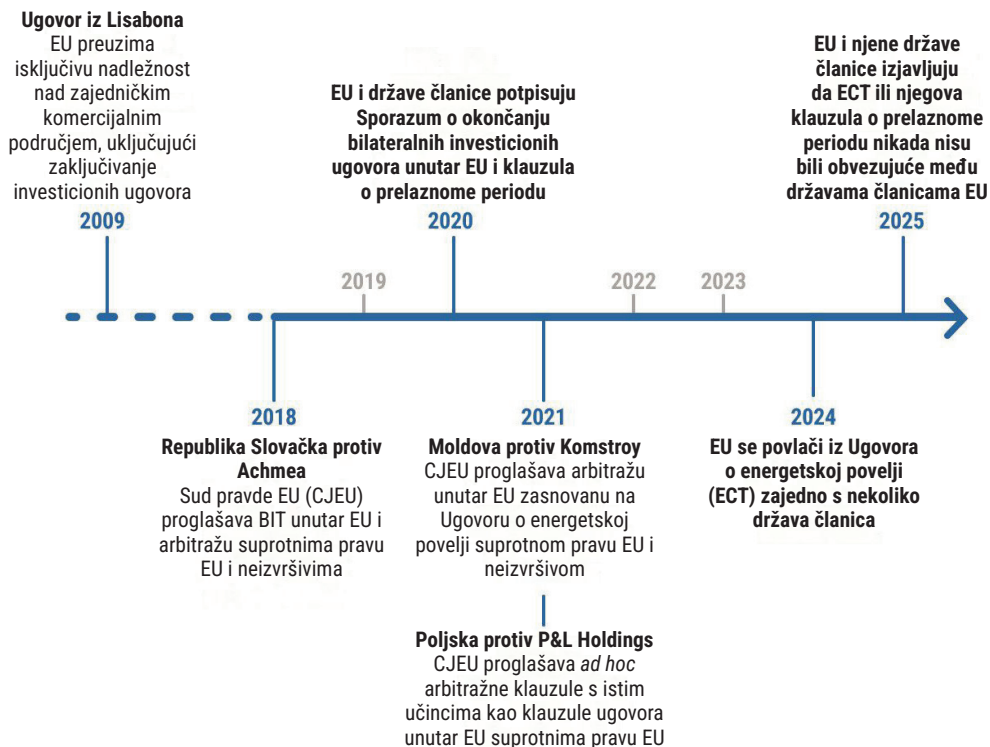
naknadu svojih pravnih troškova od investitora u slučaju neosnovanog zahtjeva.

Nova dešavanja: Šta je novo u EU?

Pejzaž međunarodne arbitraže unutar Evropske unije doživio je značajnu promjenu nakon presude Suda pravde Evropske unije iz 2018. u predmetu *Achmea*, kojom je proglašena arbitraža između investitora i države unutar EU nespojivom s autonomijom pravnog poretka EU.

Ova presuda pokrenula je koordiniranu političku kampanju za demontažu postojećeg režima ISDS-a, kulminirajući Plurilateralnim sporazumom iz 2020. o okončanju BIT-ova unutar EU te nedavnim povlačenjem EU i nekoliko država članica iz Ugovora o energetskej povelji. Uprkos čvrstom stavu EU da ovi razvoji čine arbitražne klauzule nevažećima, velika većina arbitražnih tribunala dosljedno je odbijala ove jurisdikcijske prigovore, održavajući da pravo EU ne nadilazi njihov mandat prema međunarodnom javnom pravu. Međutim, značajno odstupanje od ovog trenda dogodilo se u predmetu *Green Power protiv Španije*, gdje je tribunal sa sjedištem u Stockholmu prihvatio prigovor unutar EU i odbio nadležnost. Međutim, ovo je vjerovatno zbog činjenice da bi eventualna odluka bila jasno poništena od strane švedskih sudova te je tribunal možda prihvatio ideju da ima dužnost donositi izvršive odluke.

Odabrana arbitražna pravila i sjedište arbitraže imaju značajan utjecaj na sposobnost tribunala da održi svoju nadležnost te na izvršivost arbitražne odluke — *ad hoc* i institucionalne arbitraže sa sjedištem u državi članici EU su daleko ranjivije od onih u okviru samostalnog sistema ICSID-a.



Slika 4.7: Vremenski prikaz ključnih razvoja vezanih za predmet Achmea

Korisni izvori

Konvencije i pravni okviri

- Konvencija Ujedinjenih naroda o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/conventions/foreign_arbitral_awards
- Konvencija o rješavanju investicionih sporova između država i državljana drugih država (1965): <https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/ICSID%20Convention%20English.pdf>
- UNCITRAL-ov model zakona o međunarodnoj trgovačkoj arbitraži (1985) s izmjenama usvojenim 2006): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration
- Komisija za međunarodno pravo, Nacrt članaka o odgovornosti država za međunarodno protupravne akte (2001): https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/draft_articles/9_6_2001.pdf
- Bečka konvencija o pravu ugovora (1969): https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/1_1_1969.pdf

Arbitražna pravila i meko pravo

- Međunarodna trgovinska komora, Pravila o arbitraži (2021): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/arbitration/rules-procedure/2021-arbitration-rules/>
- Londonski sud za međunarodnu arbitražu, Pravila o arbitraži, (2020): https://www.lcia.org/Dispute_Resolution_Services/lcia-arbitration-rules-2020.aspx
- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova, Pravila o arbitražis (2022): <https://icsid.worldbank.org/rules-regulations/convention/arbitration-rules/introductory-note>
- Međunarodna advokatska komora, Pravila o prihvatanju dokaza u međunarodnoj arbitraži (2020): <https://www.ibanet.org/resources>
- Međunarodna advokatska komora, Smjernice o sukobima interesa u međunarodnoj arbitraži (2024): <https://www.ibanet.org/resources>
- Pravila AAA-ICDR (2021): https://www.icdr.org/rules_forms_fees

Izvještaji i statistike

- Londonski sud za međunarodnu arbitražu, Analiza troškova i trajanja (2024): <https://www.lcia.org/>
- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova, Statistike opterećenosti predmetima (2025): <https://icsid.worldbank.org/resources/publications/icsid-case-load-statistics>
- UN Trgovina i razvoj, Navigator za rješavanje investicionih sporova (2023): <https://investmentpolicy.unctad.org/investment-dispute-settlement>
- Univerzitet Queen Mary u Londonu i White & Case LLP, Međunarodno arbitražno istraživanje (2015, 2018, 2021, 2025): https://www.qmul.ac.uk/arbitration/research/2021-international-arbitration-survey/?utm_source=chatgpt.com
- Singapurska akademija za međunarodno rješavanje sporova, Međunarodno istraživanje o rješavanju sporova (2024): https://sidra.smu.edu.sg/sites/sidra.smu.edu.sg/files/survey-2024/SIDRA_Final_Report_2024.pdf?utm_source=chatgpt.com

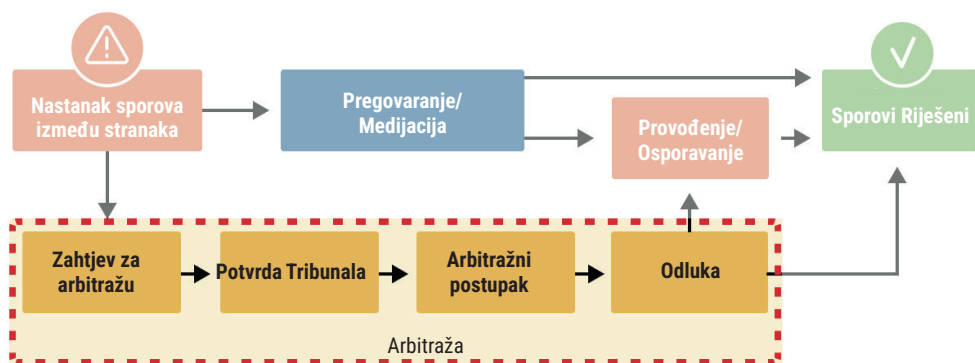
Spisak određenih arbitražnih institucija

- Međunarodna trgovinska komora (ICC)
- Londonski sud za međunarodnu arbitražu (LCIA)
- Singapurski međunarodni arbitražni centar (SIAC)
- Hongkonški međunarodni arbitražni centar (HKIAC)
- Stalni arbitražni sud (PCA)
- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova (ICSID)
- Njemački arbitražni institut (DIS)
- Arbitražni institut SCC-a (SCC)
- AAA - Međunarodni centar za rješavanje sporova (AAA-ICDR)
- Kineska međunarodna ekonomska i trgovinska arbitražna komisija (CIETAC)
- Bečki međunarodni arbitražni centar (VIAC)
- Švicarski arbitražni centar (Swiss Arbitration)
- Regionalni centar za međunarodnu komercijalnu arbitražu u Kairu (CRCICA)

- Međunarodni arbitražni centar u Dubaiju (DIAC)
- Australski centar za međunarodnu komercijalnu arbitražu (ACICA)
- WIPO centar za arbitražu i medijaciju (WIPO)

POGLAVLJE 5:

Arbitražni postupak i praksa

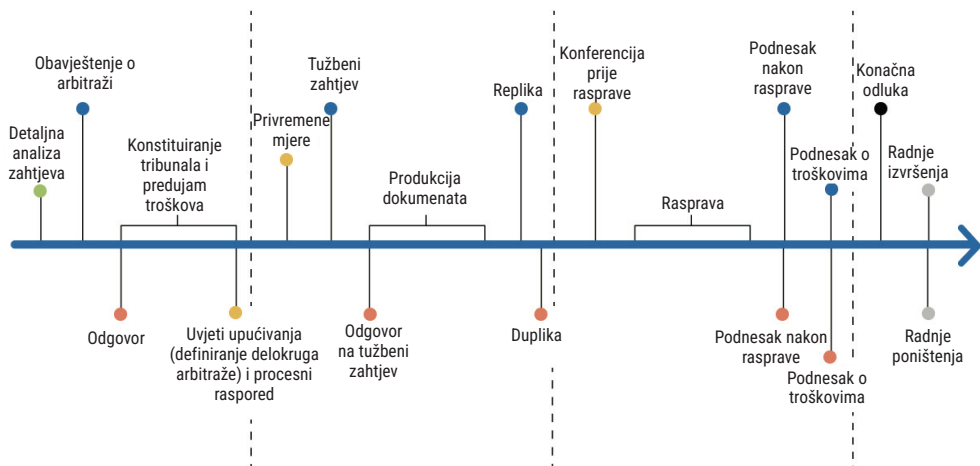


Slika 5.1: Postupak alternativnog rješavanja sporova

Ovo poglavlje pruža praktičnu mapu puta za životni ciklus arbitražnog spora, od identificiranja ključnih uloga i faza rane procjene potencijalnog spora, do zaključenja usmene rasprave i donošenja odluke. Počinje identificiranjem ključnih aktera i ispitivanjem faze prije arbitraže. Zatim ocrta formalno pokretanje spora i postupak konstituiranja arbitražnog tribunala, naglašavajući strateški značaj odabira arbitara te standarde nezavisnosti i nepristrasnosti. Potom opisuje najbolje prakse za prikupljanje dokaza, strukturiranje pisanih podnesaka i upravljanje produkcijom dokumenata.

Poglavlje se također dotiče procesnih opcija kao što su privremene mjere i bifurkacija sporova. Konačno, poglavlje se bavi usmenom fazom arbitraže, nudeći tehnike zastupanja za uvodne izjave, unakrsno ispitivanje svjedoka i završne argumente, prije kratke rasprave o kulminaciji spora u donošenju odluke.

Ove tipične faze arbitraže su prikazane u vremenskom formatu na Slici 5.2 u nastavku:



Slika 5.2: Vremenski prikaz tipičnog arbitražnog postupka i osnovnih komponenti

Praktične uloge i rane faze u arbitraži

Podnositelj zahtjeva

Kao stranka koja pokreće spor, podnositelj zahtjeva snosi teret dokazivanja. Slijedstveno, primarna uloga podnositelja zahtjeva počinje daleko prije podnošenja zahtjeva za arbitražu. Arbitražni postupci se često odlučuju na osnovu istovremenih dokaza, pa podnositelj zahtjeva mora organizirati svoju internu dokumentaciju, uključujući e-maile, zapisnike odbora i sastanaka te druge interne dokumente, kako bi izgradio svoj slučaj na činjenicama. Arbitraža je klasa imovine koja zahtijeva značajno finansiranje. Pravni tim podnositelja zahtjeva mora procijeniti snagu svog slučaja, često uključivanjem vanjskih pravnih savjetnika, kako bi utvrdio troškove postupka u odnosu na vjerovatni uspjeh u arbitraži i mogućnost naplate. Arbitraža može služiti kao poluga u pregovorima, posebno kada stranke žele sačuvati svoj komercijalni odnos u budućnosti. U mnogim slučajevima, cilj nije sama odluka, već pregovaračka nagodba nakon što stranke dobiju priliku razmotriti prednosti i slabosti međusobnih slučajeva (vidi *POGLAVLJE 4: Pregled arbitraže*).

Protivna strana

U arbitražnim postupcima, protivna strana se često zatekne u nepovoljnom položaju i mora se brzo mobilizirati kako bi pribavila pravovremeni pravni savjet radi pripreme strategije odbrane te potpunog učešća u određivanju primjenjivih arbitražnih pravila i imenovanja tribunala. Za svaki od ovih koraka, ključne riječi su: koordinacija, koordinacija i koordinacija — u okviru vlade, s vanjskim pravnim savjetnicima i s investitorom. Ovo je posebno važno radi osiguravanja trenutne mobilizacije, regulatornog obavještanja, razvoja protuzahtjeva i komunikacije (vidi *POGLAVLJE 7: Mapa puta za oblikovanje efikasnih i djelotvornih ARS sistema*).

Po primitku obavještenja o sporu (gdje relevantni ugovor zahtijeva prethodno obavještanje) ili zahtjeva za arbitražu, prva dužnost protivne strane je očuvanje dokaza i identificiranje relevantnih svjedoka činjenica. Ovo sprječava tribunal da izvodi negativne zaključke iz nedostajućih spisa ili podataka. Od kompanija čijim se dionicama javno trguje često se zahtijeva otkrivanje potencijalnih sporova u njihovim podnescima, a mnoge police osiguranja zahtijevaju trenutno obavještanje o zahtjevu radi aktiviranja pokrića za troškove pravne odbrane. Propust obavještanja u roku od nekoliko dana može poništiti pokriće.

Protivna strana također mora brzo procijeniti je li najbolja odbrana podnošenje protuzahtjeva. U komercijalnim predmetima, ovo uključuje identificiranje neispunjenja obveza podnositelja zahtjeva. U ISDS-u, države sve više podnose protuzahtjeve za ekološku štetu ili povrede ljudskih prava koje je počinio investitor. Dobro potkrijepljeni protuzahtjev može povećati šanse za postizanje povoljnog ishoda u budućim pregovorima o nagodbi. Radi sprječavanja neusklađenih javnih izjava različitih institucija koje mogu pogoršati spor ili biti korištene kao dokaz protiv vlade, od suštinske je važnosti uspostaviti i projektirati jedinstvenu naraciju. Svaka javna komunikacija trebala bi biti dovoljno informativna da zadovolji potreban nivo transparentnosti, ali inače ograničena i filtrirana kroz jedan vladini izvor.

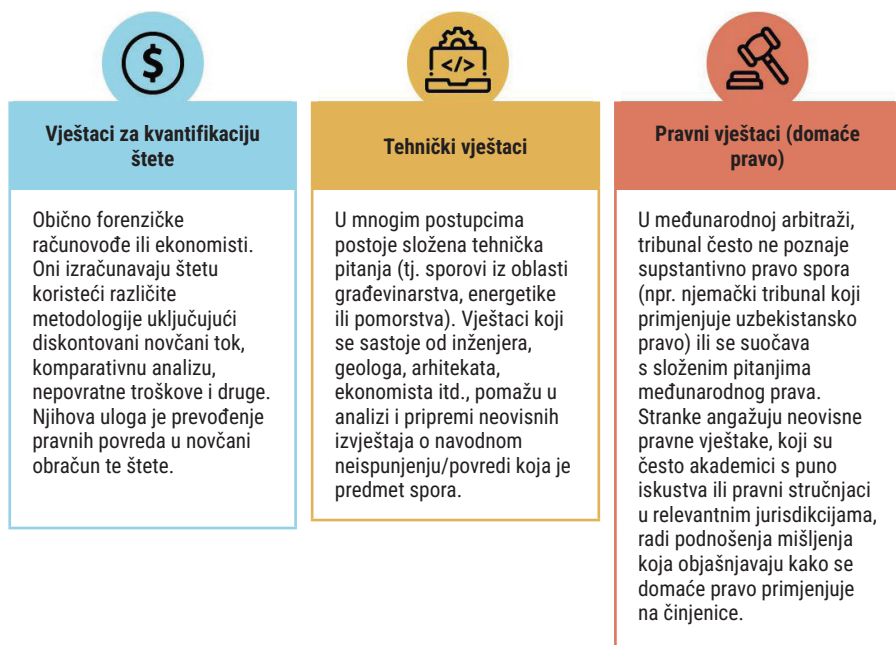
Pravni savjetnici

Primarna uloga pravnih savjetnika je sažimanje hiljada dokumenata i tehničkih činjenica u uvjerljivu, koherentnu naraciju koja uvjerava tribunal. Oni također obavljaju i mnoge druge ključne uloge. Pravni savjetnici

moraju pružiti klijentu realnu procjenu stope uspjeha i detaljan budžet. Ovo često uključuje identificiranje jurisdikcijskih pitanja (npr. rokovi zastare, korupcija ili nevažeće arbitražne klauzule) i pažljivo razmatranje osnovanosti spora prije nego što stranka uloži značajna sredstva u njega. Odabir tribunala je najznačajnija strateška odluka u cijelom postupku, a iskusni pravni savjetnici imaju neposredno iskustvo s mnogim istaknutim arbitrima te pristup analitici podataka i profesionalnim mrežama za istraživanje rezultata potencijalnih arbitara. Ove vrijedne informacije im omogućavaju da imenuju donositelja odluka koji nije samo neutralan, već čija pravna filozofija je usklađena s teorijom slučaja klijenta. Osim u slučaju manjih ili standardnih sporova, istinski se preporučuje uključivanje vanjskog pravnog savjetnika čak i kada interni tim podnositelja zahtjeva ili protivne strane ima značajno arbitražno iskustvo.

Vještaci

Stranke u arbitraži često angažuju neovisne vještake radi usmjeravanja tribunala kroz složena tehnička ili strana pravna pitanja. Ovi vještaci duguju dužnost neovisnosti tribunalu, a ne samo klijentu koji ih plaća. Ovo uključuje:



Slika 5.3: Uobičajene kategorije vještaka

Vlada

Vlade igraju jedinstvenu dvostruku ulogu u arbitražnom ekosistemu: one su često i suprotna strana u sporovima, povremeno podnositelj zahtjeva i kreatori politika koji grade sistem.

Kao protivna strana, vlade bi trebale uspostaviti tim (često unutar Ministarstva pravde, financija ili trgovine, ili u koordinaciji s ministarstvima) radi centralnog upravljanja sporovima. Ovo sprječava da različita ministarstva unutar iste vlade zauzimaju suprotstavljene pozicije u bilo kojem predmetu (i između predmeta) te pojednostavljuje prikupljanje informacija i vladinu kontrolu nad arbitražnim predmetima. Takav tim bi također bio odgovoran za angažovanje vanjskih pravnih savjetnika, često putem javnih tendera.

Kao kreator politika, vlada treba privlačiti međunarodne privredne subjekte promovisanjem vladavine prava, istovremeno štiteći svoj suvereni prostor za kreiranje politika. Ovo uključuje ratificiranje Njujorške konvencije (radi

osiguravanja izvršivosti arbitražnih odluka) i Konvencije ICSID-a (radi zaštite stranih ulaganja). Nadalje, vlade se nadmeću kako bi učinile svoje zemlje privlačnim sjedištima za arbitražu ažuriranjem nacionalnih zakona kako bi bili pogodni za arbitražu, ograničavanjem sudske intervencije i osiguravanjem povjerljivosti, često usvajanjem zakona zasnovanih na modelima zakonima i modelima ugovorima koje su razvile organizacije kao što je UNCITRAL. Vlade također aktivno pregovaraju o bilateralnim investicionim ugovorima i sporazumima o slobodnoj trgovini, nastojeći balansirati između zaštite ulaganja i prava države na reguliranje u javnom interesu. Ti ugovori također definiraju opseg budućih sporova putem preciznog pravnog sastavljanja, istovremeno štiteći vlastite investitore u inozemstvu.

Postupak arbitraže

Pokretanje spora: Obavještenje o sporu, zahtjev za arbitražu

Ako se podnositelj zahtjeva odluči pokrenuti zahtjev, formalno pokreće arbitražu u skladu s arbitražnim sporazumom i u njemu navedenim arbitražnim pravilima.

Zahtjev za arbitražu ili obavještenje o sporu je tipično kratak dokument koji pruža široki pregled spora. Po primitku obavještenja o sporu, arbitražna institucija koja administrira predmet formalno registrira predmet i dostavlja kopiju protivnoj strani.

Smjernice ICSID-a za podnošenje zahtjeva za arbitražu

- Napisati na engleskom, francuskom ili španskom jeziku (službeni jezici Centra)
- Sadrži ime i kontakt podatke svih stranaka (uključujući e-mail, adresu i broj telefona)
- Potpisano i datirano od strane stranke koja podnosi zahtjev ili njenog zastupnika
- Priložen dokaz o ovlaštenju zastupnika za postupanje, npr. punomoć ili pismo o angažmanu
- Opis ulaganja te njegovog vlasništva i kontrole
- Sažetak relevantnih činjenica i zahtjeva
- Zahtjev za pravni lijek (s procjenom iznosa štete)
- Naznaka da pravni spor direktno proizlazi iz ulaganja
- Kopija instrumenta koji bilježi pristanak svake stranke na podnošenje spora arbitraži prema Konvenciji ICSID-a, datum stupanja na snagu tog instrumenta te dokaz o njegovom stupanju na snagu.

Sastav tribunala

Odabir arbitra je jedna od najznačajnijih faza u svakoj arbitraži. Za razliku od parnice, gdje stranke ne biraju svoje adjudikatore, arbitraža omogućava strankama da oblikuju sastav tribunala koji će u konačnici odlučiti o njihovom sporu. Ovaj stupanj utjecaja je definirajuća karakteristika arbitražnog postupka i značajan razlog zbog kojeg se stranke uopće odlučuju na arbitražu. U ranim fazama predmeta, odabir arbitra(ara) je kritična odluka, jer uloga arbitra se proteže daleko izvan primjene prava. Arbitražni tribunal ima široka ovlaštenja u postupku i donošenju odluke, uključujući upravljanje arbitražom, odlučivanje o nadležnosti, prihvatljivosti i dokaznim pitanjima, nalažanje izrade dokumenata, odobravanje privremenih mjera te donošenje konačne odluke. Budući da tribunal vrši takva ovlaštenja, mora se posvetiti najveća pažnja odabiru arbitra sa snažnim upravljačkim sposobnostima, odlučnošću i kapacitetom za donošenje jasnih, izvršivih odluka.

Uloga stranaka u odabiru arbitra

Stranke imaju značajnu ulogu u odabiru arbitara. Ova mogućnost im dopušta razmatranje faktora koji prevazilaze formalne pravne kvalifikacije, uključujući:

- ➔ Državljanstvo i kulturno porijeklo, što može utjecati na percepciju neutralnosti ili komfora u predmetima koji uključuju prekogranične sporove
- ➔ Profesionalno i pravno iskustvo, uključujući poznavanje relevantnih komercijalnih, tehničkih, pravnih ili regulatornih pitanja
- ➔ Stručnost specifična za industriju može biti ključna u sporovima iz oblasti građevinarstva, energetike i rudarstva
- ➔ Opterećenost predmetima i dostupnost, osiguravajući da arbitar može posvetiti adekvatno vrijeme predmetu i efikasno donijeti odluku
- ➔ Ličnost i temperament
- ➔ Vještine upravljanja predmetom
- ➔ Kredibilitet i profesionalna reputacija
- ➔ Analitički stil i tendencije donošenja odluka
- ➔ Dosljednost stavova, tj. sugeriraju li prethodne odluke arbitra predvidivost u rješavanju određenih pitanja

Ova sposobnost utjecaja na sastav tribunala strankama pruža osjećaj udobnosti i povjerenja u postupak. Može također materijalno utjecati i na kvalitet i na tok arbitraže. Iskusni arbitri mogu efikasno i djelotvorno upravljati postupcima, poticati produktivnu suradnju između stranaka te, što je najvažnije, donijeti jasnu, dobro obrazloženu i izvršivu odluku.

Mehanizam imenovanja tribunala

Metoda imenovanja arbitara regulirana je primarno arbitražnim sporazumom — bilo sadržanim u komercijalnom ugovoru ili investicionom ugovoru — i, gdje je primjenjivo, dopunjena institucionalnim pravilima.



Jedan arbitar

Stranke se mogu sporazumjeti o imenovanju jedinog arbitra, pri čemu se tipično moraju zajednički složiti o kandidatu. Ako stranke ne mogu postići dogovor, izabrana arbitražna institucija ili tijelo za imenovanje će imenovati arbitra.



Tribunal od tri člana

Gdje arbitražni sporazum predviđa tribunal od tri člana, obično svaka stranka nominira jednog arbitra, a dva arbitra koje su imenovala stranke biraju predsjedavajućeg ili predsjedavajućeg arbitra. Ako se ko-arbitri ne mogu složiti o trećem arbitru, ili ako stranka propusti imenovati arbitra, institucija ili tijelo za imenovanje će intervenirati radi neophodnog imenovanja.

Slika 5.4: Jedan arbitar naspram tribunala od tri člana

Praktični koraci u odabiru arbitra

U praksi, odabir arbitra zahtijeva dubinsku analizu sličnu evaluaciji profesionalnog stručnjaka i podrazumijeva temeljitu procjenu profesionalnog porijekla i atributa kandidata. Stranke provode sveobuhvatni pregled javno dostupnih biografskih informacija, uključujući porijeklo, pravnu obuku, profesionalno iskustvo, prethodna imenovanja u arbitraži, publikacije i rezultate arbitra u arbitražama. Dodatno, stranka može provesti kratki razgovor prije imenovanja. Dok se mora voditi računa o izbjegavanju rasprave o osnovanosti spora, kratki razgovor može obuhvatiti stručnost kandidata, iskustvo, kompetenciju, vještine, dostupnost, moguće sukobe interesa i očekivane honorare.

Nezavisnost i nepristrasnost

U suštini izbora arbitra leže načela nezavisnosti i nepristrasnosti. Radi osiguravanja nezavisnosti, arbitar ne smije imati bliski odnos s bilo kojom strankom, pravnim savjetnikom ili povezanim subjektom koji bi mogao utjecati na sposobnost arbitra da sudi u predmetu. Nezavisnost se fokusira na objektivne veze, kao što su finansijske, profesionalne ili osobne. Nepristrasnost se više odnosi na mentalno stanje arbitra. Arbitar mora pristupiti sporu bez pristranosti, predrasuda ili predispozicije u korist bilo koje stranke.

Obaveze otkrivanja

Kada se arbitar kontaktira radi imenovanja i tokom cijelog predmeta, arbitri imaju kontinuiranu obavezu otkrivanja svih okolnosti koje bi mogle dovesti u pitanje njihovu nezavisnost ili nepristrasnost. Primjerice, Smjernice Međunarodne advokatske komore o sukobima interesa u međunarodnoj arbitraži predlažu subjektivni test, koji zahtijeva otkrivanje informacija koje "u očima stranaka mogu izazvati sumnje" o nepristrasnosti ili nezavisnosti — čak i ako arbitar osobno smatra da ne postoji sukob interesa. Propust otkrivanja može imati značajne posljedice, uključujući prigovor stranke na početku, zahtjev za izuzeće arbitra tokom postupka ili, u ekstremnim slučajevima, razloge za poništenje ili odbijanje izvršenja odluke. Međutim, treba napomenuti da sama činjenica neotkrivanja, sama po sebi, obično nije dovoljna za uspješno izuzeće arbitra. Zakašnjeli ili neotkriveni slučajni profesionalni kontakt ili akademska suradnja tipično nije dovoljna za diskvalifikaciju osporenog arbitra.

Diskvalifikacija i izuzeće arbitara

Ako se pojave sumnje u pogledu nezavisnosti, nepristrasnosti ili sposobnosti arbitra da obavlja svoje dužnosti, stranke mogu tražiti diskvalifikaciju arbitra kako je navedeno u razlozima za izuzeće:

Razlozi za izuzeće su utvrđeni u institucionalnim pravilima, kao što su:

Konvencija ICSID-a, član 57, i Pravila o arbitraži ICSID-a (2022), član 14.1	Pravila ICC-a (2021), član 14.1	Pravila LCIA-a (2020), član 10.1- 10.2
Arbitri moraju biti osobe "visokog moralnog karaktera i priznatih kompetencija" i mogu biti diskvalificirani ako postoji očito odsustvo traženih kvaliteta.	Arbitar može biti osporen zbog "odsustva nezavisnosti ili nepristrasnosti" ili neispunjavanja traženih kvalifikacija na drugi način.	Izuzeća se mogu podnijeti gdje postoje okolnosti koje daju razlog "opravdane sumnje" u nepristrasnost ili nezavisnost, ili arbitar ne vodi arbitražu na prikladan način ili s razumnom efikasnošću.

Slika 5.5: Razlozi za izuzeće u odabranim institucionalnim pravilima

Izuzeća moraju biti pravovremena i dobro potkrijepljena. Neosnovana ili taktička izuzeća se ne preporučuju i mogu narušiti kredibilitet stranke pred tribunalom.

Prva procesna konferencija

Nakon što je tribunal potvrđen, prva procesna konferencija označava službeno pokretanje arbitraže. Ovo je kritičan rani trenutak u postupku: to je prvi put da se stranke i njihovi pravni savjetnici sastaju s tribunalom kako bi razgovarali i dogovorili osnovna pravila koja uređuju arbitražu.

Prije konferencije, stranke tipično razmjenjuju nacрте Procesnog naloga br. 1, temeljnog procesnog dokumenta koji postavlja okvir za arbitražu. Procesni nalog br. 1 identificira pravne zastupnike stranaka i bavi se svim suštinskim procesnim pitanjima, uključujući: jezik i mjesto arbitraže; raspored i redosljed pisanih podnesaka; pravila koja reguliraju produkciju dokumenata i podnošenje dokaza; zahtjeve za izjave svjedoka i izvještaje vještaka; postupke za ispitivanje svjedoka činjenica i vještaka; organiziranje sastanka prije rasprave; vođenje i zapisnik rasprava; podnesci nakon rasprave; iskazi o troškovima; te pitanja povjerljivosti i, gdje je primjenjivo, objavljivanje odluke.

Veća transparentnost u predmetima ISDS-a

Predmeti ISDS-a su često bili povjerljivi, pružajući javnosti malo ili nimalo uvida u predmete koji uključuju javna sredstva i potencijalno važna pitanja od javnog interesa. Nedavna arbitražna pravila — kao što su Pravila o arbitraži ICSID-a iz 2022. i Pravila UNCITRAL-a o transparentnosti u arbitraži između investitora i države zasnovanoj na ugovoru iz 2014. — predviđaju veću transparentnost u postupcima ISDS-a. Ova pravila promoviraju objavljivanje arbitražnih odluka i drugih dokumenata vezanih za arbitražu, podnesaka trećih strana (kao što su civilno društvo ili druge ugovorne stranke) i otvorene rasprave. Pravila sadrže zaštitne mjere radi zaštite povjerljivih ili osjetljivih informacija.

Gdje se stranke ne mogu složiti o određenim odredbama nacрта procesnog naloga, prva procesna konferencija svakoj strani pruža strukturiranu

moгуćnost iznošenja svog preferiranog pristupa. Tribunal zatim određuje postupak, uzimajući u obzir podneske stranaka i sva relevantna institucionalna pravila.

Formalno usvajanje Procesnog naloga br. 1 od strane tribunala označava pravi početak arbitraže. Nakon donošenja, mapa puta procesa je postavljena i predmet generalno napreduje naprijed na uredan, predvidiv način.

Razvijanje dokazne podrške za vaše argumente

Preliminarno prikupljanje činjenica

Radi djelotvornog zadovoljenja tereta dokazivanja, bilo kao podnositelj zahtjeva u sporu koji iznosi zahtjeve protiv protivne strane ili radi adekvatne odbrane od takvih zahtjeva, od ključne je važnosti identificirati, prikupiti, sačuvati i koristiti istovremene dokaze vezane za relevantni spor. Dokazi dolaze u više oblika, od kojih svi mogu biti korisni tribunalu.

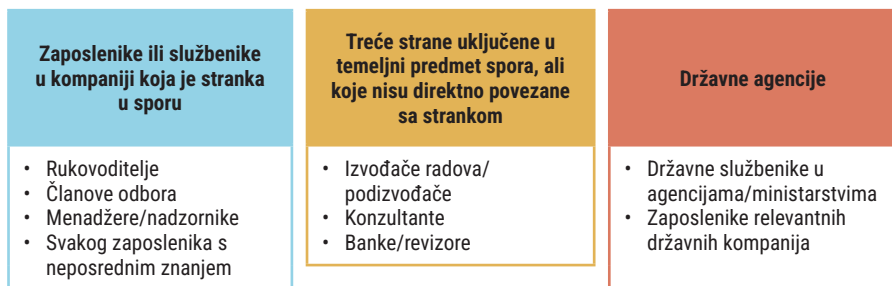
Glavne vrste dokaza koji se koriste u arbitražama su: (1) dokumenti nastali u vrijeme događaja, (2) svjedočenja i (3) svjedočenja vještaka. Dokumentarni dokazi su značajni jer pružaju sliku istovremenih činjenica i često su najpouzdaniji oblik dokaza. Dopunjavanje činjeničnog spisa korištenjem svjedočenja svedoka za informacije koje nisu zabilježene u dokumentima, te analiza informacija sadržanih u takvim dokumentima od strane relevantnih tehničkih, pravnih ili vještaka za kvantifikaciju štete, djeluje zajedno s temeljnim dokumentima radi predstavljanja jasne, uvjerljive i ubjedljive prezentacije činjenica tribunalu, koje su mu potrebne za donošenje odluke o iznesenim pitanjima.

Sljedeći odjeljci ističu suštinske korake za prikupljanje snažne dokazne podrške.

Relevantna lica zadužena za čuvanje dokumenata

Lice zaduženo za čuvanje dokumenata je izraz koji se koristi za identificiranje pojedinaca koji imaju pristup relevantnim dokumentima i/ili podacima.

Relevantna lica zadužena za čuvanje dokumenata mogu uključivati:



Slika 5.6: Kategorije tipičnih lica zaduženih za čuvanje dokumenata

Prikupljanje dokaza

Državne stranke ili državni subjekti mogu zahtijevati dodatnu pažnju i napor pri prikupljanju dokaza. Često su relevantni materijali arhivirani u više ministarstava, državnih agencija ili državnih kompanija te mogu nositi različite nivoe povjerljivosti koje se moraju uzeti u obzir. Biće potrebna dodatna koordinacija između ovih lica zaduženih za čuvanje dokumenata radi identificiranja i prikupljanja relevantnih dokumenata nastalih u vrijeme događaja. Stoga je od suštinske važnosti identificirati i sarađivati s kontakt osobom u vladi koja može poduzeti neophodne korake, objasniti potrebu za prikupljanjem dokumenata i važnost očuvanja dokaza.

U različitim jurisdikcijama mogu postojati obvezni zakoni koji zahtijevaju od kompanija ili pojedinaca da uspostave mjere zadržavanja dokumenata koje zaustavljaju periodično brisanje podataka ili uništavanje dokumenata radi očuvanja informacija kao dokaza u sporu. Ovisno o prirodi zahtjeva i relevantnom procesnom pravu, bit će od suštinske važnosti identificirati i razmotriti usklađivanje s takvim zahtjevima u trenutku nastanka spora.

Relevantne kategorije dokumenata

Pored identificiranja relevantnih čuvara dokumenata, od ključne je važnosti prikupiti odgovarajuću dokumentaciju. Relevantni dokazi mogu uključivati:

- ➔ Ugovore, sporazume, korespondenciju, e-mailove, pisma, naloge, saopštenja za javnost, interne memorandume, procjene, hard-diskove, mobilne uređaje

- ➔ Zakone, zakonodavne akte, naloge, rezolucije, uredbe, optužnice, interne procjene
- ➔ Dokumente nastale nakon spora (tj. interne memorandume, analize procjene vrijednosti)

Takve informacije postoje u širokom spektru formata, uključujući štampane primjerke, Word dokumente, PowerPoint prezentacije, tabele, e-mail, datoteke baza podataka, online stranice itd. Svi relevantni formati trebaju biti uključeni dok prikupljate potencijalno vrijedne dokaze.

Privremene mjere

Privremene mjere su snažan procesni alat koji djeluju kao hitni nalozi radi očuvanja statusa quo i zaštite prava stranaka do konačne odluke tribunala o osnovanosti.

Suprotno percepciji da su to alati isključivo za podnositelje zahtjeva, privremene mjere aktivno koriste obje strane. Podnositelji zahtjeva tipično traže mjere radi osiguravanja eventualnog izvršenja odluke (npr. zamrzavanje imovine) ili održavanja ugovora tokom spora (npr. sprječavanje raskida ugovora o franšizi). Nasuprot tome, protivna strana često traži osiguranje troškova. Ako je podnositelj zahtjeva fiktivna kompanija bez imovine, protivna strana može zatražiti od tribunala da naloži podnositelju zahtjeva polaganje jamčevine ili bankarske garancije. Ovo osigurava da, ako protivna strana pobijedi, njeni pravni troškovi mogu biti stvarno naplaćeni.

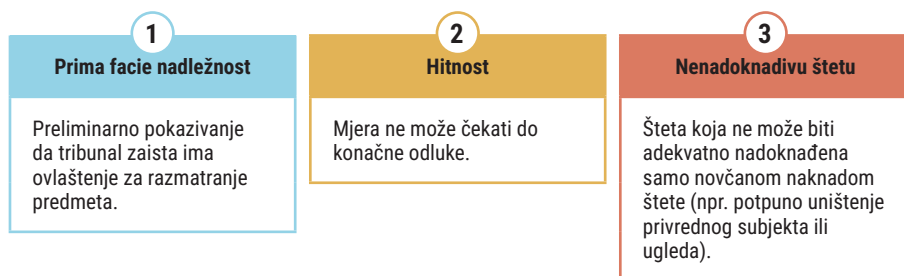
Kada su privremene mjere dobar izbor?

- Radi reagiranja na promjenjive okolnosti koje utječu na položaj stranaka
- Radi sprječavanja pogoršanja prošlog ili predvidivog događaja
- Radi osiguravanja djelotvornog izvršenja prava
- Radi sprječavanja gubitka ili rasipanja imovinskih prava
- Radi zaštite ključnih dokaza od premještanja ili uništavanja

Važni rokovi i prekluzivni periodi mogu isteći, a kao rezultat toga podnositelj zahtjeva može pretrpjeti štetu koja nije nadoknađena arbitražnom odlukom o naknadi štete.

Dobivanje privremene mjere je teško. Tribunali su općenito nevoljni da se miješaju u komercijalnu slobodu stranaka prije nego što vidje cjelokupne dokaze.

Radi uspjeha u dobivanju privremenih mjera, stranka tipično mora dokazati:



Slika 5.7: Elementi zahtjeva za privremene mjere

Vrste privremenih mjera

Specifična ovlaštenja ovise o procesnom pravu koje regulira arbitražu ("lex arbitri") i odabranim pravilima.

Najčešća pravna sredstva koja se traže putem privremenih mjera uključuju:

Održavanje statusa quo	Čuvanje imovine	Čuvanje dokaza	Zabrana pokretanja paralelnih postupaka
Nalozi koji sprječavaju stranku da poduzme radnju koja bi pogoršala spor (npr. nalaganje državi da ne zaplijeni fabriku dok se raspravlja o njenom vlasništvu).	Slično "Mareva nalogu" u engleskom pravu, ovo sprječava stranku da sakrije, premjesti ili rasipa imovinu radi izbjegavanja plaćanja buduće odluke.	Nalozi koji zabranjuju uništavanje dokumenata ili zahtijevaju očuvanje fizičkog mjesta (npr. pokvarene turbine) radi inspekcije.	Nalozi koji zahtijevaju od stranke da prestane s paralelnom parnicom pred nacionalnim sudovima u suprotnosti s arbitražnim sporazumom.

Slika 5.8: Uobičajena pravna sredstva koja se traže putem privremenih mjera

Većina modernih institucionalnih pravila (ICC-a, LCIA-a, SIAC-a) također predviđa imenovanje hitnog arbitra, što omogućava podnositelju zahtjeva da dobije privremene mjere u roku od 3 do 4 mjeseca, tokom kojih stranke i/ili relevantna arbitražna institucija konstituiraju tribunal. Takav hitni arbitar se tipično imenuje u roku od 24 do 48 sati od zahtjeva i donosi privremenu odluku u roku od otprilike dva tjedna. Ovaj mehanizam omogućava strankama da dobiju hitno pravno sredstvo bez pribjegavanja nacionalnim sudovima, zadržavajući cijeli spor unutar povjerljivog okvira arbitraže.

Bifurkacija i rano odbacivanje

Po primitku arbitražnog zahtjeva, protivna strana treba odmah procijeniti treba li zatražiti bifurkaciju postupka — tj. podjelu predmeta na odvojene faze radi rješavanja posebnih pitanja koja mogu biti odlučujuća. Bifurkacija najčešće uključuje odvajanje jurisdikcijskih pitanja od osnovanosti spora ili podjelu faze odgovornosti od faze naknade štete. Za protivnu stranu, ovo može biti strateški značajna i troškovno efikasna mjera: ako tribunal utvrdi da nema nadležnost, predmet završava bez potrebe za potpunim postupkom razmatranja osnovanosti; slično tome, odluka kojom se utvrđuje nepostojanje odgovornosti eliminira potrebu za fazom naknade štete. Dakle, jednostavno rečeno, bifurkacija omogućava tribunalu da rano odluči o jednom velikom, odlučujućem pitanju — ako odgovor okončava predmet, nema potrebe za potpunom arbitražom.

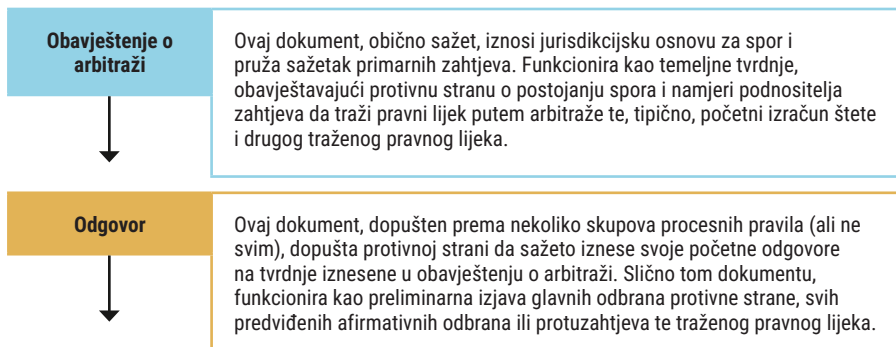
Tribunali primjenjuju dobro uspostavljene kriterije pri određivanju da li je bifurkacija opravdana. Iako se formulacija razlikuje, temeljna razmatranja generalno uključuju sljedeće:

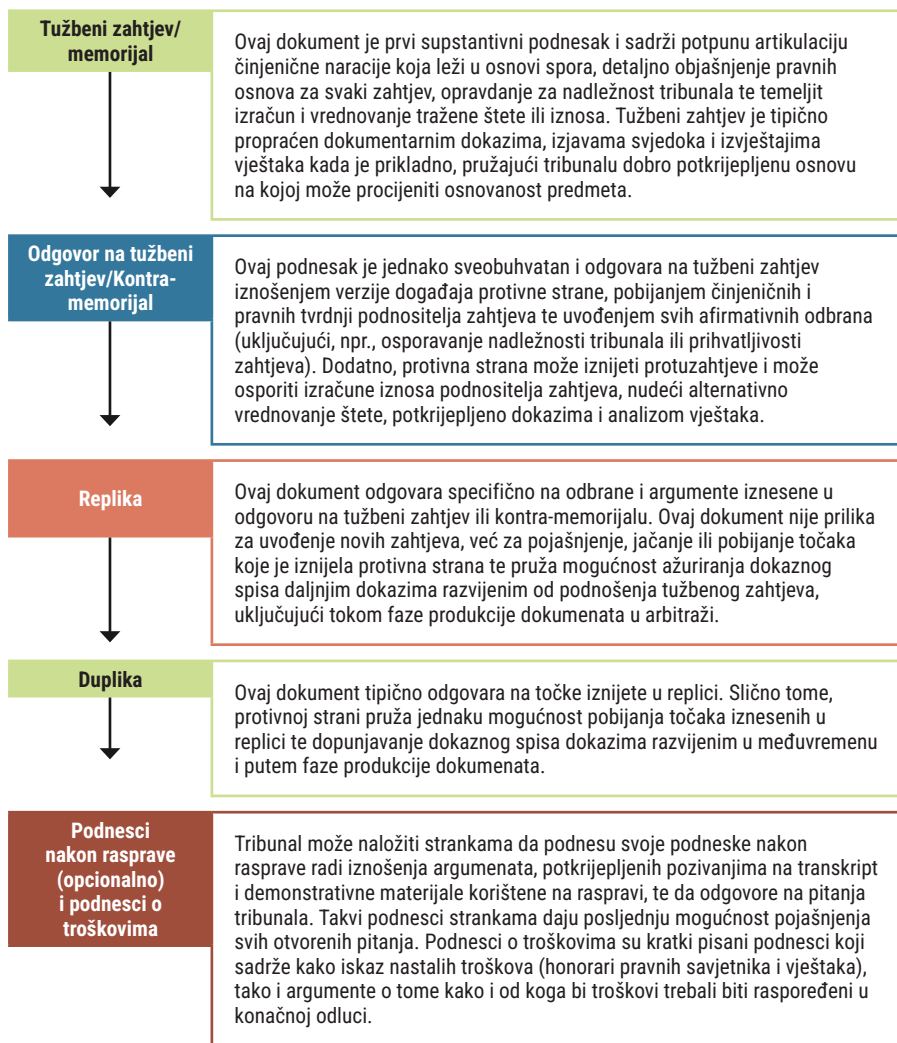
- ➔ Prigovor je suštinski, a ne samo puko neosnovan — pitanje mora biti dovoljno ozbiljno da opravda posebno razmatranje.
- ➔ Bifurkacija bi supstantivno unaprijedila procesnu ekonomiju — mogla bi značajno smanjiti opseg, vrijeme ili troškove naknadne faze.
- ➔ Pitanje je dovoljno odvojeno od osnovanosti — ako su jurisdikcijska pitanja ili pitanja odgovornosti toliko isprepletena s osnovanošću da se ne mogu smisleno odvojiti, bifurkacija može biti odbijena.

Bez obzira na forum, od ključne je važnosti naglasiti da zahtjevi za bifurkaciju moraju biti pokrenuti što je prije moguće — često na samom početku predmeta — jer kasni zahtjevi mogu poremetiti raspored postupka i manje su vjerojatni za uspjeh.

Iznošenje zahtjeva i odbrana putem pisane faze

Arbitraža se uglavnom oslanja na razmjenu supstantivnih pisanih podnesaka kao primarnog sredstva zastupanja i iznošenja primarnog slučaja stranke. Arbitraža se često vodi dokumentima, s više rundi pisanih podnesaka koji čine okosnicu postupka. Pisani podnesci su sveobuhvatni podnesci putem kojih stranke iznose svoje činjenične prikaze, pravne argumente, svjedočenja i dokaze vještaka te dokumentarne dokaze i autoritete na koje se oslanjaju.





Slika 5.9: Uobičajeni pisani podnesci u arbitražnom postupku

Ova sekvencijalna razmjena osigurava da obje stranke imaju poštenu mogućnost iznošenja svojih pozicija, odgovaranja na argumente i bavljenja razvijajućim dokaznim spisom. Pažljivo strukturiranje supstantivnih podnesaka je od ključne važnosti kako bi se objema strankama pružila puna i poštena mogućnost uspostavljanja svojih zahtjeva i obrane, pružanja dovoljne činjenične i pravne podrške radi zadovoljenja njihovih odgovarajućih tereta dokazivanja te sprječavanja nepravednih

iznenađenja tokom postupka. Također osigurava da arbitražni tribunal prima sveobuhvatnu, organiziranu i uvjerljivu prezentaciju slučajeva stranaka koja postavlja temelje za djelotvornu usmenu fazu postupka, o kojoj se dalje raspravlja u nastavku.

Pisana svjedočenja svjedoka i vještaka igraju ključnu ulogu u potkrepljivanju zahtjeva i odbrana tokom cijelog pisanog procesa. Sveobuhvatne izjave svjedoka koje pripremaju ključni pojedinci, u koordinaciji s pravnim savjetnicima, prenose neophodna istovremena znanja o relevantnim događajima. Svjedoci će često upućivati na dokumentarne dokaze o kojima imaju neposredno znanje, pružajući odgovarajući kontekst, pozadinu i objašnjenje radi dopunjavanja činjeničnog spisa.

Odabir svjedoka trebao bi dati prioritet pojedincima s direktnim učešćem ili neposrednim znanjem relevantnih događaja, uzimajući u obzir i njihovu sposobnost iznošenja jasnih, kredibilnih iskaza tokom usmene rasprave.

Izvještaji vještaka i pravna mišljenja čine četvrti kamen temeljac procesa podnošenja, uz pisane podneske, dokumentarne dokaze, pravne autoritete i izjave svjedoka činjenica.

- ➔ Izvještaji vještaka se koriste za bavljenje specijaliziranim ili tehničkim pitanjima koja zahtijevaju posebno znanje ili stručnost. Ovi izvještaji trebaju objasniti svoje metodološke pristupe i iznijeti osnovu za svaku specijaliziranu analizu, kao što su ekonomija, građevinarstvo ili relevantna industrija. Vještaci za kvantifikaciju štete se posebno često koriste s obzirom na složenost izračunavanja štete i iznošenja njene sadašnje vrijednosti. Takvi vještaci će objasniti odabranu metodologiju i osnove za svoje određivanje vrijednosti te pružiti model koji demonstrira rezultate tih obračuna.
- ➔ Pravna mišljenja mogu biti neophodna i za bavljenje temeljnim pitanjima lokalnog i međunarodnog prava. Visoko kvalificirani pravni stručnjaci trebaju davati takva mišljenja s demonstrabilnom stručnošću u relevantnim jurisdikcijama.

Ukratko, pisana faza je mogućnost za svaku stranku da detaljno iznese svoje argumente, potkrijepljene dokazima i autoritetima odabranim iz ukupne količine prikupljenih dokaza kako je razmatrano gore. Ovo označava početak procesa pročišćavanja i identificiranja najsnažnijih argumenata i dokaza, koji će se nastaviti tokom cijelog arbitražnog postupka.

Razvijanje dokaza putem faze produkcije dokumenata

U posljednjim godinama, pristup uzimanju dokaza postao je sve kritičniji u svim oblicima arbitraže, odražavajući rastuću složenost i internacionalizaciju sporova. Stranke i tribunali sada prepoznaju da adekvatno otkrivanje dokumenata može biti ključno u uspostavljanju činjenica, pojašnjenju spornih pitanja i osiguravanju procesne pravičnosti.

Među najutjecajnijim instrumentima koji oblikuju modernu praksu su Smjernice IBA-a o prihvatanju dokaza u međunarodnoj arbitraži, koje su stekle status dobro prihvaćenog mekog prava unutar arbitražne zajednice. Ove smjernice su visoko cijenjene i često ih citiraju i tribunali i stručnjaci, služeći kao pouzdana referenca za uspostavljanje jasnoće i predvidivosti u arbitražnim postupcima.

Smjernice IBA-a postavljaju strukturirani okvir za procjenu dokaza, fokusirajući se na ključne stupove:

- ➔ Relevantnost i materijalnost: Samo dokumenti relevantni za predmet i materijalni za njegov ishod trebaju biti proizvedeni. (Smjernice IBA-a, član 3)
- ➔ Delokrug: Zahtjevi moraju biti specifični i ne smiju predstavljati "ribolov". (Smjernice IBA-a, član 3)
- ➔ Posjedovanje, čuvanje ili kontrola: Stranke su dužne proizvesti samo dokumente u njihovom posjedu, čuvanju ili kontroli. (Smjernice IBA-a, član 3)
- ➔ Potencijalni prigovori: Tipični prigovori uključuju: nedostatak materijalnosti ili relevantnosti, pravnu privilegiju, nerazumno opterećenje te komercijalnu ili tehničku povjerljivost. (Smjernice IBA-a, član 9)

Smjernice stvaraju zajedničko razumijevanje između stranaka i tribunala, smanjujući dvosmislenost i pojednostavljujući iznošenje i osporavanje dokaza.

Pored Smjernica IBA-a, primjenjivo arbitražno pravo i institucionalna pravila mogu nametnuti daljnje zahtjeve ili ograničenja na produkciju dokumenata. Primjerice, Model zakona UNCITRAL-a, Pravila ICC-a i

Pravila LCIA-a se svaki ponaosob bave otkrivanjem dokumenata, često dajući tribunalima diskreciju u određivanju delokruga i načina proizvodnje. Stručnjaci moraju biti svjesni ovih standarda jer mogu utjecati i na postupak i na izvršivost svake rezultirajuće odluke.

Primjeri zahtjeva i Redfern/Stern rasporedi

U praksi, proizvodnja dokumenata se tipično upravlja putem alata kao što su Redfern raspored ili Stern raspored. Ovi rasporedi pružaju strukturirani format za stranke radi iznošenja svojih zahtjeva, prigovora, odgovora i odluka tribunala.

Vrsta zahtjeva	Primjer	Potencijalni prigovor
Pojedinačni dokument	"Kopija potpisanog ugovora o zakupu od 15. marta 2021. za zrakoplov Y".	"Već u posjedu, čuvanju i kontroli stranaka".
Kategorija dokumenata	"Svi zapisnici o održavanju zrakoplova Y od 2015. do 2025".	"Preširoko; ograničiti na zapisnike relevantne za sporni period".
Interna komunikacija	"Svi interni e-mailovi u vezi s ponovnim preuzimanjem zrakoplova Y".	"Zahtjev je nejasan i pretjerano opterećujuć".
Komunikacija s trećim stranama	"Sva korespondencija s proizvođačem Z u vezi s popravkom motora".	"Preširoko, mora se ograničiti na određeni period".

Tabela 5.1: Primjeri zahtjeva za proizvodnju dokumenata i prigovora

Iznošenje zahtjeva i odbrana putem usmjene faze

Usmjena faza je kritična faza u arbitražnim postupcima. Pruža jednu od rijetkih mogućnosti za direktno, osobno angažiranje s tribunalom, omogućavajući strankama da pojašne pozicije i bave se pitanjima u realnom

vremenu. Jedna od najsuštanskijih točaka koju treba imati na umu kada se dođe do usmjene faze je da se moraju odabrati najsnažniji argumenti i dokazi za iznošenje tribunalu. Svi usmjereni postupci su vremenski vrlo ograničeni, a tijelo iznesenih dokaza je tipično preopsežno da bi se pokazalo i saželo. Dobar način vizualiziranja procesa fokusiranja argumenata i podrške je gledanje usmene faze kao vrhunca piramide dokaza:



Slika 5.10: Fokusiranje dokaza tokom životnog ciklusa arbitražnog postupka

Uvodne izjave i završni argumenti: Vaša prilika za direktno obraćanje tribunalu

Uvodne izjave i završni argumenti služe različitim svrhama u usmenoj fazi arbitraže. Ciljevi uvodnih izjava i završnih argumenata mogu se sažeti na sljedeći način:

Uvodna izjava	Usmeni argument
✓ Predstavljanje predmeta i ključnih tema ✓ Identificiranje glavnih činjeničnih i pravnih pitanja ✓ Ocrtaavanje strukture prezentacije stranke ✓ Postavljanje očekivanja u pogledu dokaza i svjedočenja koja će biti saslušana ✓ Uspostavljanje kredibiliteta i odnosa s tribunalom	✓ Sintetiziranje i analiza iznesenih dokaza ✓ Argumentiranje kako dokazi podržavaju poziciju stranke ✓ Odgovor i pobijanje argumenata protivne strane ✓ Isticanje neusklađenosti ili slabosti u slučaju druge strane ✓ Jasno artikuliranje traženog pravnog lijeka ili ishoda od tribunala.

Slika 5.11: Tipični ciljevi uvodnih izjava i završnih argumenata

Ispitivanje svjedoka i vještaka

Ispitivanje svjedoka i vještaka podnesenih uz pisane podneske (razmatrano iznad) je središnja karakteristika usmene faze u arbitraži. Često je to jedina mogućnost za direktno osporavanje kredibiliteta i pouzdanosti svjedoka ili vještaka. Tipično, ispitivanje svjedoka ili vještaka slijedi redosljed: (1) direktno ispitivanje, (2) unakrsno ispitivanje, (3) dodatno direktno ispitivanje i, povremeno, (4) dodatno unakrsno ispitivanje.

Direktna ispitivanja u arbitraži su obično ograničena i tipično dopuštaju samo pitanja pravnog savjetnika o novim pitanjima koja su možda nastala otkako je svjedok ili vještak podnio svoju najnoviju izjavu.

Glavni fokus ispitivanja svjedoka i vještaka je unakrsno ispitivanje, čija je primarna svrha testiranje tačnosti, dosljednosti i potpunosti pisanog i usmenog svjedočenja protivne strane. Djelotvorno unakrsno ispitivanje može značajno utjecati na procjenu tribunala o dokazima koje je iznio taj svjedok ili vještak te imati značajan utjecaj na arbitražu u cjelini.

Srž unakrsnog ispitivanja je korištenje zatvorenih pitanja, na koja se tipično odgovara s "da" ili "ne", za razliku od otvorenih pitanja, koja se uobičajeno shvataju kao pitanja "ko, šta, gdje, kada, zašto". Osnovna demonstracija razlike može se vidjeti u sljedećim suprotstavljenim serijama pitanja, lijeva strana formulirana kao otvorena pitanja, a desna kao zatvorena:

Primjeri otvorenih pitanja	Primjeri zatvorenih pitanja
• Gdje ste putovali na odmor prošle sedmice? (U Gvatemalu) • Kako ste stigli u Gvatemalu? (Kruzerom) • S kim ste putovali? (S mojom zaručnicom) • U kom hotelu ste odsjeli? (Odsjeo sam u lokalnom Bed&Breakfast) • Jeste li se penjali na vulkan za vrijeme odmora? (Ne, istraživali smo ruševine u Tikalu)	• Vi ste proveli odmor u Gvatemali? • Putovali ste sa svojom zaručnicom? • Stigli ste kruzerom? • Niste odsjeli u hotelu? • Dakle, odsjeli ste u lokalnom Bed&Breakfast? • Odlučili ste se da se ne penjete na vulkan? • Umjesto toga, istraživali ste ruševine u Tikalu?

Slika 5.12: Primjer korištenja otvorenih naspram zatvorenih pitanja

Dok se pripremate za unakrsno ispitivanje, imajte na umu sljedeću listu provjere:

- ➔ **Pripremajte se, pripremajte se, pripremajte se:** Uspješno unakrsno ispitivanje zahtijeva temeljitu pripremu, uključujući detaljan pregled svih pisanih izjava, prethodnih svjedočenja i relevantnih dokumenata (i onih na koje se poziva svjedok ili vještak i materijala koji poznaju, ali nisu naveli).
- ➔ **Održavajte kontrolu:** Ispitivač treba održavati kontrolu postavljanjem sažetih, zatvorenih pitanja koja tipično zahtijevaju odgovor "da" ili "ne". Ovo ograničava sposobnost svjedoka da daje dugačke ili izbjegavajuće odgovore.
- ➔ **Logički redosljed:** Pitanja trebaju biti logički organizirana, često počinjući s manje spornim točkama prije prelaska na kritična pitanja. Ovo pomaže izgraditi momentum i može povećati vjerovatnoću priznavanja. Također je od suštinske važnosti biti aktivan slušatelj tokom odgovora radi identificiranja mogućnosti za potencijalna naknadna pitanja.
- ➔ **Tražite točke za osporavanje kredibiliteta:** Ako svjedok daje nedosljedno svjedočenje ili postoji nedosljednost između onoga što je rekao i temeljnih dokumentarnih dokaza, pravni savjetnik može koristiti prethodne izjave ili dokumente za osporavanje kredibiliteta svjedoka, ističući takve neskladnosti tribunalu.

Ova razmatranja će pomoći ispitivaču da izbjegne uobičajene zamke koje se javljaju tokom unakrsnog ispitivanja. Primjerice, postavljanjem otvorenih ili nefokusiranih pitanja (za razliku od zatvorenih pitanja), ispitivač može izgubiti kontrolu nad svjedokom, koji može razrađivati ili skretati s teme, rezultirajući nekorisnim svjedočenjem.

Pored fokusiranja na pripremu uvodnog, završnog i materijala za ispitivanje, logistika usmene faze se ne smije zanemariti. Ovo uključuje pitanja kao što su aranžmani mjesta, tehnički zahtjevi i priprema demonstrativnih materijala. Pravilno planiranje osigurava da rasprava teče glatko i da sve stranke mogu djelotvorno iznijeti svoje slučajeve. Kada nastanu pitanja u vezi s takvim manjim točkama, to često odvlači pažnju tribunala od vaših usmenih prezentacija i može biti na vašu štetu.

Ukratko, tokom toka faze usmenog zastupanja, od suštinske je važnosti: (1) biti sažet i direktan kako biste ostali fokusirani na ključne točke koje podržavaju vašu teoriju slučaja budući da je ovo vaše ograničeno vrijeme s tribunalom, (2) koristiti ciljano i specifično ključne dokumente i autoritete radi podrške vašim argumentima, te (3) aktivno slušati suprotnog pravnog savjetnika te odgovore svjedoka i vještaka radi uključivanja točaka za pobijanje ili naknadnih točaka u vaše argumente.

Korisni izvori

Pravila i konvencije o arbitraži

- Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova, Konvencija i pravila (2022): <https://icsid.worldbank.org/rules-regulations/2022-rules-and-regulations/resources>
- UNCITRAL, Pravila o arbitraži (2013): <https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/contractualtexts/arbitration>
- Međunarodna trgovinska komora, Pravila o arbitraži (2021): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/arbitration/rules-procedure/2021-arbitration-rules/>
- Londonski sud za međunarodnu arbitražu, Pravila o arbitraži (2020): https://www.lcia.org/Dispute_Resolution_Services/lcia-arbitration-rules-2020.aspx
- Konvencija Ujedinjenih naroda o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/conventions/foreign_arbitral_awards
- Pravila AAA-ICDR (2021): https://www.icdr.org/rules_forms_fees

Meko pravo i smjernice (IBA)

- Međunarodna advokatska komora, Smjernice IBA o primanju dokaza u međunarodnoj arbitraži (2020): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=def0807b-9fec-43ef-b624-f2cb2af7cf7b>
- Međunarodna advokatska komora, Smjernice IBA o sukobima interesa u međunarodnoj arbitraži (2024): <https://www.ibanet.org/document?id=Guide-lines-on-Conflicts-of-Interest-in-International-Arbitration-2024>
- Međunarodna advokatska komora, Smjernice IBA o zastupanju stranaka u međunarodnoj arbitraži (bez datuma): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=6F0C57D7-E7A0-43AF-B76E-714D9FE74D7F>

Alati za odabir arbitara i istraživanje

- ➔ Global Arbitration Review, Alat za istraživanje arbitara (ART) (2025): <https://globalarbitrationreview.com/tools/arbitrator-research-tool>
- ➔ Jus Mundi, AI agent za međunarodno pravo i arbitražu (2025): <https://jusmundi.com/>

Alati za upravljanje postupkom

- ➔ UNCITRAL, Napomjene o organiziranju arbitražnih postupaka (2016): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/explanatorytexts/organizing_arbitral_proceedings
- ➔ Međunarodno vijeće za komercijalnu arbitražu, ICCA lista provjere za izradu procesnih naloga (bez datuma): https://cdn.arbitration-icca.org/s3fs-public/document/media_document/07042015_icca_checklist_first_proce-dural_order_a5_qr_final.pdf

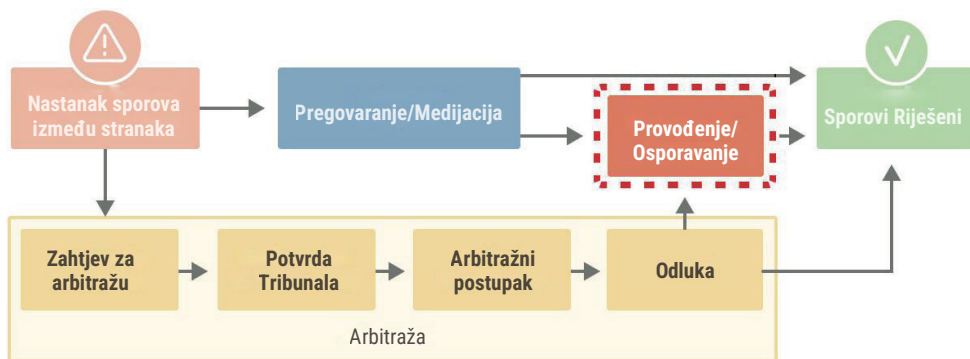
Naknada štete i procjena vrijednosti

- ➔ Međunarodni standardi procjene vrijednosti (2025): <https://ivsc.org/>
- ➔ PWC, Studija o naknadi štete u međunarodnoj arbitraži (2023): <https://www.pwc.co.uk/services/forensic-services/insights/international-arbitration-damages.html>

Zastupanje i usmjene rasprave

- ➔ Međunarodno vijeće za komercijalnu arbitražu, ICCA vodič za tumačenje Njujorške konvencije iz 1958. (2011): <https://www.arbitration-icca.org/iccas-guide-interpretation-1958-new-york-convention>
- ➔ Seulski protokol o video konferencijama u međunarodnoj arbitraži (bez datuma): <https://irp-cdn.multiscreensite.com/ffb7ea18/files/uploaded/Seoul%20Protocol%20on%20Video%20Conference%20in%20International%20Arbi-tration.pdf>

POGLAVLJE 6: Postupci nakon donošenja odluke i nakon zaključenja sporazuma



Slika 6.1: Postupak alternativnog rješavanja sporova

Uvod

Uspješno angažiranje i zaključenje jednog od gore razmatranih ARS postupaka je djelotvorno samo ako stranke postupaju u skladu s konačnim rješenjem. Kao što je detaljno navedeno u nastavku, dok neke stranke dobrovoljno postupaju prema svakoj odluci koja proizlazi iz medijacije ili arbitraže, to nije uvijek slučaj. Sposobnost izvršenja ovih ishoda strankama pruža sigurnost da će njihova prava i obaveze, kako su utvrđeni putem arbitraže ili medijacije, biti podržani od strane sudova i relevantnih organa. Ovo ne samo da potiče konačnost i efikasnost u rješavanju sporova, već i jača povjerenje u ARS postupke, podržavajući prekogranična ulaganja i komercijalne odnose

Arbitražni postupci nakon rasprave

Arbitražna odluka se često smatra krajnjim ciljem arbitražnog postupka. Konačna odluka odlučno rješava spor između stranaka s konačnim i obvezujućim učinkom. Tribunal može dosuditi mnoga potencijalna pravna sredstva:

- ➔ **Novčana naknada:** Naknada štete dosuđena radi obeštećenja za gubitak ili povredu
- ➔ **Realno izvršenje i restitucija:** Nalozi koji zahtijevaju od stranke ispunjenje ugovornih obaveza ili vraćanje druge stranke u njezin prvobitni položaj

- **Zabrane:** Nalozi koji sprječavaju stranku od određenih radnji ili nalažu određeno ponašanje
- **Deklaratorna odluka:** Formalne deklaracije u pogledu prava ili obaveza stranaka
- **Ispravak:** Korekcija ugovornih dokumenata radi odražavanja stvarnih namjera stranaka
- **Prilagodba ugovora i popunjavanje praznina:** Izmjena ugovornih uvjeta ili rješavanje nepredviđenih okolnosti, gdje je dopušteno
- **Kaznena naknada štete i druge kazne:** Određuju se samo ako je to izričito dopušteno primjenjivim pravom ili arbitražnim sporazumom
- **Kamata:** Kamata prije i nakon donošenja odluke na dosuđene iznose
- **Troškovi:** Raspodjela arbitražnih troškova, honorara pravnih savjetnika i rashoda

Dok se većina odluka dobrovoljno izvršava, to nije uvijek slučaj — i sve je manje tako. Nakon donošenja odluke, tribunal više nema nikakvo ovlaštenje nad strankama niti mehanizam za izvršenje te odluke protiv stranke koja ne postupa po njoj. Dok su medijacija i nagodba nakon donošenja odluke uvijek dostupni, postoji i robustan međunarodni okvir koji daje efekt arbitražnim odlukama (i, sve više, strukturiranim sporazumima o nagodbi).

Dva najvažnija međunarodna instrumenta koja reguliraju međunarodne arbitražne odluke su:

- Konvencija Ujedinjenih naroda o priznanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958), opće poznata kao **Njujorška konvencija**
- Konvencija o rješavanju investicionih sporova između država i državljana drugih država (1965), opće poznata kao **Washingtonska konvencija** ili **Konvencija ICSID**

Drugi instrumenti, kao što je Međuamerička konvencija o međunarodnoj komercijalnoj arbitraži (1975), poznata kao **Panamska konvencija**, ostaju važni u regionalnim kontekstima.

Napomjena o učinku *res judicata* odluke

Arbitražna odluka ima učinak *res judicata*, što znači da konačno rješava sporove podnesene arbitraži. Isti sukob između istih stranaka generalno se ne može ponovo podnijeti arbitraži ili parničiti pred sudom (negativni *res judicata*). Ako odluka pokriva određene aspekte, ali ne sve (npr. deklaratorna odluka), i pokrene se naknadna arbitraža (npr. za naknadu štete ili realno izvršenje), prethodno utvrđeni aspekti imaju pozitivan učinak *res judicata*. Ovo načelo osigurava konačnost i sprječava dupliciranje postupaka. Ako je odluka poništena od strane nadležnog suda, međutim, gubi svoj učinak *res judicata* i ne sprječava naknadne postupke o istom sporu. Dodatno, obvezujući učinak odluke generalno je ograničen na stranke arbitražnog sporazuma; ne može dodijeliti prava ili nametnuti obveze trećim stranama koje nisu bile stranke arbitraže.

Priznanje i izvršenje: Štit i mač

Nakon donošenja odluke, u odsustvu dobrovoljnog postupanja, postoje dva ključna koraka koja stranka mora poduzeti radi izvršenja nalaza tribunala.



Prvo, odluka mora biti *priznata* od strane lokalnih sudova prije nego što može biti izvršena. Ovo se radi kako bi se osiguralo da svaki pokušaj bilo koga (uključujući protivnu stranu) da pokrene tužbu ili drugi zahtjev zasnovan na istim pitanjima već odlučenim u arbitražnoj odluci ne može biti nastavljen. Dakle, štiti stranku poput štita smanjujući rizik od ponovnog parničenja o već odlučenim zahtjevima.

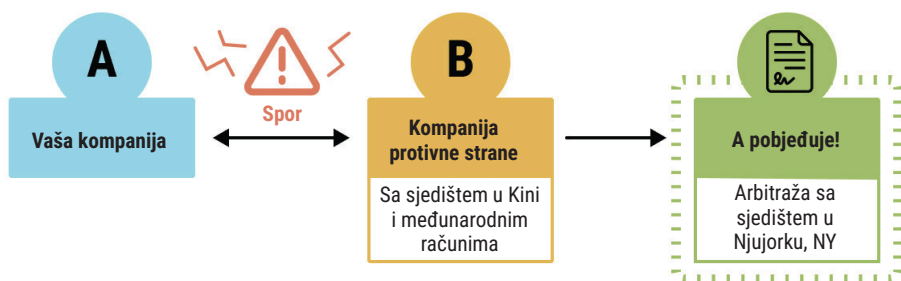


Drugo, stranka može također tražiti izvršenje odluke zahtijevajući od suda ili nadležnog organa da naloži postupanje u skladu s priznatom stranom presudom ili arbitražnom odlukom. Nadovezuje se na priznanje potvrđivanjem valjanosti odluke i može uključivati njeno pretvaranje u domaću presudu, čime se omogućavaju prinudne mjere radi nalaganja ispunjenja.

→ **Treće**, stranka može nastojati provesti izvršenje u djelo i izvršiti odluku, osiguravajući da se uvjeti odluke zaista provedu. Uključuje praktične, i često prinudne, mjere kao što su zapljena imovine,

pljenidba plaće ili zamrzavanje imovine. U ovoj konačnoj fazi, pravne posljedice priznanja i izvršenja realiziraju se kroz konkretne radnje.

Gdje stranka odlučuje tražiti priznanje i izvršenje odluke često ovisi o tome gdje se nalazi stranka koja je izgubila ili gdje može imati imovinu za zadovoljenje odluke. Jedna odluka može biti priznata i izvršena u više jurisdikcija. Odbijanje izvršenja odluke u jednoj zemlji ne znači nužno odbijanje njene implementacije u drugoj. Nasuprot tome, poništenje (razmatrano dalje u nastavku) je dostupno samo u sjedištu arbitraže. Dijagram u nastavku nastoji demonstrirati razliku između priznanja/ izvršenja i poništenja:



Lokacije imovine B



Gdje A traži priznanje i izvršenje?

- Kina
- Belize
- Maldivi
- Potencijalne druge jurisdikcije "za svaki slučaj" ako se otkrije imovina

Gdje B traži poništenje?

- Njujork, NY

Slika 6.2: Geografska razmatranja za priznanje i izvršenje nasuprot poništenju odluke

Izvršenje konačne arbitražne odluke: Njujorška konvencija

I Njujorška konvencija i Konvencija ICSID-a nastoje uspostaviti zajedničke standarde za priznanje i izvršenje odluka. Okvir ICSID-a je samostalan

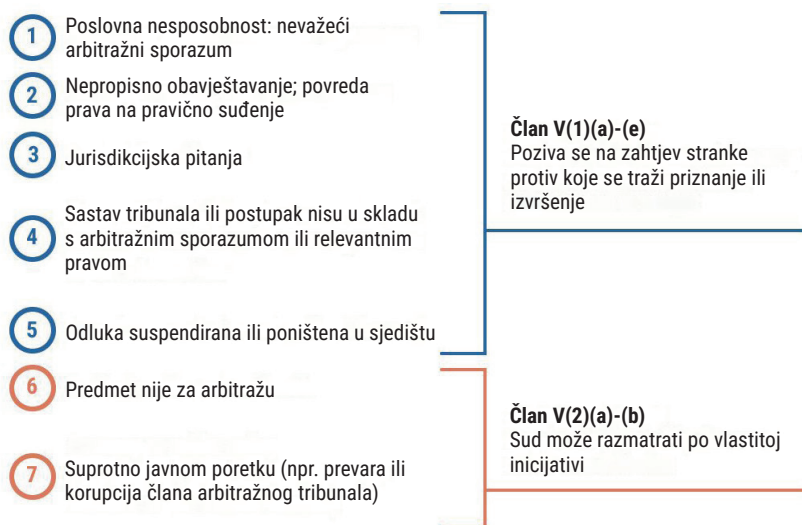
u pogledu poništenja. Nadalje, Konvencija ICSID-a u članovima 53-55 ima vlastita pravila izvršenja primjenjiva na odluke ISDS-a. Za razliku od Njujorške konvencije s određenim razlozima za odbijanje izvršenja u članu V, Konvencija ICSID-a navodi da će odluka biti priznata od strane država članica kao obvezujuća te da se novčane obaveze nametnute tom odlukom trebaju izvršiti kao da se radi o konačnoj presudi suda u toj državi. Međutim, Konvencija ICSID-a se bavi samo novčanim odlukama, a nadalje član 55. jasno navodi da "[i]zvršenje odluke će biti regulirano zakonima o izvršenju presuda koji su na snazi u državi na čijem se teritoriju traži takvo izvršenje".

Primarni cilj Njujorške konvencije je osigurati da strane arbitražne odluke ne budu diskriminirane u svom izvršenju. Konvencija stoga obvezuje stranke da priznaju takve odluke u svojoj jurisdikciji na isti način kao i domaće odluke. Dok su pisci Konvencije odlučili ne definirati pojam "obvezujući" u samoj Konvenciji, prepuštajući sudovima da utvrde uvjete pod kojima odluku treba smatrati obvezujućom, druge zaštite su ponuđene odlukama koje uspostavljaju presedan za izvršenje od strane nacionalnih sudova. Primjerice, Konvencija je ukinula zahtjev dvostruke *egzekvatur*, koji je zahtijevao da stranka koja traži izvršenje strane arbitražne odluke dobije priznanje izvršivosti odluke i u zemlji gdje je odluka donesena i u zemlji gdje se traži izvršenje. To znači da obvezujuća priroda odluke ne ovisi o tome je li odluka izvršiva u zemlji gdje je donesena. Također, ako stranka koja je izgubila ne postupi po odluci, stranka koja je pobijedila može tražiti njeno izvršenje putem državnih sudova u bilo kojoj zemlji gdje stranka koja je izgubila ima imovinu. Nadalje, odluka u sjedištu o poništenju odluke — tj. njenom poništavanju zbog procesnih nepravilnosti ili kršenja javnog poretka — ne mora spriječiti njeno izvršenje izvan sjedišta.

Nacionalni sudovi se često suzdržavaju od primjene zahtjeva prava sjedišta kada bi to dovelo do rezultata suprotnog svrsi Njujorške konvencije, kao što je zahtjev da odluka dobije nacionalni *egzekvatur* kako bi postala obvezujuća. Dodatno, sudovi koji procjenjuju obvezujuću prirodu odluke često su uzimali u obzir namjere stranaka koje proizlaze iz arbitražnog sporazuma ili arbitražnih pravila. Španski sud je prethodno presudio da "obvezujuća priroda odluke mora biti ispitana prema pravilima koja reguliraju arbitražu [...], a ne prema normama države gdje je arbitraža održana kada je odluka donesena". Njujorška konvencija, sa svojom gotovo univerzalnom primjenom omogućenom ratifikacijom od strane 172 zemlje, pruža nacionalnim sudovima ojačane standarde pri odlučivanju o izvršenju

odluka i strankama pruža dosljednost s međunarodnim i domaćim sudskim presudama.

Pravna dosljednost Konvencije dalje se njeguje njenim isključivim iznimkama od izvršivosti: posebno članovi V(1)(a)-V(1)(e), koji pružaju dužnicima po odluci osnove za traženje pravnog lijeka za nedosljednosti postupka, kršenja prava na pravični postupak i autonomije stranaka te odluke izvan ovlaštenja tribunala. Članovi V(2)(a) i V(2)(b) omogućavaju sudovima da, na vlastitu inicijativu, odbiju izvršenje odluke koja nije arbitražno sposobna u njihovoj jurisdikciji ili na drugi način krši njen javni poredak.



Slika 6.3: Osnovi prema članu V Njujorške konvencije

Ove iznimke omogućavaju državama da održe svoje pravne vrijednosti, norme i percepciju pravde inherentne s njihovim ekonomskim i političkim životom.

Osporavanje i poništenje

Dok su postupci priznavanja i izvršenja mač koji se koristi za provođenje odluke, radnja poništenja je krajnji štiti. Ovdje je od ključne je važnosti razumjeti jurisdikcijska ograničenja: za razliku od izvršenja, koje se može

tražiti u više zemalja istovremeno (gdje god se nalazi imovina), osporavanje valjanosti odluke, tražeći njeno "poništenje", "ukidanje" ili "oglašavanje nevažećim", generalno se može pokrenuti samo na ograničenim osnovama pred nacionalnim sudovima sjedišta arbitraže (vidi *POGLAVLJE 5: Arbitražni postupak i praksa*) prema pravu koje regulira arbitražu (tipično pravo sjedišta). Dok odbijanje priznavanja ili izvršenja može biti pokrenuto samo na ograničenim osnovama pred nacionalnim sudovima prema Njujorškoj konvenciji ili Konvenciji ICSID-a gdje povjerilac po odluci traži priznanje i/ili izvršenje.

Temeljno je načelo moderne međunarodne arbitraže da nacionalni sudovi ne trebaju preispitivati osnovanost spora. Drugim riječima, stranka koja je izgubila ne može tražiti od suda poništenje odluke samo zato što smatra da su arbitri pogriješili u činjenicama ili pravu. Umjesto toga, preispitivanje je strogo procesno.

Osnovi za osporavanje i poništenje (nije ICSID)

Ako stranka identificira prigovor na postupak koji utječe na valjanost ili integritet odluke, mora uokviriti svoje osporavanje unutar uskih osnova predviđenih nacionalnim pravom sjedišta (često modeliranim prema Modelu zakonu UNCITRAL-a). Ovi osnovi odražavaju odbrane prema Njujorškoj konvenciji.

STUDIJA SLUČAJA:

RAV Bahamas Ltd i drugi protiv Therapy Beach Club Incorporated (2021)

Spor	Nagodba
U sporu oko zakupa kluba na plaži, arbitar je podnositelju zahtjeva dosudio milione na ime naknade štete za izgublenu dobit. Međutim, pri izračunu konačnog iznosa, arbitar je jednostrano umanjio te gubitke prema osnovi koja nije bila potkrijepljena dokazima te koja nije bila razmatrana sa strankama niti izneta s njihove strane.	Sud je djelomično poništio odluku. Sud je presudio da je temeljno nepravilno da tribunal usvoji metodologiju procjene vrijednosti koju stranke nisu pokrenule, bez davanja mogućnosti strankama da se o njoj izjasne. Sud nije poništio cijelu odluku o odgovornosti; poništio je samo dio zasnovan na pogrešnom obračunu naknade štete te ga vratio tribunalu na ponovno razmatranje.

Ako je osporavanje uspješno, odluka se proglašava ništavnom i nevažećom u sjedištu. U većini jurisdikcija, ovo čini odluku uglavnom neizvršivom

globalno. Sudovi određenih jurisdikcija, kao što su Francuska i Nizozemska, mogu izvršiti poništenu odluku zasnovanu na nedostacima u sudskom postupku u sudovima sjedišta. To je zbog toga što član V Njujorške konvencije navodi da odluka "može" biti odbijena ako je "poništena ili suspendirana od strane nadležnog organa zemlje u kojoj, ili prema pravu koje, je ta odluka donesena".

Nadalje, osporavanje ne dovodi uvijek do poništenja cijele odluke. Kada se nedostatak u postupku odnosi samo na određeni dio odluke (npr. određenu vrstu naknade štete ili zasebno jurisdikcijsko pitanje koje se može odvojiti od ostatka), sudovi u mnogim jurisdikcijama imaju ovlaštenje dodijeliti djelomično poništenje, poništavajući samo pogrešni dio uz održavanje ostatka odluke.

Stranka koja je uspješna u postupku	Stranka koja nije uspješna u postupku
✓ Utvrditi koje zemlje sadrže imovinu stranke koja je izgubila ✓ Ako se imovina nalazi u različitim zemljama, razmotriti u kojoj zemlji je izvršenje vjerovatno najbrže i najefikasnije (biranje foruma)? ✓ Budući da se lokalno pravo primjenjuje na postupke izvršenja, pribaviti lokalni savjet od iskusnih pravnika u relevantnoj zemlji	✓ Preuzeti inicijativu osporavanjem odluke pred sudovima u mjestu gdje je odluka donesena ✓ Koristiti odluku kao polaznu tačku za pregovarački proces

Slika 6.4: Lista provjere koraka koje stranke trebaju razmotriti nakon donošenja odluke

Samostalni režim ICSID-a

Režim izvršenja i osporavanja prema Konvenciji ICSID-a se razlikuje od onog u komercijalnoj arbitraži. ICSID pruža samostalan sistem u kojem domaći sudovi ne igraju nikakvu ulogu u postupku poništenja te ograničenu ulogu u priznavanju i izvršenju.

Konvencija ICSID-a obavezuje države članice da "poštuju i postupaju u skladu s" odlukama (član 53). Ako stranka ne postupi po odluci, druga stranka može izvršiti novčane obaveze iz odluke pred sudovima bilo koje

države članice ICSID-a kao da se radi o konačnoj presudi najvišeg suda te države (član 54). Nacionalnim sudovima je strogo zabranjeno preispitivanje valjanosti odluke.

Budući da nacionalni sudovi ne mogu poništiti odluku ICSID-a, Konvencija je uspostavila interni mehanizam kontrole kvaliteta: *Ad hoc* komitet za poništenje. Ovo je vijeće od tri nova arbitra koje imenuje predsjedavajući Administrativnog savjeta (predsjednik Svjetske banke). Oni mogu poništiti odluku samo na pet uskih osnova (član 52):

1. Tribunal nije bio pravilno konstituiran
2. Tribunal je očito prekoračio svoja ovlaštenja (npr. primijenio pogrešno pravo)
3. Postojala je korupcija člana tribunala
4. Postojalo je ozbiljno odstupanje od temeljnog pravila postupka (npr. pravo na saslušanje)
5. Odluka nije navela razloge na kojima se zasniva

Historijski gledano, uspješni slučajevi poništenja su sporadični, ali ako je odluka poništena, ne može biti izvršena od strane nacionalnih sudova zemalja koje su stranke Konvencije ICSID-a. Ako je odluka u cijelosti poništena, spor nije "završen"; stranke se vraćaju na početak i mogu ponovo podnijeti spor novom tribunalu ICSID-a.

STUDIJA SLUČAJA:

Eiser Infrastructure Ltd protiv Kraljevine Španije (2020)

Činjenice	Ishod
Eiser je dobio odluku ICSID-a od 128 miliona USD protiv Španije u vezi s reformama obnovljivih izvora energije. Nakon odluke, Španija je otkrila da je arbitar kojeg je imenovao podnositelj zahtjeva imao dugogodišnji profesionalni odnos s vještakom podnositelja zahtjeva za kvantifikaciju štete (radili su u istoj konsultantskoj grupi), što nije bilo otkriveno.	<i>Ad hoc</i> komitet ICSID-a je poništio odluku u cijelosti. Utvrdio je da je neotkriveni odnos stvorio "očito odsustvo nezavisnosti" te da propust otkrivanja predstavlja "ozbiljno odstupanje od temeljnog procesnog pravila". Ovo naglašava da, dok su odluke ICSID-a konačne, integritet tribunala je nešto o čemu se ne može pregovarati.

Njujorška konvencija (1958) i Konvencija ICSID-a standardiziraju arbitražni ekosistem pružanjem procesne dosljednosti, uključujući osporavanja i izvršenje konačnih odluka. Mnoge od ovih odredbi su ugrađene u domaće pravo, iako još uvijek postoji prostor za suptilne razlike. Ipak, ove regulatorne konvencije njeguju očekivanja koja se prevode u povećano povjerenje pri pristupanju komercijalnim sporovima.

Posljednja prepreka: Suvereni imunitet

Čak i ako je odluka priznata i/ili izvršena u korist povjerioca po odluci, pozivanje na suvereni imunitet od izvršenja predstavlja posljednju prepreku kada je dužnik po odluci država.

Međunarodno pravo pravi razliku između:

- ➔ **Imuniteta od nadležnosti:** Pravo da se ne bude tužen. Većina država se odriče ovog prava potpisivanjem arbitražnog sporazuma (BIT ili ugovor).
- ➔ **Imuniteta od izvršenja:** Pravo da državna imovina ne bude zaplijenjena. Ovog prava se rijetko odriče.

Stoga, podnositelj zahtjeva koji ima valjanu odluku ne može jednostavno zaplijeniti ambasadu države ili njene rezerve centralne banke. Prema zakonima većine država izvršenja (kao što su američki Zakon o imunitetu stranih suverenih država ili britanski Zakon o državnom imunitetu), izvršenje je generalno ograničeno na imovinu koja se koristi u komercijalne svrhe. Takva imovina može uključivati bankovne račune koji se koriste za komercijalne transakcije, prihode od komercijalnih prodaja ili — u izvanrednim okolnostima — državne komercijalne zrakoplove. Suverena imovina koja je generalno zaštićena od izvršenja uključuje diplomatsku imovinu, vojnu imovinu, rezerve centralne banke i kulturnu baštinu.

Većina država nema zakonodavstvo o suverenom imunitetu. Međutim, budući da je pravo suverenog imuniteta međunarodno javno pravo, sudovi tih država obično se oslanjaju na običajno međunarodno pravo. Pri tome, sudovi se rukovode Konvencijom Ujedinjenih naroda o jurisdikcijskim imunitetima država i njihove imovine iz 2004. (UNCIS), koja se u pojedinim dijelovima smatra odrazom običajnog međunarodnog prava, iako još nije na snazi. Također se rukovode sudskom praksom MSP-a i presudama drugih stranih sudova. Član 19 UNCIS-a jasno artikulira da državna imovina

ne može biti zaplijenjena osim ako "imovina nije posebno u upotrebi ili namijenjena za upotrebu od strane države u nekomercijalne svrhe i nalazi se na teritoriji države foruma" (tj. iznimka "komercijalne svrhe"). Član također navodi pristanak i posebnu namjenu kao iznimke od imuniteta. Nadalje, član 21. konvencije uspostavlja imovinu koja je apsolutno imuna po svojoj prirodi (npr. vojna, imovina centralne banke, diplomatska i imovina kulturne baštine). U konačnici, u praksi, veliki problem je što države često organiziraju svoju komercijalnu aktivnost putem državnih ili državno kontroliranih subjekata. Pravilo je da ta imovina nije dostupna povjeriocu po odluci protiv države. Postoje, međutim, ograničene iznimke od pretpostavke odvojenosti (npr. gdje se subjekt koristi za kontinuirano vršenje prevare ili je toliko čvrsto kontroliran i povezan s državom da je zaista njen alter ego ili agent).

Najbolje prakse za osiguranje izvršivosti

Dok su međunarodne konvencije uspostavile ekosistem u kojem arbitraža može napredovati, uključene stranke nastavljaju igrati značajnu ulogu u održavanju sistema. Kako bi osigurali pravilno funkcioniranje sistema, stranke:

- ➔ Trebaju osigurati da su arbitražni sporazumi jasno sastavljeni, ostaju pravno valjani i dovoljno sveobuhvatni — nejasne klauzule se moraju izbjegavati jer se mogu zloupotrijebiti kasnije
- ➔ Očekuje se da dobrovoljno postupa prema nagodbama, mirenju i medijaciji radi postizanja mirnog rješenja
- ➔ Biraju sjedište u jurisdikciji koja je naklonjena arbitraži radi osiguravanja snažnog pravnog okvira i smanjenja rizika od uspješnih zahtjeva za poništenje
- ➔ Počinju rano identificirati potencijalne ciljeve izvršenja kako bi se moglo brzo djelovati nakon donošenja odluke

Što se tiče arbitražnih tribunala, oni trebaju nastojati:

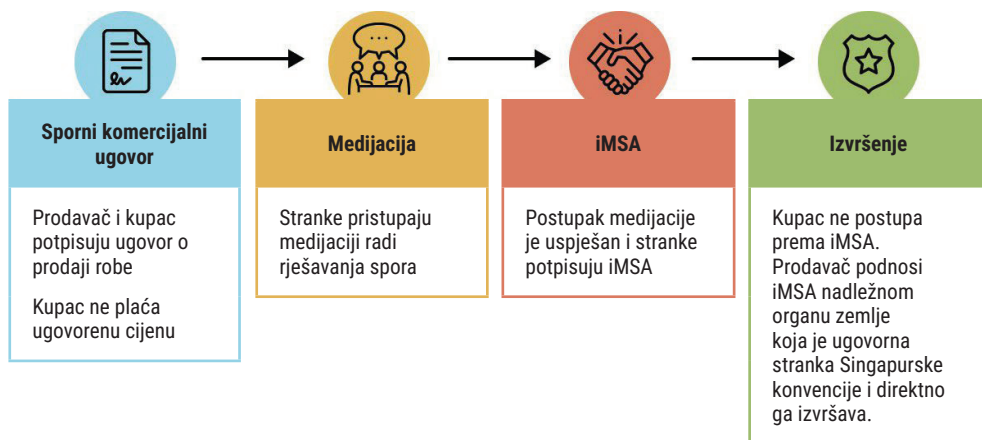
- ➔ Ostati unutar mandata prema arbitražnom sporazumu
- ➔ Osigurati pravo na pravično suđenje
- ➔ Strankama pružiti pune mogućnosti iznošenja svog slučaja

- ➔ Izbjegavati nepotrebna kašnjenja, troškove ili odstupanje od pravila koje su odabrale stranke
- ➔ Pridržavati se međunarodnih konvencija prema kojima djeluju
- ➔ Nastojati voditi računa o pitanjima javnog poretka u relevantnim jurisdikcijama

Uprkos robusnim okvirima Njujorške konvencije i Konvencije ICSID-a, izvršenje ostaje najznačajnija tačka trenja u međunarodnoj arbitraži. Izazovi tipično proizlaze iz nedosljedne primjene javnog poretka od strane domaćih sudova u jurisdikcijama manje naklonjenim arbitraži te praktičnih teškoća probijanja pravne ličnosti državnih subjekata radi zapljene imovine. Međutim, s više od 170 država koje su se obvezale na Njujorsku konvenciju, sistem ostaje najefikasniji dostupni mehanizam za rješavanje prekograničnih komercijalnih i investicionih sporova.

Izvršenje sporazuma o nagodbi postignutih medijacijom: Singapurska konvencija

Singapurska konvencija o medijaciji je jedinstven i efikasan okvir koji regulira priznanje i izvršenje međunarodnih sporazuma o nagodbi postignutih medijacijom (iMSA). Budući da je iMSA ugovorne prirode, utvrđuje razumijevanje stranaka o načinu rješavanja njihovih razlika te specificira njihova prava i obaveze. Pojam "međunarodni" se odnosi na okolnosti kada dvije stranke sporazuma o nagodbi postignutog medijacijom imaju svoja mjesta poslovanja u različitim državama. Također uključuje slučajeve kada je država u kojoj stranke sporazuma o nagodbi postignutog medijacijom imaju svoja mjesta poslovanja različita od države u kojoj se izvršavaju supstantivne obaveze prema iMSA ili države s kojom je predmet iMSA najuže povezan. Prema ovom novom režimu izvršenja, stranka može direktno izvršiti iMSA ako druga stranka ne postupa prema njegovim uvjetima, kao što se arbitražne odluke mogu direktno implementirati. Izvršenje u bilo kojoj državi ugovornici odvija se prema njenim procesnim pravilima i u skladu s uvjetima utvrđenim Singapurskom konvencijom.



Slika 6.5: Tipični postupak izvršenja nagodbi postignutih medijacijom prema Singapurskoj konvenciji

Singapurska konvencija strankama koje učestvuju u medijaciji pruža sredstva za zaštitu u sporu. Stranka može direktno izvršiti iMSA ako druga stranka ne postupa prema njegovim uvjetima. Alternativno, stranka pokreće formalni postupak u predmetu koji je riješen medijacijom i evidentiran kao iMSA. U tom slučaju, druga stranka može se pozvati na iMSA radi dokazivanja da je predmet već riješen između stranaka.

Ključni zahtjevi za izvršive sporazume o nagodbi prema Singapurskoj konvenciji o medijaciji

Porijeklo: Sporazum mora biti rezultat medijacije s neutralnim trećim posrednikom — medijatorom.

Forma: Mora biti u pisanoj formi; elektronički registri su prihvatljivi.

Djelokrug: Pokriva **komercijalne** sporove s **međunarodnim** elementom; isključuje potrošačke, porodične, nasljedno-pravne i radne predmete.

Dokaz: Stranka koja traži izvršenje mora dokazati da sporazum proizlazi iz medijacije (npr. potpis medijatora, institucionalna potvrda ili drugi dokaz).

Internacionalnost: Najmanje dvije stranke iz različitih država ili veza s različitim državama putem ispunjenja ili predmeta.

Osnovi za odbijanje: Nedostatak poslovne sposobnosti, ništavost, nepotpune/nejasne obveze, ozbiljna povreda od strane medijatora ili izvršenje suprotno javnom poretku.

Učinak: Kvalificirani sporazumi su direktno izvršivi prekogranično bez parničenja, slično arbitražnim odlukama ili sudskim presudama.

Postupak izvršenja arbitražne odluke ili sporazuma o nagodbi postignutog medijacijom

Dok Njujorška i Singapurska konvencija pružaju pravni autoritet za izvršenje, stvarni postupak je reguliran nacionalnim pravilima parničnog postupka zemlje gdje se nalazi imovina. Ovaj postupak generalno uključuje sljedeće korake:

1. **Praćenje imovine:** Prije podnošenja bilo kakvih pravnih dokumenata, stranka koja izvršava mora odgovoriti na pitanje: Gdje je novac? Novčana odluka je vrijedna samo onoliko koliko je imovina dostupna za njeno zadovoljenje. Ovo uključuje identificiranje bankovnih računa, nekretnina, podružnica ili plaćanja u lancu nabave (npr. presretanje plaćanja koja treće strane duguju dužniku). U slučaju suverenih država, potrebno je dodatno identificirati imovinu koja se ne koristi ili nije namijenjena za vladine, nekomercijalne svrhe, kao što su diplomatske

i funkcije centralne banke. Kao što je navedeno u nastavku, većina jurisdikcija dopušta izvršenje samo protiv državne imovine koja se koristi u komercijalne svrhe.

2. **Zahtjev:** Nakon odabira jurisdikcije, pobjednička stranka podnosi zahtjev nadležnom nacionalnom sudu. Prema članu IV Njujorške konvencije, teret na podnositelju zahtjeva je namjerno lagan. Radi aktiviranja ovlaštenja suda, podnositelj zahtjeva generalno treba dostaviti samo: (1) propisno ovjereni original odluke ili propisno certificiranu kopiju; (2) original arbitražnog sporazuma ili propisno certificiranu kopiju; i (3) ovjereni prijevod ovih dokumenata ako nisu na službenom jeziku zemlje gdje se traži izvršenje.
3. **Egzekvatur:** Ako su formalni zahtjevi ispunjeni, nacionalni sud donosi nalog koji se često naziva *egzekvaturom* (od latinskog "neka se izvrši"). Ovaj sudski nalog efektivno priznaje i daje izvršnost međunarodnoj odluci, pretvarajući je u lokalnu sudsku presudu. U mnogim jurisdikcijama, ovaj početni korak je *ex parte* (bez prisustva druge stranke) radi sprječavanja dužnika od premještanja imovine prije donošenja naloga. Nakon donošenja naloga, dostavlja se dužniku, koji zatim ima ograničen rok za prigovor na osnovu osnova prema članu V.
4. **Izvršenje:** Nakon što *egzekvatur* postane pravosnažan (ili ako sud dopusti trenutno izvršenje u toku žalbe), odluka se tretira kao domaća sudska presuda. Pobjednička stranka sada može koristiti državnu vlast za zapljenu imovine.

Bez obzira na to da li se oblikuje ili učestvuje u ARS-u, od suštinske je važnosti razumjeti da kredibilitet sistema rješavanja sporova ovisi o dosljednosti jer će postupak rješavanja sporova koji proizvodi nepredvidive rezultate dugoročno izgubiti povjerenje korisnika i poraziti vlastitu svrhu.

Korisni izvori

Konvencije i pravni okviri

- Ujedinjeni narodi, Konvencija o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958): <https://www.newyorkconvention.org/english>
- Ujedinjene nacije, Konvencija o međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (2018): https://uncitral.un.org/en/texts/mediation/conventions/international_settlement_agreements
- ICSID, Konvencija o rješavanju investicionih sporova između država i državljana drugih država (1965): https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/ICSID_Convention_EN.pdf
- Konvencija Ujedinjenih naroda o jurisdikcijskim imunitetima država i njihove imovine (UNCSI) (2004): https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/4_1_2004.pdf

Smjernice, priručnici i komentari

- UNCITRAL, Vodič o Konvenciji o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/2016_guide_on_the_convention.pdf
- Singapurska akademija za međunarodno rješavanje sporova, Priručnik o Singapurskoj konvenciji o medijaciji (2021): <https://www.singaporeconvention.org/sites/singaporeconvention.org/files/SMU%20SOL%20Singapore%20Convention%20Mediation%20Handbook.pdf>
- Global Arbitration Review, Izvršenje prema Njujorškoj konvenciji (2023): <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-challenging-and-enforcing-arbitration-awards/4th-edition/article/enforcement-under-the-new-york-convention>
- Aceris Law, Kako funkcionira izvršenje: Pretvaranje arbitražnih odluka u stvarne rezultate (2025): <https://www.acerislaw.com/how-enforcement-works-turning-arbitral-awards-into-real-world-results/>

POGLAVLJE 7: Mapa puta za oblikovanje efikasnih i djelotvornih ARS sistema

Uvod

Rad CLDP-a širom Evrope, na Bliskom istoku, u Africi i Aziji pokazuje da je izgradnja snažnog ekosistema za ARS od suštinske važnosti za svaku državu koja nastoji ojačati svoje komercijalno okruženje i privući dodatne strane direktne investicije.

Jurisdikcija koja prihvata ARS šalje jasnu poruku privrednim subjektima: sporovi će biti riješeni pravično, efikasno i u skladu s dogovorom stranaka i međunarodnim standardima. Ovo povjerenje potiče strane direktne investicije, podržava održivi ekonomski rast i jača vladavinu prava. Nasuprot tome, nedostaci u zakonodavstvu, sudskoj praksi, institucionalnim kapacitetima, obrazovnim mogućnostima, poslovnom okruženju ili javnoj svijesti mogu narušiti kredibilitet ekosistema i ograničiti njegov ekonomski potencijal.

Kako država može smisleno ojačati svoj ARS ekosistem?

Iskustvo pokazuje da nijedna pojedinačna intervencija ne transformira određenu jurisdikciju u privlačno mjesto za arbitražu ili medijaciju. Umjesto toga, kumulativni učinak koordiniranih reformi — zakonodavnih, pravnih, sudskih, institucionalnih, obrazovnih i kulturnih — je ono što u konačnici stvara okruženje u kojem može napredovati ARS.

Ovo poglavlje predstavlja praktični okvir CLDP-a za razvoj modernog, otpornog i privlačnog ekosistema ARS-a. Identificira ključne stubove koji podupiru medijaciju i arbitražu globalno — uključujući pravne okvire, pravosuđe, komercijalne krajnje korisnike, univerzitete, advokatske komore i neovisne centre za ARS — te ističe kako poboljšanja u svakom području, i kolektivno, mogu transformirati jurisdikciju u konkurentno, pouzdano i privlačno mjesto za rješavanje sporova koje potiče investicije i privlači privredne subjekte.

Diskusija se prvo bavi načinima jačanja ekosistema medijacije, a zatim se okreće jačanju ekosistema arbitraže.

Jačanje ekosistema medijacije

U svojoj osnovi, funkcionalan ekosistem medijacije zahtijeva pravni okvir koji (1) omogućava strankama da pristanu na medijaciju i smisleno u njoj učestvuju, te (2) osigurava da pravosuđe poštuje i provodi pregovaračke sporazume o nagodbi koji iz tog postupka proizlaze.

Cvijetajući ekosistem, međutim, ovisi o širokoj konstelaciji aktera — vladinih agencija, sudova, medijatora, pravnih savjetnika, institucija i komercijalnih krajnjih korisnika — koji djeluju usklađeno radi podržavanja ovih temeljnih načela. Kada ovi elementi djeluju kohezivno, medijacija postaje vjerodostojan, efikasan mehanizam za rješavanje sporova i izvor povjerenja za međunarodne investitore koji traže predvidive, ne-adversarne puteve za rješavanje svojih sporova.

Uloga vlade

Vlade i stvaratelji politika igraju temeljnu ulogu u oblikovanju pejzaža medijacije. Uspostavljanjem jasnih institucionalnih i pravnih okvira, signaliziraju — kako domaćim akterima tako i stranim investitorima — da je medijacija legitimna, stabilna i izvršiva metoda rješavanja sporova.

Učešće vlade je također važno jer medijacija ne može rasti samo organički; zahtijeva jasan signal političke volje i pravne sigurnosti prije nego što joj privredni subjekti povjeruju. Djelotvorno vladino djelovanje uključuje:

- ➔ Stvaranje pravnog okvira koji ovlašćuje medijaciju, štiti autonomiju stranaka i osigurava izvršivost sporazuma postignutih medijacijom
- ➔ Uspostavljanje obveza politika koje podižu medijaciju na središnji mehanizam rješavanja sporova, primjerice, zakonodavstvo kao što je kosovski Zakon o održivim investicijama koji određuje medijaciju kao primarno sredstvo rješavanja sporova, pružajući investitorima veću predvidivost
- ➔ Podršku razvoju institucija medijacije odgovornih za obuku praktičara, akreditaciju i nadzor
- ➔ Promoviranje dobrog upravljanja i stabilnosti osiguravanjem da se ishodi medijacije ne mogu lako poništiti političkim promjenama ili promjenom administrativnih prioriteta

Vladina posvećenost također jača povjerenje investitora. Prisustvo predvidivog, nepolitiziranog mehanizma za upravljanje sukobima pomaže stabilizirati horizonte ulaganja i smanjuje percipirane rizike povezane s komercijalnim sporovima.

Pravni okvir

Vjerodostojan i djelotvoran ekosistem medijacije se ne oslanja samo na sposobne institucije, već i na čvrsti pravni okvir koji korisnicima, neutralnim stručnjacima i sudovima pruža sigurnost. Jasni zakoni i međunarodno usklađeni standardi osiguravaju da se ishodi medijacije poštuju, izvršavaju i štite od neprimjerenog miješanja. Jačanjem međunarodnih obaveza i domaćeg zakonodavstva koje regulira medijaciju, države mogu stvoriti poticajno okruženje koje potiče povjerenje u ARS i ohrabruje njegovu uporabu u komercijalnoj praksi.

Sljedeće komponente ocrtavaju temeljne pravne osnove neophodne za održavanje modernog ekosistema medijacije, počinjući s međunarodnim pravnim okvirima, a zatim diskutujući o domaćim okvirima.

Usvajanje Singapurske konvencije o medijaciji

Moderan ekosistem medijacije može imati značajne koristi kada država usvoji Konvenciju Ujedinjenih naroda o međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (2018) — poznatu kao Singapurska konvencija o medijaciji, koja:

- ➔ Pruža jedinstven, međunarodno priznat okvir za izvršenje sporazuma o nagodbi postignutih medijacijom preko granica
- ➔ Omogućava stranci komercijalnog sporazuma o nagodbi postignutog medijacijom da direktno zatraži izvršenje u drugoj državi potpisnici, bez potrebe za ponovnim parničanjem o temeljnom sporu
- ➔ Unapređuje komercijalnu sigurnost osiguravanjem da medijacija nije samo dobrovoljna vježba, već postupak koji daje obvezujuće, izvršive ishode

Usvajanje Singapurske konvencije signalizira globalnoj poslovnoj zajednici da jurisdikcija podržava efikasno rješavanje sporova i usklađena je s međunarodnim najboljim praksama.

Za kreatore politika, praktični učinak je jednostavan: usvajanje Konvencije pomaže privrednim subjektima da vjeruju da će nagodbe postignute medijacijom zaista biti poštovane — čak i preko granica. Ova predvidivost je ključni poticaj za strane investitore.

Uključivanje medijacije u investicione ugovore

Od 2015. je primjetan porast ugovora koji sadrže izričita upućivanja na medijaciju u svojim klauzulama o rješavanju sporova. Primjerice, najnovija generacija modela BIT-ova Nizozemske, Tajlanda, Crne Gore i Bosne i Hercegovine, svi, uključuju upućivanje na medijaciju.

Model BIT-a Nizozemske (2019)

Član 17(1): Alternativno rješavanje sporova

"Svaki spor treba, u što većoj mjeri, biti riješen mirnim putem kroz pregovore, mirenje ili medijaciju. Takvo rješenje može biti dogovoreno u bilo koje vrijeme, uključujući i nakon što su pokrenuti postupci prema ovom Odjeljku. Stranka u sporu treba povoljno razmotriti zahtjev za pregovore, mirenje ili medijaciju druge stranke u sporu".

Dok klauzule ugovora o medijaciji variraju od poticajnih do obveznih, sve jednoglasno tretiraju medijaciju kao održivu metodu rješavanja sporova.

Jačanje domaćeg zakonodavstva o medijaciji

Čak i nakon preuzimanja međunarodnih obveza, medijacija zahtijeva i snažno domaće zakonodavstvo kako bi funkcionirala djelotvorno. Postoji širok spektar pristupa koji se mogu razmotriti, u rasponu od hiper-lokalnih postupaka, koji pružaju osnovna pravila za pokretanje do finalizacije medijacije i osnovnih standarda za reguliranje prakse medijatora, do Singapurske konvencije o medijaciji. Takvo zakonodavstvo trebalo bi:

- ➔ Definirati opseg i načela medijacije
- ➔ Zaštititi autonomiju stranaka i osigurati da nijedna stranka ne može biti prisilno uvedena u medijaciju;
- ➔ Jasno odvojiti uloge sudija i medijatora, sprječavajući donositeljima odluka da posreduju u vlastitim predmetima

- ➔ Uspostaviti izvršivost sporazuma postignutih medijacijom
- ➔ Osigurati mehanizme odgovornosti, kao što su kodeksi ponašanja, postupci pritužbi i jasne definicije uspjeha i praćenja ishoda

Domaće zakonodavstvo o medijaciji sve više uključuje i obavezne i dobrovoljne modele medijacije, pri čemu mnoge jurisdikcije usvajaju zakonske zahtjeve obaveznog upućivanja ili zahtjeve prije pokretanja postupka. Istovremeno, robusni mehanizmi isključivanja unutar ovih okvira ostaju od suštinske važnosti za zaštitu autonomije stranaka i održavanje povjerenja u zakonodavne sheme. U praksi, jurisdikcije često počinju s dobrovoljnom medijacijom i postupno eksperimentiraju s ciljanim obaveznim modelima, sve dok stranke zadržavaju pravo na isključivanje, kako bi se izbjegla percepcija prinude.

Pravosuđe: Izazovi i kako može pomoći medijacija

Pravosuđa širom svijeta se suočavaju s trajnim izazovima koji ometaju pristup ARS-u i djelotvorno pružanje pravde. Razlozi obuhvataju:

- ➔ Velike sudske zaostatke i prekomjerno oslanjanje na sudije
- ➔ Ograničeno poznavanje koncepata medijacije
- ➔ Nedovoljne formalne mehanizme za upućivanje predmeta na medijaciju
- ➔ Zabrinutosti o legitimitetu ili pouzdanosti ishoda medijacije zbog odsustva mehanizama za finalizaciju sporazuma ili osiguranje izvršivosti

Medijacija, međutim, može biti jedan od najefikasnijih alata za ublažavanje pritiska na pravosuđe. Kada se koristi na prikladan način:

- ➔ Programi medijacije pri sudu smanjuju opterećenost predmetima, omogućavajući sudijama da se usredsrede na predmete koji zahtijevaju adjudikaciju.
- ➔ Sistemi upućivanja daju priliku sudovima da preusmjeravaju odgovarajuće predmete na medijaciju, ubrzavajući rokove rješavanja.
- ➔ Jasni putevi izvršenja za sporazume postignute medijacijom povećavaju povjerenje pravosuđa u upućivanje predmeta na medijaciju

Međunarodno iskustvo — kao što je uspješno smanjenje zaostatka u singapurskim sudovima kroz investiciju u infrastrukturu medijacije i pouzdane institucionalne partnere — pokazuje da pravosuđe usklađeno s medijacijom može značajno poboljšati efikasnost sistema i konkurentnost jurisdikcije u rješavanju sporova.

STUDIJA SLUČAJA:

Medijacija za ublažavanje sudskih zaostataka

Izazov	Rješenje
Pravosuđe partnerske zemlje CLDP-a se suočavalo s ogromnim zaostatkom od više od 3,5 miliona neriješenih predmeta, što je rezultiralo ozbiljnim kašnjenjima i urušavanjem javnog povjerenja u pravosudni sistem. U građanskim sudovima, prosječno vrijeme rješavanja osnovnog spora je bilo dulje od 10 godina. Individualne sudije su po pravilu imale imale u radu više hiljada predmeta, stvarajući nemoguće opterećenje za rad — jedan sudija je primijetio da čak i kada bi adjudicirali 100 predmeta dnevno, i dalje ne bi mogli smisleno smanjiti zaostatak. Sistem je u suštini bio blokiran, bez mehanizama za olakšanje postupka i ograničenim pristupom pravovremenoj pravdi za javnost.	CLDP je sarađivao s nacionalnim pravosuđem radi uvođenja centara za medijaciju pri sudovima kao skalabilne alternative tradicionalnoj parnici. Zajedno s pravosudnim savjetom, CLDP je pomogao osmisliti okvir za identificiranje i upućivanje odgovarajućih kategorija predmeta na medijaciju, preusmjeravajući hiljade sporova s preopterećenih sudova. CLDP je također sarađivao s pravosudnom akademijom, advokatskim komorama i lokalnim institucijama za ARS radi pružanja sveobuhvatne obuke vještina medijacije i programa obuke trenera, osiguravajući dugoročnu održivost inicijative. Kao rezultat toga, pravosuđe je na putu promjene kulturnih stavova prema ARS-u i izgrađuje samostalan ekosistem medijacije sposoban za kontinuiranu obuku medijatora i smanjenje opterećenosti predmetima — u konačnici vraćajući efikasnost, pristupačnost i javno povjerenje u pravosudni postupak.

Dakle, za sudije, ključ je ne gledati na medijaciju kao na konkurenciju, već kao na dopunski mehanizam koji čuva njihovu nezaobilaznu sudsku ulogu uz istovremeno unapređenje pristupa pravdi.

Svijest krajnjih korisnika

U konačnici, sistemi medijacije uspijevaju samo kada komercijalni akteri, investitori, MSP i pravni savjetnici imaju povjerenje u postupak i razumiju njegove koristi. Krajnji korisnici su pokazatelj zdravlja ekosistema medijacije.

Prihvatanje medijacije od strane krajnjih korisnika	Krajnji korisnici će učestvovati u medijaciji kada se percipira kao: • Smanjivanje neizvjesnosti • Osiguravanje povjerljivosti • Čuvanje poslovnih odnosa • Ušteda vremena i troškova • Osiguravanje izvršivih i trajnih ishoda
Oklijevanje krajnjih korisnika da koriste medijaciju	Krajnji korisnici nisu voljni učestvovati u medijaciji ako: • Nedostaje svijest o medijaciji kao opciji za pristup pravdi • Postoje pogrešna shvaćanja da je medijacija znak slabosti • Nema smjernica za stručnjake ili ugovornih klauzula koje promoviraju medijaciju • Nejasni postupci ili nedosljedna kvaliteta medijatora te nedostatak kompetencija
Mjere koje mogu izgraditi svijest krajnjih korisnika i dovesti do prihvatanja medijacije:	Izgradnja svijesti korisnika zahtijeva koordinirane napore: • Institucije koje nude obuku, akreditacije, objavljuju standarde prakse i razvijaju transparentna pravila • Pravnici koji realistično usmjeravaju klijente i obeshrabruju pozicijsko pregovaranje, što čini medijaciju neprovedivom • Inicijative javnog obrazovanja koje objašnjavaju kako se medijacija uklapa komercijalno planiranje i upravljanje rizicima

Tabela 7.1: Sažetak alternativa za svijest krajnjih korisnika

Kada su akteri — vlada, pravosuđe, medijatori, institucije i komercijalni akteri — usklađeni i rade zajedno na podršci ekosistemu medijacije, šalje se snažan signal da jurisdikcija može pouzdano upravljati sukobima bez dugotrajnih parnica ili politiziranih intervencija. To povjerenje jača poslovno okruženje i ekonomsku konkurentnost te podržava održive investicije.

Jačanje ekosistema arbitraže

Funkcionalan ekosistem arbitraže ima mnoge paralele s onim što je potrebno za pružanje robusnog ekosistema medijacije. Zahtijeva, u svojoj osnovi, moderan pravni okvir koji priznaje arbitražne sporazume, ograničava nepotrebno sudsko miješanje i osigurava djelotvorno izvršenje arbitražnih odluka.

Ekosistem arbitraže u *procvatu* se, međutim, proteže daleko van zakonskih odredbi. Ovisi o široj konstelaciji aktera — vlade, naprednog zakonodavstva, sposobnog pravosuđa koje je naklonjeno pravosuđu, arbitražnim institucijama, kvalificiranim arbitrima i pravnim savjetnicima, univerzitetima i akademskim pravnim programima, advokatskim komorama i komercijalnim krajnjim korisnicima — koji djeluju usklađeno. Kada se ovi elementi usklade, arbitraža postaje vjerodostojan, efikasan i predvidiv mehanizam za rješavanje komercijalnih sporova, jačajući povjerenje investitora i pozicionirajući jurisdikciju kao pouzdano mjesto za domaću i međunarodnu arbitražu.

Pravni okvir

Vjerodostojna i arbitraži naklonjena jurisdikcija počinje jasnim, modernim i međunarodno usklađenim pravnim okvirom. Pravna infrastruktura mora ne samo odražavati najbolje globalne prakse, već i pružati predvidive postupke, minimizirati nepotrebno sudsko miješanje, a komercijalnim akterima — posebice stranim investitorima — pružiti povjerenje da će arbitražne odluke biti poštovane i izvršene.

Pravni okvir sastoji se od dva temeljna stupa: međunarodnih ugovornih obaveza i domaćeg arbitražnog zakonodavstva. Zajedno uspostavljaju pravila angažiranja za stranke koje biraju arbitražu i definiraju ulogu sudova, institucija i arbitara unutar arbitražnog sistema.

Međunarodne pravne obaveze

Ratifikacija Njujorške konvencije

Njujorška konvencija o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka je kamen temeljac međunarodne komercijalne arbitraže. Ratificiranjem Konvencije, država se obvezuje da:

- ➔ Prizna i izvrši strane arbitražne odluke podložne samo ograničenim, usko definiranim iznimkama
- ➔ Izvršava arbitražne sporazume upućivanjem stranaka na arbitražu kada takvi sporazumi postoje
- ➔ Pruži jedinstven, predvidiv okvir usklađen s globalnom arbitražnom zajednicom

Bez Njujorške konvencije, jurisdikcija će se boriti da postane privlačno sjedište za arbitražu ili pouzdana lokacija za izvršenje arbitražnih odluka.

Ratifikacija Konvencije ICSID-a

Za države koje nastoje privući direktne strane investicije, ratificiranje Konvencije ICSID-a dodaje sloj zaštite i kredibiliteta. Koristi uključuju:

- ➔ Direktan pristup investitorima i državama arbitraži ICSID-a
- ➔ Jedinstven, samostalan režim izvršenja koji ne zahtijeva od nacionalnih sudova preispitivanje odluka ICSID-a
- ➔ Povećano povjerenje investitora zbog predvidivog, depolitiziranog mehanizma rješavanja sporova

Domaće arbitražno zakonodavstvo

Međunarodne obaveze same po sebi nisu dovoljne. Jurisdikcija mora također usvojiti moderno, sveobuhvatno i interno koherentno nacionalno samostalno arbitražno zakonodavstvo koje regulira i domaće i međunarodne komercijalne arbitraže.

Usklađivanje s Modelom zakona UNCITRAL-a

Općeprihvaćen standard je Model zakona UNCITRAL-a o međunarodnoj komercijalnoj arbitraži, posebno u verziji revidiranoj u 2006. Radi osiguravanja predvidivosti i kompatibilnosti s međunarodnom praksom, domaći zakoni o arbitraži trebaju:

- ➔ Biti supstantivno usklađeni s Modelom zakona, idealno usvajajući ključne odredbe doslovno, osim ako su odstupanja neophodna i jasno opravdana
- ➔ Uključiti temeljna načela Modela zakona kao što su:

- ▶ Kompetenz-Kompetenz (član 16), omogućavajući arbitražnim tribunalima da odlučuju o vlastitoj nadležnosti
- ▶ Ograničeno miješanje sudova i jasno definirana uloga pravosuđa (član 5)
- ▶ Priznanje arbitražnih sporazuma i fleksibilni formalni zahtjevi koji dopuštaju elektronske sporazume
- ▶ Da je režim privremenih mjera usklađen s izmjenama iz 2006.
- ▶ Jasni osnovi za poništenje i odbijanje izvršenja usklađeni s člancima 34. i 36.

Gdje je postojeći zakon zasnovan na Modelu zakona UNCITRAL-a iz 1985, izmjene bi trebale biti uvedene kako bi se odrazila ažuriranja iz 2006, posebice u pogledu privremenih mjera i elektronskih komunikacija. Radi priznavanja kao jurisdikcije usklađene s Modelom zakona UNCITRAL-a, država mora zatražiti potvrdu UNCITRAL-a, uz priznavanje da su određene odredbe obavezne i od njih se ne može odstupiti.

Popunjavanje rupa u domaćem zakonodavstvu

Mnoge jurisdikcije koje razvijaju okvire arbitraže se susreću sa sličnim pitanjima, uključujući:

- ➔ Odsustvo sveobuhvatnog arbitražnog zakonodavstva ostavlja rupe u nepristrasnosti, nezavisnosti, povjerljivosti i procesnim pravilima arbitara
- ➔ Odsustvo zakonskih smjernica o imunitetu ili odgovornosti arbitara potencijalno odvraća kvalificirane stručnjake od prihvatanja imenovanja
- ➔ Nejasne ili nepotpune odredbe o povjerljivosti dovode do neizvjesnosti o očekivanjima privatnosti u postupcima
- ➔ Neskladnosti između arbitražnog zakonodavstva i zakonika o parničnom postupku
- ➔ Nedostatak jasnih pravila o troškovima, raspodjeli troškova ili naknadi
- ➔ Ograničena javna dostupnost ključnog zakonodavstva — kao što su zakoni koji nisu prevedeni na široko korištene komercijalne jezike — smanjuje upotrebljivost za međunarodne stranke

Rješavanje ovih rupa je od suštinske važnosti za stvaranje predvidivog i privlačnog okruženja za arbitražu.

Uloga pravosuđa

Moderan okvir arbitraže ne može funkcionirati djelotvorno bez pravosuđa koje razumije, poštuje i podržava arbitražni postupak. Sudovi igraju ograničenu, ali suštinsku ulogu u održavanju integriteta arbitražnih sporazuma, pružanju podrške tokom arbitražnih postupaka te osiguravanju da su arbitražne odluke priznate i izvršene u skladu s međunarodnim standardima. Gdje sudovi pokazuju predvidivost, neutralnost i efikasnost, komercijalni akteri stječu povjerenje da je jurisdikcija istinski naklonjena arbitraži.

Međutim, mnoga pravosuđa širom svijeta se suočavaju sa sistemskim ograničenjima, uključujući ograničenu izloženost načelima arbitraže, nedosljednu primjenu međunarodnih normi i velike sudske zaostatke. Rješavanje ovih izazova — i izgradnja pravosuđa sposobnog za ispunjavanje svoje uloge u podržavanju arbitraže — od suštinske je važnosti za snažan ekosistem rješavanja komercijalnih sporova.

Karakteristike pravosuđa naklonjenog arbitraži

Pravosuđe koje podržava arbitražu karakterizira:

- ✓ Razumijevanje svoje ograničene, ali ključne uloge u arbitražnom ekosistemu: primarno upućivanje sporova na arbitražu, izvršenje arbitražnih sporazuma te priznanje i izvršenje domaćih i stranih arbitražnih odluka
- ✓ Poštivanje Kompetenz-Kompetenz, omogućavajući arbitražnim tribunalima da odlučuju o vlastitoj nadležnosti
- ✓ Pravovremena raspodjela funkcija podrške arbitraži i nadzornih funkcija, uključujući imenovanja, privremene mjere i zahtjeve za izvršenje
- ✓ Predvidivost i suzdržanost, interveniranjem samo gdje je izričito dopušteno prema domaćem pravu ili međunarodnim obavezama kao što je Njujorška konvencija

- ✓ Dosljedno i usko tumačenje iznimke javnog poretka, u skladu s člankom V Njujorške konvencije
- ✓ Jasne, dobro obrazložene i dostupne presude koje doprinose transparentnosti i dosljednosti te jačaju povjerenje međunarodnih korisnika

Ukratko, sudovi bi trebali djelovati kao čuvari, a ne nadzornici arbitražnog postupka. Ove kvalitete se uče i njeguju; ne nastaju automatski iz zakonodavstva.

Sudski izazovi i temeljni ciljevi u podržavanju jurisdikcije naklonjene arbitraži

U mnogim jurisdikcijama, sudovi se suočavaju sa značajnim preprekama u postupanju s predmetima vezanim za arbitražu. Ovi izazovi uobičajeno uključuju:



Ograničeno poznavanje temeljnih načela arbitraže, uključujući Model zakona UNCITRAL-a, Njujoršku konvenciju i međunarodne najbolje prakse



Neizvjesnost u pogledu opsega i granica iznimke javnog poretka prema Njujorškoj konvenciji ponekad dovodi do preobimnih odbijanja izvršenja arbitražnih odluka



Arbitraža se percipira kao izuzetan ili nepoznat mehanizam, a ne kao paralela s dominantnim mehanizmima unutar sistema rješavanja komercijalnih sporova



Veliki sudski zaostatci odgađaju zahtjeve vezane za arbitražu i narušavaju pravovremeno upravljanje pravdom

Zajedno, ova pitanja slabe pouzdanost jurisdikcije i kao sjedišta arbitraže i kao mjesta izvršenja. Ova sistemska ograničenja naglašavaju potrebu za jačanjem sudskog razumijevanja, kapaciteta i procesne efikasnosti.

Jedan od načina za ublažavanje sudskog pritiska je putem mehanizama za ARS, kao što je iznad opisana medijacija pri sudu, koja omogućava sudijama da odgovarajuće sporove upute na medijaciju i rezerviraju adjudikaciju za predmete koji istinski zahtijevaju sudsku intervenciju.

Radi izgradnje ekosistema naklonjenog arbitraži, pravosuđa mogu dodatno slijediti nekoliko temeljnih ciljeva:



Brzo i efikasno rješavati sudske funkcije vezane za arbitražu, uključujući privremene mjere, imenovanja i izuzeća arbitara te priznanje i izvršenje odluka



Razviti kadar specijaliziranih sudija ili posebnih komercijalnih odjeljenja s stručnošću u snalaženju u domaćem zakonodavstvu o arbitraži i vezi s međunarodnom arbitražom



Pružiti transparentne i predvidive sudske smjernice, posebno o standardima izvršenja i primjeni iznimke javnog poretka sadržane u Njujorškoj konvenciji



Osigurati da su sudske odluke vezane za arbitražu javno dostupne, dosljedne i da omogućavaju međunarodnim korisnicima procjenu jurisprudencije i pouzdanosti jurisdikcije

Kolektivno, ove sudske reforme jačaju kredibilitet jurisdikcije, povećavaju povjerenje investitora i povećavaju njenu privlačnost kao pouzdanog sjedišta za arbitražu i izvršenje arbitražnih odluka.

Mjere za jačanje sudske podrške ARS-u

Radi prevođenja ovih ciljeva u praktičnu reformu, jurisdikcije mogu usvojiti niz ciljanih mjera osmišljenih za unapređenje sudske kompetencije, efikasnosti i predvidivosti u predmetima vezanim za arbitražu.

Sljedeći koraci predstavljaju plan za izgradnju pravosuđa dobro opremljenog za podršku arbitraži — od razvoja specijalizirane sudske stručnosti do pojednostavljivanja postupaka, poboljšanja transparentnosti i poticanja suradnje s arbitražnim institucijama.

Pravosuđa mogu:

- ➔ Razviti specijalizirane arbitražne ili komercijalne liste
- ➔ Uspostaviti programe sudske obuke i priručnike
- ➔ Usvojiti protokole za ubrzano postupanje s arbitražnim podnescima
- ➔ Objaviti praktične smjernice o izvršenju i javnom poretku

- ➔ Poboljšati upravljanje predmetima i korištenje tehnologije
- ➔ Uspostaviti sudske veze s arbitražnim institucijama

Kada se implementiraju zajedno, ove mjere stvaraju koherentan okvir koji jača ulogu pravosuđa unutar šireg arbitražnog ekosistema i povećava povjerenje domaćih i međunarodnih korisnika.

Radi pružanja podrške kreatorima politika u primjeni ovih načela, pružamo konsolidirane preporuke koje ocrtavaju temeljne komponente koje mogu unaprijediti sudsku podršku ARS-u, kao što je detaljno opisano u Dodatku [A].

Neovisni ARS centri: Izgradnja povjerenja, kredibiliteta i institucionalnih kapaciteta

Neovisni ARS centri su ključni stubovi dobro funkcionirajućeg ekosistema rješavanja sporova. Ovi centri se vode privatno, odvojeni su od sudova ili bilo kojeg državnog subjekta. Njihov legitimitet, profesionalnost i pristupačnost oblikuju kako privredni subjekti, stručnjaci i strani investitori percipiraju posvećenost jurisdikcije pravičnom, efikasnom i modernom rješavanju sporova.

Snažne institucije služe kao vidljivi dokaz da ARS nije samo teoretski, već je aktivno podržan pouzdanim upravljanjem predmetima, kvalificiranim neutralnim stručnjacima, transparentnim pravilima i posvećenošću kontinuiranom poboljšanju. Za kreatore politika, investiranje u ARS centar je jedna od najvidljivijih i najutjecajnijih reformi jer privrednim subjektima pruža jasno, neutralno mjesto za rješavanje sporova.

Kada neovisni centri djeluju efikasno, stvaraju multiplikativni učinak: legitimiziraju ARS u očima korisnika, pružaju praktične mogućnosti obuke za studente i mlade stručnjake (primjerice putem programa stažiranja Vis Moot), organiziraju regionalne događaje koji podižu svijest te pomažu u mijenjanju kultura koje mogu biti u početku skeptične prema ARS-u. Iskustva iz različitih jurisdikcija pokazuju da čak i gdje je ARS u početku nailazio na sumnju, održive institucionalne investicije, kao što su programi obuke, sedmice o podizanju svijesti o ARS-u i transparentno upravljanje predmetima, može dramatično povećati javno povjerenje i upotrebu tokom vremena.

Neovisni ARS centri su stoga mnogo više od administrativnih tijela — oni su pokretači legitimiteta, inovacija i profesionalnog razvoja koji jačaju vladavinu prava. Kada se njima upravlja dobro i imaju adekvatne resurse, oni su uporište ekosistema arbitraže i medijacije, potiču javno povjerenje i direktno doprinose poziciji jurisdikcije kao pouzdanog mjesta za rješavanje sporova.

STUDIJA SLUČAJA:

Jačanje neovisnih ARS centara radi privlačenja stranih investicija

Izazov	Rješenje
CLDP sarađuje s malom partnerskom zemljom koja nastoji povećati strane investicije, ali se suočava s trajnim preprekama u svom sistemu rješavanja sporova. Prevladavajući pristup među privrednim subjektima i stručnjacima je bio automatsko pribjegavanje parnici pred domaćim sudovima, a postojalo je ograničeno kulturno razumijevanje ili prihvatanje mehanizama za ARS kao što su medijacija i arbitraža. Kada je CLDP počeo svoje angažiranje, neovisni ARS centar zemlje se borio za pridobijanje podrške. Centar je godišnje rješavao manje od pet predmeta, imao je ograničenu vidljivost i imao poteškoća u demonstriranju svoje vrijednosti lokalnoj poslovnoj zajednici, stranim investitorima i pravnim stručnjacima. Ovo ograničeno korištenje je također doprinijelo niskom rezultatu zemlje u pokazateljima Jednostavnosti poslovanja vezanim za izvršenje ugovora i rješavanje sporova. S minimalnim brojem predmeta i ograničenim kredibilitetom, centar se suočavao s uzlaznim izazovom da bude prepoznat kao pouzdana institucije sposobna za podršku komercijalnom rastu.	Tokom nekoliko godina, CLDP je blisko sarađivao s neovisnim ARS centrom radi jačanja njegovih institucionalnih kapaciteta i promovisanje kulture ARS-a. CLDP je olakšao održiv regionalni angažman — povezujući centar s etabliranim institucijama i stručnjacima za ARS — te ga podržao u usvajanju međunarodnih najboljih praksi. CLDP je također pomogao centru proširiti njegov profesionalni uticaj organiziranjem konferencija i sveobuhvatnih obuka iz medijacije i arbitraže. Ovi programi su privukli članove pravne zajednice, studente prava, regionalne ARS kolege i predstavnike vodećih globalnih pravnih firmi. Centar je također počeo sarađivati s sucima Vrhovnog suda na integraciji ARS-a i sudskoj podršci. Kao rezultat ovog dugoročnog angažiranja, centar za ARS je postao značajno uvažavan regionalni centar i vjerodostojna opcija za rješavanje sporova, igrajući ključnu ulogu u poboljšanju komercijalnog okruženja zemlje i povjerenja investitora.

Radi podrške stručnjacima, kreatorima politika i novonastalim ARS institucijama u primjeni ovih načela, pružamo konsolidirane preporuke koje pružaju temeljne komponente snažnog, vjerodostojnog ARS centra u Dodatku [B].

Univerziteti: Izgradnja sljedeće generacije stručnjaka za ARS

Univerziteti igraju temeljnu ulogu u oblikovanju budućnosti ARS ekosistema obrazovanjem sljedeće generacije pravnika, arbitara, medijatora i lidera u kreiranju politika. Dugoročni kapacitet jurisdikcije za održavanje modernog okruženja arbitraže i medijacije u velikoj mjeri ovisi o snazi njenog sistema pravnog obrazovanja i mogućnostima dostupnim studentima za angažiranje s ARS-om i u teoriji i u praksi.

Integriranje ARS-a u pravni kurikulum

Jurisdikcija ne može održati moderan ARS ekosistem bez niza osposobljenih stručnjaka. Stoga, univerziteti služe kao dugoročni temelj sistema, osiguravajući kontinuitet i kulturnu normalizaciju ARS prakse. Suvremeni pravni kurikulum bi trebao izložiti studente punom spektru mehanizama rješavanja sporova — arbitraži, medijaciji, pregovaranju, adjudikaciji i izbjegavanju sporova. Temeljni elementi za integriranje ARS-a u kurikulum univerziteta uključuju:



Posebni ARS predmeti koji pokrivaju međunarodnu komercijalnu arbitražu, praksu medijacije, izradu arbitražnih klauzula, strategiju postupka i mehanizme izvršenja prema Njujorškoj konvenciji.



Učenje zasnovano na simulaciji, kao što su simulirane arbitraže, medijacije i pregovori, radi izgradnje praktičnih vještina u zastupanju, strategiji nagodbe i analizi predmeta.



Interdisciplinarnе komponente, oslanjajući se na nauku preduzetništva, psihologije, ekonomije i međunarodnih odnosa kako bi se studentima pomoglo da razumiju komercijalne dinamike i ponašanje u sporu.



Gostujuća predavanja i radionice koje pružaju stručnjaci, arbitri, medijatori i međunarodni eksperti koji mogu pružiti uvide u stvarnu praksu.

Slika 7.1: Temeljni elementi za integriranje ARS-a u kurikulum univerziteta

Ugradnjom ARS-a u kurikulumе, univerziteti osiguravaju da studenti diplomiraju s temeljnim razumijevanjem postupaka koji se danas najčešće

koriste u međunarodnoj trgovini, time usađujući sjeme za kulturno prihvatanje i napredovanje ARS ekosistema.

Podrška učešću u Willem C. Vis međunarodnom takmičenju iz komercijalne arbitraže i drugim međunarodnim takmičenjima

Učešće u takmičenju simuliranog komercijalnog suda za međunarodnu arbitražu Willem C. Vis i sličnim takmičenjima simuliranih sudova je jedan od najefikasnijih načina obuke studenata prava u međunarodnoj arbitraži.

Univerziteti bi trebali razmotriti:

- ➔ Pružanje institucionalne podrške timovima Vis Moot, uključujući treninge, pomoć u istraživanjima i finansijsku podršku za prisustvovanje usmenim rundama
- ➔ Integriranje pripreme za Vis Moot u akademske kredite ili strukture seminara, prepoznajući rigorozna pravna istraživanja i vještine zastupanja koje studenti razvijaju
- ➔ Uspostavljanje Vis Moot alumni udruženja u suradnji s drugim timovima u istoj zemlji ili regiji radi osiguravanja kontinuiteta, mentorstva i održivog prijenosa znanja kroz generacije studenata

U konačnici, ovi studenti često postaju prva generacija domaćih arbitražnih stručnjaka — popunjavajući prazninu koju samo zakonodavstvo ne može riješiti.

STUDIJA SLUČAJA:

Izgradnja nove generacije stručnjaka za ARS

Izazov	Rješenje
U mnogim jurisdikcijama u razvoju u Centralnoj Aziji, Evroaziji, Južnoj Aziji i Istočnoj Evropi, ARS – posebno međunarodna komercijalna arbitraža – se dugo smatrao nedostupnim, nepoznatim ili kulturološki neusklađenim. Historijski, sofisticirana arbitražna praksa je bila koncentrirana u globalnim centrima kao što su London, Pariz i Njujork, ostavljajući lokalne sudove i stručnjake bez smislene izloženosti modernim tehnikama za ARS. U mnogim partnerskim zemljama nije postojao domaći krug arbitražnih stručnjaka, a ARS je nailazilo na otpor unutar pravne zajednice i među komercijalnim akterima. Kao rezultat toga, privrednim subjektima su nedostajale održive alternative sporim ili neiskusnim sudskim sistemima, a zemlje su se borile da se integiraju u globalno okruženje trgovine i investicija.	Tokom mnogih godina, CLDP je pomogao transformirati ove ARS sisteme podržavanjem učešća studenata u Willem C. Vis simuliranju međunarodne komercijalne arbitraže. Suradujući s vodećim međunarodnim arbitražnim ekspertima, CLDP je organizirao intenzivne kurseve, sveobuhvatne obuke i regionalna takmičenja prije same simulacije, održana direktno u partnerskim zemljama. Ovi programi su proizveli grupe studenata koji ne samo da se uspješno natječu u Beču i Hong Kongu, već se kasnije vraćaju kao instruktori, predavači i mentori, gradeći samoodrživi nacionalni ekosistem arbitražne stručnosti. Danas su mnoge zemlje u ovim regijama institucionalizirale učešće u Vis programu, formirale aktivna udruženja alumnijska Vis-a, pa čak i organiziraju vlastite nacionalne i regionalne Vis intenzivne kurseve. Ova dugoročna investicija je potakla generacijsku promjenu: jurisdikcije koje su nekada imale beznačajno prisustvo u ARS-u sada se mogu pohvaliti naprednim arbitražnim stručnjacima.

Gore navedeno pokazuje da učešće u Vis Moot i sličnim takmičenjima jača sposobnosti, pravne analize, pisanja i zagovaranja kod studenata, izlaže ih međunarodnom komercijalnom pravu i povezuje ih s globalnom mrežom budućih stručnjaka — direktno doprinoseći dugoročnom rastu kapaciteta za ARS u jurisdikciji.

STUDIJA SLUČAJA:

Zapadni Balkan

O Vis Moot programu

Vis Moot program za Zapadni Balkan, koji je CLDP inicirao i podržava od 2015. je priča o ogromnom uspjehu koji je transformirao pravni pejzaž i praksu ARS-a u regiji. Od svog osnivanja, program je pružio intenzivne obuke, istraživačke materijale i stručnu podršku za timove i instruktore s 10 univerziteta u regiji. Pored svojih zapaženih nastupa na Vis Moot-u, u trenutku pisanja ovog teksta program je stvorio 10 generacija visoko posvećenih, osposobljenih i kompetentnih pravnih stručnjaka koji sada napreduju u velikim domaćim i međunarodnim pravnim firmama, univerzitetima, pravosuđima, međunarodnim organizacijama i državnim institucijama.

Decenija Vis Moot programa na Zapadnom Balkanu u brojkama

- 20 intenzivnih programa obuke
- 12 uspješnih regionalnih pre-moot takmičenja
- 250 studenata i 57 instruktora je osposobljeno i podržano
- 14 plasmana u eliminacijske runde, uključujući polufinala u 3 navrata
- 18 stipendija za LL.M. diplome na evropskim i američkim univerzitetima
- Stotine stažiranja u vodećim domaćim i međunarodnim pravnim firmama

Stvaranje programa stažiranja usmjerenih na ARS za studente prava

Radi premošćivanja jaza između akademskog studija i profesionalne prakse, univerziteti bi trebali sarađivati s nacionalnim i međunarodnim akterima radi stvaranja strukturiranih ARS stažiranja koja će studentima dati praktično iskustvo rada u alternativnom rješavanju sporova.

Tri temeljna puta stažiranja su od posebnog značaja:

- ➔ Stažiranja s međunarodnim, nacionalnim ili regionalnim arbitražnim institucijama
- ➔ Stažiranja s pravnim firmama ili korporativnim pravnim odjelima specijaliziranim za arbitražu
- ➔ Stažiranja sa sudovima koji postupaju s arbitražnim ili ARS predmetima

Dubokim integriranjem ARS-a u pravno obrazovanje, podržavanjem prestižnih takmičenja kao što je Vis Moot i pružanjem strukturiranih mogućnosti praktične obuke, univerziteti postaju suštinski doprinositelji održivog i napredujućeg ekosistema za ARS. Njihova uloga osigurava ne

samo razvoj tehničke stručnosti, već i njeguje kulturu koja cijeni efikasno, pravično i međunarodno usklađeno rješavanje sporova.

Advokatske komore: Oblikovanje profesionalne kulture i prakse u ARS-u

Advokatske komore također igraju ključnu ulogu u oblikovanju profesionalnih normi i stavova koji određuju koliko su široko mehanizmi za ARS — uključujući arbitražu i medijaciju — prihvaćeni i koriste u praksi. Međutim, u nekim jurisdikcijama, advokatske komore su bile izvor otpora reformi ARS-a. Ovaj otpor često proizlazi iz pogrešnih predodžbi: neki stručnjaci smatraju arbitražu i medijaciju postupcima koji skraćuju životni vijek sporova, potencijalno smanjujući naplative sate i čineći ARS manje finansijski privlačnim od tradicionalne parnice.

Prevazilaženje ovih percepcija zahtijeva namjeran napor za njegovanje informiranja profesionalne kulture. Advokatske komore mogu biti moćni saveznici u ovom procesu:



Razvijanjem i čineći obveznim Program kontinuiranog pravnog obrazovanja (CLE)

fokusiranih na arbitražu, medijaciju, pregovaranje i izbjegavanje sporova, osiguravajući da stručnjaci razumiju kako ARS može pružiti vrijednost klijentima, smanjiti rizik i unaprijediti profesionalni kredibilitet.



Organiziranjem radionica, panel rasprava i obuka zasnovanih na vještinama

koje izlažu stručnjake realnostima modernog rješavanja sporova, uključujući rastuću potražnju komercijalnih klijenata za efikasnim, poslovno orijentiranim postupcima.



Partnerstvom s arbitražnim institucijama, univerzitetima i tijelima za sudsku obuku

radi osiguravanja dosljednih poruka kroz profesiju i stvaranja niza mladih pravnikâ kompetentnih u praksi ARS-a.

Slika 7.2: Potencijalne metode za izgradnju svijesti o ARS-u

Prihvatanjem ovih uloga, advokatske komore pomažu ispraviti pogrešne predodžbe, jačaju kapacitet pravne zajednice za služenje komercijalnim korisnicima i osiguravaju da ARS postane integralna i poštovana komponenta sistema za rješavanje sporova. Njihovo angažiranje je od suštinske važnosti

za izgradnju održivog ekosistema u kojem pravnici vide ARS ne kao prijetnju tradicionalnoj praksi, već kao neophodan put za pružanje pravovremenih, djelotvornih i pravnih usluga usmjerenih na klijente.

Svijest komercijalnih krajnjih korisnika

Snažan arbitražni ekosistem ne ovisi samo od dobrih zakona i sposobnom pravosuđu, već i svijesti i povjerenja privrednih subjekata koji se oslanjaju na ove mehanizme. U mnogim jurisdikcijama, arbitraža i drugi postupci za ARS ostaju nepoznati komercijalnim strankama — malim i srednjim poduzećima (MSP) — kojima često nedostaje pristup specijaliziranim pravnim smjernicama ili izloženost međunarodnim ugovornim praksama.

Kao rezultat toga, privredni subjekti mogu propustiti uključiti arbitražne klauzule u svoje ugovore, pogrešno razumjeti prednosti ARS-a ili po automatizmu pribjegavati parnici čak i gdje postoje efikasnije opcije. Kada privredni subjekti integriraju klauzule o ARS-u u ugovore, okruženje za rješavanja sporova jurisdikcije postaje predvidivije, smanjujući premije rizika i direktno podržavajući investicije i ekonomski rast.

Ali izgradnja kulture u kojoj komercijalni akteri razumiju, vjeruju i proaktivno koriste ARS zahtijeva namjerno javno obrazovanje i programe kontaktiranja s javnošću. Ovo uključuje:



Praktične vodiče i pakete alata uključujući modele klauzule o rješavanju sporova i upute korak po korak prilagođene za MSP-e, interne pravne savjetnike, službenike nabave i državne subjekte.



Javne događaje i kampanje, kao što su godišnji Dan ARS-a ili Mjesec svijesti o ARS-u, koji uključuju radionice, lažne medijacije, institucionalne dane otvorenih vrata i interaktivne sesije učenja.



Nacionalne inicijative za podizanje svijesti koje jasno objašnjavaju kako arbitraža i medijacija funkcioniraju, njihove koristi i primjere uspješnih ishoda.

Slika 7.3: Potencijalne metode za izgradnju svijesti o ARS-u

Kada privredni subjekti — veliki i mali — razumiju kako funkcioniraju mehanizmi za ARS i kako ih ugraditi u ugovore od samog početka, manja je vjerojatnoća da sporovi eskaliraju u skupu parnicu. Ova povećana pismenost među krajnjim korisnicima jača ukupno okruženje za rješavanje sporova,

potiče rano rješavanje i unapređuje privlačnost jurisdikcije za investitore koji traže predvidive, komercijalno orijentirane načine upravljanja rizicima.

Korisni izvori

Politika i paketi alata za implementaciju

- UNCITRAL, Nacrt paketa alata za prevenciju i ublažavanje međunarodnih investicionih sporova (A/CN.9/1185) (2024): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/toolkit_on_prevention_and_mitigation_for_website_2_2.pdf
- ICSID, Praktične napomene za protivne strane u arbitraži ICSID-a (2015): <https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/publications/Practice%20Notes%20for%20Respondents%20-%20Final.pdf>
- Komisija ICC-a za arbitražu i ARS, Vodič za efikasno upravljanje arbitražom: Vodič za interne pravne savjetnike i druge zastupnike stranaka (2017): <https://iccwbo.org/news-publications/arbitration-adr-rules-and-tools/effective-management-of-arbitration-a-guide-for-in-house-counsel-and-other-party-representatives/>

Obrazovanje i takmičenja

- Willem C. Vis međunarodno takmičenje iz komercijalne arbitraže (studentsko takmičenje iz oblasti komercijalnog prava i prava prodaje robe) (uskoro, 2026): <https://www.vismoot.org/>
- Simulirani investicioni arbitražni sud u Frankfurtu (studentsko takmičenje iz oblasti prava zaštite investicija) (bez datuma): <https://www.investmentmoot.org/>
- Simulirani arbitražni sud za direktne strane investicije (studentsko takmičenje iz oblasti prava zaštite investicija) (2025): <https://fdimoot.org/>
- Takmičenje ICC-a iz medijacije (takmičenje iz medijacije) (uskoro, 2026): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/adr/mediation/media-tion-competition-week/>

Ključne konvencije i modeli zakona

- Ujedinjene nacije, Konvencija o priznavanju i izvršenju stranih arbitražnih odluka (1958): <https://www.newyorkconvention.org/english>

- ➔ Ujedinjene nacije, Konvencija o međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (2018): https://uncitral.un.org/en/texts/mediation/conventions/inter-national_settlement_agreements
- ➔ UNCITRAL-ov model zakona o međunarodnoj trgovačkoj arbitraži (1985) s izmjenama usvojenim 2006): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration
- ➔ UNCITRAL, Model zakona o međunarodnoj komercijalnoj medijaciji i međunarodnim sporazumima o nagodbi postignutim putem medijacije (2018): https://uncitral.un.org/en/texts/mediation/modellaw/commercial_conciliation

Meko pravo

- ➔ Međunarodna advokatska komora (IBA), Smjernice o sukobima interesa u međunarodnoj arbitraži (2024): <https://www.ibanet.org/document?id=guide-lines-on-conflicts-of-interest-in-international-arbitra-tion-2024>
- ➔ Međunarodna advokatska komora (IBA), Pravila o prihvatanju dokaza u međunarodnoj arbitraži (2020): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=def0807b-9fec-43ef-b624-f2cb2af7cf7b>
- ➔ Chartered Institute of Arbitrators (CI Arb), Smjernice profesionalne prakse (bez datuma): <https://www.ciarb.org/resources/professional-practice-guidelines>

Zaključak

Kao što prethodna poglavlja ilustriraju, ARS državama nudi moćnu kombinaciju arhitekture politika i funkcija upravljanja sporovima. Najvidljivija korist od toga je, naravno, nagodba. Međutim, dublji doprinos je sistemski — pravila koja se skaliraju prema potražnji, institucije koje privlače korisnike i usađuju povjerenje te postupci koji stječu legitimitet kroz transparentnost i stalnu, predvidivu primjenu.

Dva područja su od posebnog značaja za razmatranje državnih kreatora politika: namjerno ugrađivanje ARS-a u domaće sisteme i vlastito učešće država u ARS-u.

Što se tiče prvog, ARS obećava povećan pristup pravdi za sve, smanjuje opterećenje preopterećenih pravosuđa, stabilizira poslovno i investicijsko okruženje te omogućava komercijalnim korisnicima da sporove rješavaju brzo, jeftino i efikasno. Za države, poticanje korisnika da rješavaju sporove pod vlastitim uvjetima je obično najbolji pristup. Kroz to, privatni korisnici se osnažuju pouzdanim pravnim okvirima, inovacije cvjetaju i mogu nadmašiti ažuriranje zakonodavstva. Inherentna fleksibilnost ARS-a omogućava korisnicima da kreativno rješavaju sporove s trajnim rješenjima. Uloga države, uključujući pravosuđe, je komplementarna, a ne konkurentna. Država utvrđuje politiku i pruža neophodan nadzor, ali uloga u ARS-u nije operativna.

Što se tiče potonjeg, države su odavno shvatile da poticanje stranih direktnih investicija zahtijeva prilagodbu određenim očekivanjima međunarodnih investitora, ali je učešće države u metodama za ARS koje su ugrađene u investicijske sporazume bilo mješovito. Iskrivljene percepcije o sistemu investicionih sporova i njegovoj praksi dovele su do nejednakosti u učešću i, potencijalno, ishodima. Informiranim učešćem, države mogu bolje razumjeti točke odlučivanja u ovim sporovima, bilo da ih rješavaju službenici sami ili zajedno s vanjskim pravnim savjetnicima, te ubirati koristi samoodređenog rješavanja sporova.

Na kraju, korisnici primjenjuju ARS u vlastite svrhe. Kao što je objašnjeno u ovoj knjizi, počiva na jednostavnoj, ali snažnoj ideji da ljudi, kada im se pruži odgovarajuća struktura i podrška, mogu najbolje sami pronaći rješenja za svoje sukobe. U globalnoj trgovini, ova ideja dobiva još veći značaj jer učesnici djeluju kroz geografske, kulturne i pravne razlike. Duž svake od ovih dimenzija, ARS predstavlja rješenja za premošćivanje tih razlika, mirno rješavanje sporova i pružanje puta naprijed u svijetu koji se stalno mijenja.

DODATAK A: CLDP-ova mapa puta za jačanje sudske podrške za ARS

Tabela u nastavku konsolidira ključne sudske reforme razmatrane u *POGLAVLJE 7: Mapa puta za oblikovanje efikasnih i djelotvornih ARS sistema* u praktični referentni alat za kreatore politika, sudije i administratore sudova. Dok glavni tekst ocrtava obrazloženje za jačanje sudske kompetencije, efikasnosti i predvidivosti u predmetima vezanim za arbitražu, ovaj Dodatak prevodi te koncepte u jasan skup provodivih mjera. Tabela, koja je prezentirana kao plan, ističe institucionalne korake koje sudski sistemi mogu poduzeti radi pružanje bolje podrške arbitraži, u rasponu od stvaranja specijaliziranih lista do poboljšanja u upravljanju predmetima, obuci, transparentnosti i suradnje s arbitražnim institucijama.

Organiziranjem ovih preporuka u strukturiranom formatu, Dodatak služi i kao dijagnostički vodič za procjenu trenutne sudske prakse i kao plan za jurisdikcije koje nastoje unaprijediti svoj kredibilitet i djelotvornost unutar šireg arbitražnog ekosistema.

1. Uspostava specijaliziranih arbitražnih ili komercijalnih lista	• Imenovanje panela sudija s specijaliziranom obukom u arbitraži za postupanje s: - Zahtjevima za imenovanje i izuzeće - Privremenim mjerama koje podupiru arbitražu - Postupcima izvršenja i poništenja • Implementiranje ubrzanih pravila upravljanja predmetima za predmete arbitraže
2. Uspostava programa sudske obuke i priručnika	• Izrada priručnika koji ocrtavaju pristup jurisdikcije arbitraži, uz upućivanje na: - Kompetenz-Kompetenz - Postupke izvršenja - Tumačenje javnih politika - Obveze iz Njujorške konvencije • Partnerstvo s međunarodnim partnerima kao što su UNCITRAL, CIArb, strane vlade ili strani sudovi i arbitražne institucije radi pružanja stalne edukacije za sudije • Usredsređivanje obuke na: - Restriktivno tumačenje iznimke javnih politika - Izbjegavanje formalističkih osnova za poništenje - Razumijevanje arbitraže kao standardnog mehanizma, a ne iznimke
3. Usvajanje protokola za ubrzano postupanje s arbitražnim podnescima	• Zahtijevanje inicijalnih ročišta za zahtjeve za izvršenje ili privremene mjere u roku od 14 dana • Uspostavljanje pojednostavljenih pravila za dokaze i podneske • Nametanje jasnih rokova za donošenje presuda
4. Objavljivanje praktičnih smjernica o izvršenju i javnom poretku	• Izdavanje pisanih smjernica o: - Kada i kako sudovi mogu preispitivati odluke - Ograničenoj upotrebi osnove javnih politika - Očekivanim rokovima za izvršenje • Objavljivanje sudskih odluka o arbitraži u dostupnoj bazi podataka i poticanje anotiranja ključnih presuda

5. Poboljšanje upravljanja predmetima i korištenja tehnologije	• Uvođenje: - Mogućnosti elektronskog podnošenja za zahtjeve vezane za arbitražu - Ročišta na daljinu za hitne predmete - Brzog registra posvećenog podršci arbitraži
6. Uspostavljanje sudskih veza s arbitražnim institucijama	• Održavanje redovnih sastanaka između viših sudija i arbitražnih institucija radi: - Usklađivanja očekivanja - Identificiranja procesnih pitanja koja se ponavljaju - Podrške razvoju postupaka imenovanja i hitnog pravnog lijeka

Dodatak Tabele A.1: Mapa puta za jačanje sudske podrške za ARS

DODATAK B: CLDP- ova Mapa puta za oblikovanje djelotvornih neovisnih institucija za ARS

Radi podrške stručnjacima, kreatorima politika i novonastalim ARS institucijama u primjeni ovih načela, pružamo konsolidiranu tabelu koja ocrtava temeljne komponente snažnog, vjerodostojnog centra za ARS.

Tabela u nastavku destilira ključne institucionalne karakteristike razmatrane u ovom odjeljku — u rasponu od upravljanja predmetima i akreditacije do upravljanja, infrastrukture i regionalne suradnje — u praktični referentni alat.

Namijenjena je da služi i kao dijagnostički okvir za centre koji nastoje uspostaviti reper za svoje trenutne prakse i kao detaljan vodič za one koji rade na jačanju svojih operativnih kapaciteta i međunarodnog položaja.

1. Izvrsnost u upravljanju predmetima	Djelotvorne institucije za ARS moraju pružati: • Profesionalno upravljanje predmetima, s obučanim osobljem koje razumije radne tokove arbitraže i medijacije • Digitalne sisteme upravljanja predmetima koji omogućavaju sigurno online podnošenje, razmjenu dokumenata i ročišta na daljinu • Jasne rokove i procedure jednostavne za korištenje koje osiguravaju predvidivost i efikasnost Visokokvalitetno upravljanje predmetima unapređuje kredibilitet institucija i jača povjerenje u postupak ARS-a.
2. Akreditacija i liste medijatora i arbitara	Institucije trebaju: • Uspostaviti transparentne postupke imenovanja i objavljivati biografije arbitara i medijatora • Održavati raznolike, dobro osposobljene liste koje odražavaju domaću i međunarodnu stručnost • Razvijati programe certifikacije i akreditacije, idealno u partnerstvu s organizacijama kao što je CIArb Akreditirane liste osiguravaju da neutralni stručnjaci ispunjavaju dosljedne standarde kompetencije, etike i nepristrasnosti.
3. Kapacitet institucionalnog osoblja: Razvoj poslovanja i operacije	Neovisni centri za ARS moraju investirati u dvije paralelne funkcije osoblja: • Razvoj poslovanja: - Provođenje kampanja javne svjesnosti o ARS uslugama - Angažiranje s privrednim komorama, MSP-ovima i pravnim zajednicama radi promoviranja usvajanja ARS-a - Organiziranje sedmica za ARS, obuka stručnjaka i događaja kontakata s javnošću

3.

Kapacitet institucionalnog osoblja: Razvoj poslovanja i operacije

- Poslovne operacije:
 - Upravljanje održivim modelima finansiranja — naknade za predmete, institucionalna članstva i, gdje je prikladno, vladina podrška koja ne ugrožava neovisnost
 - Osiguravanje efikasnih administrativnih sistema, sigurnog procesa plaćanja i usklađenosti s upravljanjem od strane institucija

Ove funkcije osiguravaju operativnu održivost i relevantnost centra u zajednici.

4.

Transparentna i moderna arbitražna pravila i postupci

Institucionalna pravila su okosnica povjerenja korisnika. Centri trebaju osigurati:

- Pravila koja su javno dostupna na web stranici, laka za razumijevanje i dostupna na više jezika.
- Redovno revidiranje pravila — idealno jednom godišnje — radi prilagodbe evoluciji globalne prakse
- Ažuriranja radi uključivanja modernih karakteristika kao što su:
 - Ubrzani postupci
 - Odredbe o arbitru u hitnim slučajevima
 - Konsolidacija zahtjeva
 - Digitalna ročišta i elektronički dokazi

Institucije koje se ne moderniziraju riskiraju da budu percipirane kao zastarjele ili nepredvidive. Prilagodljivost je glavna odlika vjerodostojnih arbitražnih centara.

5.

Prateće usluge i infrastruktura

Djelotvorni centri za ARS pružaju prateće prostorije koje jačaju profesionalnu administraciju, uključujući:

- Sale za ročišta, sigurne prostorije za odvojene razgovore i mogućnosti virtualnih ročišta
- Usluge prevođenja, transkripcije i tumačenja
- Sigurno čuvanje spisa predmeta i sistemi komuniciranja

Ove karakteristike unapređuju iskustvo korisnika i usklađuju centar s međunarodnim očekivanjima.

6. Regionalna suradnja i međunarodno pozicioniranje	Neovisni centri imaju koristi od izgradnje partnerstva sa sličnim institucijama, uključujući putem: • Memoranduma o razumijevanju za institucionalnu suradnju, uzajamnu obuku ili dijeljene liste • Zajedničkih regionalnih konferencija ili sedmica za ARS, koje povećavaju vidljivost i standardiziraju najbolje prakse • Promocije na međunarodnim forumima, poticanja stranih stranaka da odaberu jurisdikciju kao sjedište ili mjesto ročišta Regionalna suradnja proširuje obim predmeta, unapređuje kredibilitet i ubrzava učenje institucija.
7. Upravljanje i neovisnost	Radi ublažavanja briga zbog neprimjerenog državnog utjecaja, centri za ARS moraju: • Održavati neovisne upravljačke strukture, idealno s mješovitim javno-privatnim odborima • Usvojiti unutrašnje zaštitne mjere osiguravajući neutralnost i transparentnost • Objavljivati godišnje izvještaje i anonimizirane statistike predmeta — podneske, trajanje, stopu izvršenja i troškove Transparentnost gradi povjerenje i usklađuje centar s međunarodnim očekivanjima odgovornosti.

Dodatak Tabele B.1: Mapa puta za oblikovanje djelotvornih neovisnih institucija za ARS

Glosar

Adjudikacija (Adjudication): Metod ARS-a koji se uglavnom koristi u planiranju ili realizaciji velikih projekata (posebice u građevinskom sektoru) s jednim (stručnim) adjudikatorom ili vijećem od tri člana (Vijeće za adjudikaciju sporova). Često se kombinira s arbitražom u klauzulama o rješavanju sporova. Adjudikacija igra ključnu ulogu u ranom sprječavanju sporova rješavanjem pritužbi i nesporazuma čim nastanu. Arbitražni tribunali i sudovi mogu poništiti odluke o adjudikaciji, osim ako ih stranke dobrovoljno ne ispune.

Ad hoc tribunal: Vjeće arbitara ili adjudikatora koje imenuju stranke u sporu radi rješavanja spora, izvan formalnog okvira institucije ARS-a. Ovlaštenja, postupak i dinamika arbitražnog postupka su primarno predmet sporazuma stranaka i prava sjedišta arbitraže. Stranke mogu odabrati pravila određene arbitražne institucije za upravljanje postupkom ili se obratiti instituciji za administrativnu i logističku podršku. Ovo ne mijenja *ad hoc* prirodu postupka.

Pogođene zajednice (Affected Communities): Zajednice pogođene sporovima koji uključuju prirodne resurse, utjecaje na okoliš ili ljudska prava/prava autohtonih naroda. Njihovo učešće pomaže tribunalima u razumjevanju društvene i kulturne dimenzije spora, posebice kada takav kontekst daje doprinos u rješavanju spora. Inače, lokalne zajednice tipično nemaju formalna procesna prava.

Amicus Curiae: Poznati i kao "prijatelji suda". Često su to NVO-i, akademske organizacije ili industrijske komore koje nude specijalizirane uvide o politikama ili pravna tumačenja koja tribunalima mogu pružiti perspektivu izvan one koju iznose stranke u sporu. U investicionim sporovima, matična država investitora i protivna strana mogu podnijeti jednostrana ili zajednička tumačenja primjenjivog ugovora ili na drugi način podnijeti relevantne informacije tribunalu u obliku podnesaka *amicus curiae*.

Imenovanje (Appointment): Poznato i kao konstituiranje tribunala. Najčešće, svaka stranka nominira jednog arbitra; stranke ili imenovani arbitri će zatim pokušati postići sporazum o nominaciji predsjedavajućeg arbitražnog tribunala. Za sporazum o konstituiranju arbitražnog tribunala, arbitražna pravila tipično predviđaju vremenski okvir (npr. 90 dana od datuma registriranja zahtjeva za arbitražu). U slučajevima kada nije postignut sporazum, predsjedavajućeg imenuje zadano tijelo za imenovanje (obično arbitražna institucija, kao što su ICSID ili PCA). Kao opće pravilo,

nijedan arbitar ne smije imati isto državljanstvo kao bilo koja od stranaka (podložno sporazumu — Pravilo ICSID-a 1).

Tijelo za imenovanje (Appointing Authority): Neutralna osoba ili institucija koju su stranke, primjenjivo pravo ili institucionalna pravila odredili za donošenje procesnih odluka, imenovanja ili radnji kada se stranke u sporu ne mogu dogovoriti. Tijela za imenovanje igraju ključnu ulogu u izbjegavanju nepotrebnih zastoja ili kašnjenja imenovanjem arbitara ili odlučivanjem o izuzeću arbitara i drugim pitanjima. U odsustvu određenog tijela za imenovanje, ovu ulogu po automatizmu obavlja nadležni sud prema primjenjivom pravu.

Arbitar: Primarni donositelji odluka u arbitraži, donoseći obvezujuće odluke koje su međunarodno izvršive. Iako ih imenuju stranke u sporu, arbitri su vezani istim dužnostima nezavisnosti i nepristrasnosti kao i sudije: radi održavanja legitimiteta i integriteta postupka.

Arbitražni tribunal (Arbitral Tribunal): Tijelo koje odlučuje (većinom glasova) o ishodu spora. U predmetima vezanim za investicije, arbitražni tribunali su gotovo bez iznimke sastavljeni od tri arbitra.

Arbitražna odluka (Arbitral Award): Konačna i obvezujuća odluka koju donosi arbitražni tribunal radi rješavanja spora koji je podnijet na arbitražu.

Arb-Med: Hibridna metoda ARS-a gdje arbitar donosi zapečaćenu odluku, a zatim provodi medijaciju. Ako medijacija ne uspije, odluka se otpećuje, što rezultira obvezujućom odlukom. Neke stranke mogu također pregovarati ili provoditi medijaciju tokom trajanja arbitraže, postići nagodbu, a zatim zamoliti arbitra da uvjete pregovaračkog sporazuma kodificira u odluci po pristanku stranaka.

Atribucija: Pripisivanje određene radnje ili propusta državi prema međunarodnom pravu.

Izvršenje arbitražne odluke (Award Enforcement): Postupak registriranja kod suda/relevantnog organa radi prisiljavanja stranke protiv koje je odluka donijeta da postupi u skladu s odlukom arbitražnog tribunala. Stranka protiv koje se traži izvršenje može uložiti prigovor na izvršenje podnošenjem dokaza o jednom od osnova za odbijanje izvršenja, koji su navedeni u članku V(1) Njujorške konvencije.

Priznanje arbitražne odluke (Award Recognition): Nakon donošenja arbitražne odluke od strane tribunala, ona se generalno priznaje od strane lokalnih sudova, čime se potvrđuje njen pravni učinak.

Mirno rješavanje sporova (Amicable Settlement): Neadversarna, konsenzualna, na interesu zasnovana metoda rješavanja sporova koja često prethodi adversarnoj parnici ili arbitraži. Postupak se odvija kao pregovaranje između stranaka, sa ili bez neutralne treće strane (medijatora, miritelja itd.). Rezultirajući sporazum o nagodbi nije obvezujući, ali stranke mogu zatražiti od tribunala da potvrdi njihovu nagodbu u odluci po dogovorenim uvjetima, koja je tada izvršiva kao arbitražna odluka prema nacionalnom i međunarodnom pravu.

Bilateralni investicioni ugovor (Bilateral Investment Treaty) (BIT): Međunarodni sporazum zaključen između dvije države koji služi za promoviranje, zaštitu i reguliranje investicija državljana i kompanija jedne države na teritoriji druge države. Takvi ugovori najčešće daju prava zaštićenim investitorima odgovarajuće ugovorne stranke da direktno slijede svoje investicione zahtjeve u međunarodnoj arbitraži.

Bifurkacija: Podjela predmeta na odvojene faze radi rješavanja posebnih pitanja koja mogu biti odlučujuća. Protivne strane često zahtijevaju bifurkaciju spora na fazu nadležnosti i osnovanosti ili fazu odgovornosti i kvantifikacije (procjena štete). Bifurkacija može značajno doprinijeti vremenskoj efikasnosti i efikasnosti troškova postupaka: može izbjeći potpunu raspravu o osnovanosti ako tribunal utvrdi da nema nadležnost nad predmetom ili dugotrajni period procjene štete ako ne utvrdi odgovornost u bifurciranoj fazi odgovornosti.

Kompetenz-Kompetenz: Arbitražni tribunal ima nadležnost da sam odlučuje o svojoj nadležnosti. Ako stranka tvrdi da je arbitražna klauzula nevažeća, arbitri sami prvo odlučuju o tom pitanju. Sudovi generalno neće intervenirati sve dok tribunal ne donese svoju odluku, ali će imati posljednju riječ u toj stvari.

Mirenje (Conciliation): Specijalizirana metoda rješavanja sporova putem imenovanja jednog ili više miritelja koji vrše nepristrasno razmatranje spora, nastoje definirati uvjete obostrano prihvatljive nagodbe te pružaju strankama svaku drugu pomoć potrebnu za postizanje nagodbe.

Miritelji (Conciliators): Pružaju mjerodavno, ali neobvezujuće mišljenje o osnovanosti. Njihove preporuke, iako neobvezujuće, često nude strukturiran put ka kompromisu.

Poverljivost (Confidentiality): Za razliku od suđenja u sudu, arbitraža je privatna. Međutim, poverljivost nije automatska u svim jurisdikcijama. Prema engleskom pravu, to je implicirana dužnost; prema UNCITRAL-ovim Pravilima ili američkom pravu, često mora biti izričito dogovorena od strane stranaka. Pokriva postojanje arbitraže, proizvedene dokumente i konačnu odluku. Za medijaciju, to znači da izjave i materijali nisu za otkrivanje ako predmet pređe na parnicu, što je ključni stub postupka.

Period "hlađenja" (Cooling-off): Obavezni period prije arbitraže za mirno rješavanje (obično 6 mjeseci), koji zahtijeva od investitora podnositelja zahtjeva da pokuša postići nagodbu prije podnošenja zahtjeva za arbitražu. Dok neki tribunali ovo smatraju procesnim i ispravljivim pitanjem, drugi ga smatraju strogom jurisdikcijskom preprekom.

Komparativna analiza: U investicijskoj arbitraži, tribunal procjenjuje vrijednost ulaganja pozivanjem na nedavne transakcije po tržišnim uvjetima za slična sredstva ili tržišnu procjenu vrijednosti usporedivih kompanija čijim se dionicama javno trguje. Ovo je uobičajeno kada se spor odnosi na navodnu povredu nacionalnog standarda ili standarda najpovlaštenije nacije prema primjenjivom ugovoru.

Ugovorna arbitraža (Contract Arbitration): Nastaje iz specifičnog ugovora između stranaka (bilo fizičkih lica, kompanija i/ili država ili državnih podduzeća) koje djeluju u komercijalnom svojstvu.

Ne-potpisnici ugovora (Contract Non-signatories): Akteri koji, iako nisu formalne stranke arbitražnog sporazuma, bivaju uključeni putem korporativnih odnosa, lanaca ugovora ili ponašanja usko povezanog s ugovorom i sporom. Mogu biti uvučeni u postupak prema doktrinama kao što su doktrina grupe kompanija, prešutni pristanak ili načela pravičnosti.

Pristanak (Consent): Sporazum o podvrgavanju mehanizmu za ARS, bilo izražen prije nastanka spora (npr. putem ugovora, međunarodnog ugovora ili zakonodavstva) ili nakon nastanka spora (npr. putem posebnog sporazuma ili zahtjeva za arbitražu). Pristanak je temeljni preduvjet za ARS, a u medijaciji mora postojati tokom cijelog postupka (kontinuirani pristanak).

Diskontovani novčani tok (Discounted Cash Flow) (DCF): Za procjenu vrijednosti u poslovanju s dokazanim iskustvom ostvarivanja dobiti, tribunal može projektirati buduće dobiti i diskontovati ih na sadašnju vrijednost. Procjena DCF-om može rezultirati značajnim arbitražnim odlukama hvatajući punu ekonomsku vrijednost budućeg rasta.

Odbori za sporove (Dispute Boards): Stranke mogu osnovati odbore za sporove (bilo stalne odbore imenovane na početku projekta ili *ad-hoc* odbore imenovane kada spor nastane) radi donošenja savjetodavnih ili obvezujućih odluka o tehničkim i ugovornim pitanjima.

Stranke u sporu (Disputing Parties): One koje pokreću postupak, definiraju zahtjeve, biraju forum, iznose dokaze i u konačnici snose pravne i finansijske posljedice odluke. Sporovi mogu nastati između privatnih stranaka, između privatnih stranaka i države, a ponekad i između država.

Vještačenje (Expert Determination): Stranke u sporu se mogu sporazumjeti o imenovanju neovisnog vještaka radi donošenja obvezujućeg ili neobvezujućeg mišljenja ili rješavanja spora koji zahtijeva specijaliziranu ili tehničku stručnost.

Vještaci (Expert Witnesses): Vještaci koji pomažu donositeljima odluka u razumijevanju tehničkih ili specijaliziranih pitanja koja su od središnjeg značaja za spor. Vještaci nude specijaliziranu analizu koja može utjecati na ishode ili pojednostaviti složenu materiju za donosioce odluka.

Eksproprijacija: Međunarodno pravo ne zabranjuje eksproprijaciju; ono zabranjuje eksproprijaciju bez naknade. Ovo uključuje i direktnu (obvezni pravni prijenos vlasništva ili direktno oduzimanje imovine) i indirektnu eksproprijaciju (mjere koje ne prenose vlasništvo, ali u suštini lišavaju investitora korištenja ekonomske vrijednosti, i uživanja ulaganja, na način ekvivalentan direktnom oduzimanju).

Svjedoci činjenica (Fact Witnesses): Pružaju činjenične iskaze koji podupiru zahtjeve stranke, kao što su zaposlenici ili javni službenici. Svjedoci činjenica podupiru argumente stranke koja ih je imenovala.

Pravičan i ravnopravan tretman (Fair and Equitable Treatment) (FET): Široka, sveobuhvatna zaštita koja zahtijeva od države domaćina da prema investitoru postupi pravično i pošteno (tj. da ne može diskriminirati investitora ili nametnuti nerazumne ili arbitrarne mjere). Često široko

formulirana, ova ugovorna zaštita je razvijena da pokriva legitimna očekivanja, uskraćivanje pravde, arbitrarnost i diskriminaciju. Arbitražni tribunali obično pribjegavaju tumačenju ugovora u kontekstu činjenica radi donošenja adekvatne odluke prema standardu.

Prednost domaćeg terena (Home Court Advantage): Percipirana nepravičnost/pristranost prema stranim strankama u domaćoj parnici.

Hibridni pravni savjetnici (Hybrid Counsel): Država može sama sebe zastupati, ali angažovati manji tim vanjskih pravnika koji će joj pomoći, pomažući u održavanju kontrole nad međunarodnim sporovima.

Hibridne agencije za koordiniranje: Neke države usvajaju hibridni pristup koordiniranja, uspostavljajući odbor ili komisiju koja obuhvata ministarstva i specijalizirane i druge relevantne agencije, pri čemu jedna agencija služi kao sekretarijat.

Hibridni postupci (Hybrid Processes): Stranke se mogu sporazumjeti o hibridnim postupcima koji uključuju medijaciju i arbitražu, kao što su "Med-Arb" i "Arb-Med".

Nezavisnost (Independence): Arbitri moraju ostati nepristrasni prema strankama u sporu i mogu biti izuzeti zbog nedostatka neutralnosti.

Interni pravni savjetnici (In-house Counsel): Interni vladini pravni savjetnici, angažirani za predmet ili održavani kao postojeći tim u kontinuitetu.

Međunarodni investicijski spor (International Investment Dispute): Spor između investitora i države ili regionalne ekonomsko-integracijske organizacije (ili bilo koje sastavne pod-jedinice države ili agencije države ili regionalne ekonomsko-integracijske organizacije) podnesen na rješavanje prema instrumentu pristanka.

Rješavanje sporova između investitora i države ili arbitraža između investitora i države (Investor-State Dispute Settlement (ISDS) or Investor-State Arbitration): Nastaje iz bilateralnog ili multilateralnog ugovora, investicionog ugovora između stranog investitora i vlade ili stranog investicionog zakonodavstva u kojem suverena država nudi stalni pristanak na arbitražu sporova sa stranim investitorima. ISDS je mehanizam

zasnovan na međunarodnom javnom pravu koji omogućava stranim investitorima da direktno podnose zahtjeve protiv države domaćina.

Međunarodni investicioni sporazumi (International Investment Agreements) (IIA): Široka kategorija međunarodnih sporazuma koje zaključuju države — uključujući bilateralne investicione ugovore (BIT) i poglavlja o investicijama sporazuma o slobodnoj trgovini — koji promovišu, štite i reguliraju investicije državljana i kompanija jedne države na teritoriji druge države.

Medijacija: Medijacija je postupak facilitiranog pregovaranja u kojem se sve stranke sastaju s neutralnom trećom stranom (medijatoorm), koja je obučena za rješavanje sukoba na povjerljiv način. Ključne karakteristike medijacije su dobrovoljnost, povjerljivost i samoodređenje stranaka.

Medijatori: Usredsređuju se na facilitiranje pregovaranja između stranaka u medijaciji. Pomažu strankama da razumiju čitav spektar interesa koji informiraju njihove pozicije, kao i onih s druge strane. Oni ne odlučuju o činjeničnim ili pravnim pitanjima u sporu; već više pomažu strankama da dostignu dobro informirano rješenje zasnovano na interesima.

Med-Arb: Prema ovoj ugovornoj klauzuli, stranke nastoje riješiti spor putem medijacije. U slučaju neuspjeha, stranke rješavaju svoj spor arbitražom koristeći istog ili drugog neutralnog arbitra, što rezultira obavezujućom odlukom.

Tretman najpovlaštenije nacije (Most-favored-nation) (MFN): Država ne smije prema stranom investitoru ili investiciji postupati manje povoljno nego prema investitorima ili investicijama iz bilo koje treće zemlje. Proceduralno, podnositelji zahtjeva ponekad koriste klauzule MFN-a za uvođenje povoljnijih odredbi iz drugih ugovora koje je zaključila država domaćina.

Više koordinatorskih agencija (Multiple Coordination Agencies): Neke države raspoređuju funkcije sprječavanja i ublažavanja sporova između vladinih agencija, od kojih svaka igra određenu ulogu ili se bavi posebnim pritužbama.

Višestepene (ili "eskalacijske") klauzule (Multi-tiered (or "Escalation") Clauses): Dopuštaju ili obvezuju stranke da počnu s neobvezujućim,

konsenzualnim postupkom (kao što je pregovaranje ili medijacija), a zatim prijeđu na obvezujuće mehanizme rješavanja sporova (kao što je arbitraža).

Nacionalni tretman (National Treatment): Država ne smije prema stranom investitoru ili investiciji postupati manje povoljno nego što postupi prema vlastitim domaćim investitorima ili investicijama u sličnim okolnostima.

Neutralci: Pojedinci koji doprinose rješavanju sporova na različite, često komplementarne načine, ovisno o prirodi postupka. Neki pomažu strankama u postizanju obostrano prihvatljivih rješenja putem pregovaranja i facilitiranog dijaloga (npr. medijatori ili miritelji), dok su drugi ovlašteni da odrede ishod putem obvezujućih odluka ili stručnih nalaza (komercijalni i investicioni arbitri, članovi odbora za rješavanje sporova).

Neutralni procjenitelji (Neutral Evaluators): Donose neobvezujuća mišljenja ili rješavaju sporove koji zahtijevaju specijaliziranu ili tehničku stručnost. Inženjeri, finansijski analisti ili znanstvenici za okoliš mogu biti angažovani radi procjene rizika ili predlaganja izvodivih rješenja.

Neugovorni partneri ugovora (Non-disputing Treaty Parties): U arbitraži zasnovanoj na ugovoru, stranke ugovora koje nisu država protivna strana mogu intervenirati radi bavljenja pitanjima tumačenja ugovora relevantnim za spor.

Pregovaranje: Direktni razgovori između stranaka, bez učešća treće strane. Ovo pruža fleksibilan način rješavanja sporova bez formalne strukture. Ima za cilj postizanje obostrano prihvatljivog rješenja, koje stranke mogu dokumentirati.

Neutralna procjena (Neutral Evaluation): Dijagnostičke i savjetodavne prirode, a ne odlučujuće. Neutralna stranka, često stručna u pravu, regulativi ili rješavanju sporova, procjenjuje prednosti i slabosti pojedinih zahtjeva te predviđa vjerovatne ishode u slučaju sudskog odlučivanja. Procjena je neobvezujuća.

Vanjski pravni savjetnici (Outside Counsel): Međunarodni pravnici koje države angažuju radi snalaženja u pravnim, javno-političkim i finansijskim ulozima za državu.

Autonomija stranaka (Party Autonomy): Stranke imaju slobodu da dizajniraju vlastiti postupak, uključujući jezik, sjedište i mjerodavno pravo. Sudovi generalno neće intervenirati osim ako postupak ne krši temeljita prava na pravičan postupak ili obvezujuće zakone.

Pristanak stranaka (Party Consent): Izražen je prije nastanka spora u klauzuli o rješavanju sporova (npr. putem ugovora, sporazuma, zakonodavstva ili odobrenja investicije) ili nakon nastanka spora, primjerice putem posebnog sporazuma (*kompromis*).

Privatno-privatni sporovi (Private-private Disputes): Sporovi između dvije ili više privatnih stranaka.

Javno-javni sporovi (Public-public Disputes): Sporovi koji uključuju međusobna prava i obaveze suverenih država ili se odnose na tumačenje i primjenu njihovih sporazuma, nadležne institucije se među sobom bave rješavanjem sporova.

Javno-privatni sporovi (Public-private Disputes): Sporovi između privatnih stranaka i država, koji uključuju sporove koji se tiču rada, okoliša, investicija pa čak i krivičnog sektora. Ovi sporovi uključuju investitore zaštićene međunarodnim investicijskim ugovorima ili ugovorima koji im omogućavaju da tuže državu domaćina direktno zbog povrede zajamčenih prava.

Nagodba nakon donošenja odluke (Post-award Settlement): Uzajamni sporazum između stranaka nakon što je arbitražni tribunal donio svoju odluku, putem kojeg modificiraju dosuđena pravna sredstva, dogovaraju se o alternativnom ispunjenju ili na drugi način o obliku i vremenskom okviru realizacije arbitražne odluke.

***Ratione Materiae* jurisdikcija:** Nadležnost tribunala nad sporom zasnovana na predmetu spora, kao što su pokrivene "investicije" u međunarodnoj investicionoj arbitraži.

***Ratione Personae* jurisdikcija:** Nadležnost tribunala nad sporom zasnovana na temelju uključenih osoba ili subjekata, kao što su pokriveni "Investitori" u međunarodnoj investicionoj arbitraži.

***Ratione Temporis* jurisdikcija:** Nadležnost tribunala nad sporom na osnovu toga kada su se dogodili događaji ili radnje koji su dali povod sporu.

***Ratione Materiae* jurisdikcija:** Nadležnost tribunala nad sporom na temelju pristanka na arbitražu, tj. ponudi države domaćina i prihvatanju investitora.

Sjedište arbitraže (Seat of Arbitration): Sjedište je pravno domicilno mjesto arbitraže, što znači nacionalno pravo koje regulira okvir postupka. Pravo sjedišta također daje ovlaštenja tribunalu i, što je važno, određuje koji nacionalni sudovi mogu potvrditi ili poništiti odluku ili intervenirati u arbitražnom postupku. Iako terminologija koja se odnosi na sjedište može varirati (neki upućuju na "mjesto arbitraže"), sjedište nije nužno sinonim za geografsko mjesto gdje se održavaju rasprave. Primjerice, arbitraža "smještena" u Londonu podliježe nadzoru engleskih sudova, čak i ako se rasprave fizički održavaju u Parizu ili Singapuru.

Odvojivost arbitražnog sporazuma (Separability of the Arbitration Agreement): Odvojivost arbitražnog sporazuma znači da se sporazum o arbitraži tretira kao nezavisni ugovor, odvojen od glavnog ugovora u koji je ukorenjen. Čak i ako je glavni ugovor osporen, otkazan ili se tvrdi da je nevažeći, arbitražni sporazum može i dalje samostalno opstati. Ovo osigurava da arbitar, a ne sud, odlučuje o pitanjima valjanosti ugovora (i svoje vlastite nadležnosti - Kompetenz-Kompetenz).

Postupci poništenja (Set-aside proceedings): Oспорavanje arbitražne odluke pred sudom sjedišta arbitraže. Ako je uspješno po ograničenim osnovama prema nacionalnom zakonodavstvu (zasnovanom na Modelu zakona UNCITRAL-a), takvo osporavanje može učiniti odluku potpuno ili djelomično neizvršivom prema članku V Njujorške konvencije.

Jedinstvena koordinacijska agencija (Single Coordination Agency): Radi sprječavanja i upravljanja sporovima između investitora i države, države mogu uspostaviti jedinstvenu koordinacijsku agenciju, bilo kao autonomno tijelo ili unutar postojećeg ministarstva ili vladine agencije, kao što je ombudsman ili agencije za promociju investicija.

Nepovratni troškovi (Sunk Costs): Stvarni izdaci i kapital stranog investitora koje može dosuditi arbitražni tribunal, umjesto primjene metoda koje su spekulativnije prirode. Ova metoda je prikladna za projekte u ranoj fazi, kao što je rudnik koji još nije počeo s eksploatacijom.

Treći finansijeri (Third-party Funders) (TPF): Specijalizirani subjekti koji finansiraju pravne troškove stranke (obično tužitelja) u zamjenu za udio

u konačnoj arbitražnoj odluci. Takvi finansijeri su postali značajan akter u međunarodnoj arbitraži, utječući na strategiju predmeta i zahtijevajući posebno obelodanjivanje u pogledu sukoba interesa.

Kratice

AAA — Američko udruženje za arbitražu

AAA-ICDR — Američko udruženje za arbitražu - Međunarodni centar za rješavanje sporova

ARS — Alternativno rješavanje sporova

ART — Alat za pretraživanje arbitara

AS — Sporazum o nagodbi

BITs — Bilateralni investicioni ugovori

CEDR — Centar za efikasno rješavanje sporova

CEPA — Sveobuhvatni sporazum o ekonomskom partnerstvu

CIArb — Ovlašteni institut arbitara

CJEU — Sud pravde Evropske unije

CLDP — Program za razvoj komercijalnog prava

CLE — Kontinuirano pravno obrazovanje

CPR — Pravila parničnog postupka

DABs — Odbori za adjudikaciju sporova

DCF — Diskontovani novčani tok

ECT — Ugovor o energetskej povelji

E.U. — Europska unija

EUR — Euro

FDI — Strane direktne investicije

FET — Pravičan i ravnopravan tretman

FIDIC — Međunarodna federacija konsultantskih inženjera

FTA — Sporazum o slobodnoj trgovini

GAR — Global Arbitration Review

GAFTA — Udruženje za trgovinu žitom i stočnom hranom

HKIAC — Hongkonški međunarodni arbitražni centar

IBA — Međunarodna advokatska komora

ICC — Međunarodna trgovinska komora

ICCA — Međunarodno vijeće za komercijalnu arbitražu

ICSID — Međunarodni centar za rješavanje investicionih sporova

IAs — Međunarodni investicioni sporazumi

ILC — Komisija za međunarodno pravo

IP — Intelektualno vlasništvo

ISDS — Rješavanje sporova između investitora i države

IVS — Međunarodni standardi procjene vrijednosti

JAMS — Sudska arbitraža i usluge medijacije

LAS — Društvo za pravnu pomoć

LCIA — Londonski sud za međunarodnu arbitražu

MFN — Tretman najpovlaštenije nacije

MIT — Multilateralni investicioni ugovor

MOU — Memorandum o razumijevanju

NAFTA — Sjevernoamerički sporazum o slobodnoj trgovini

NVO — Nevladina organizacija

NYC — Njujorška konvencija

NYPD — Njujorška policijska uprava

PCA — Stalni arbitražni sud

PO1 — Procesni nalog broj 1

SC — Vrhovni sud

SCC — Arbitražni institut trgovinske komore Stokholma

SDNY — Južni okrug New Yorka

SIAC — Singapurski međunarodni arbitražni centar

SIDRA — Singapurska akademija za međunarodno rješavanje sporova

SIMC — Singapurski međunarodni centar za medijaciju

MSP — Mala i srednja poduzeća

SOEs — Državna poduzeća

U.K. — Ujedinjeno Kraljevstvo

S.D. — Sjedinjene Američke Države

UKSC — Vrhovni sud Ujedinjenog Kraljevstva

UN — Ujedinjene nacije

UNCITRAL — Komisija Ujedinjenih nacija za međunarodno trgovinsko pravo

UNCSI — Konvencija Ujedinjenih naroda o jurisdikcijskim imunitetima država i njihove imovine (2004)

UNCTAD — Konferencija Ujedinjenih naroda o trgovini i razvoju

USD — Američki dolar

VCLT — Bečka konvencija o pravu ugovora

Vodič kroz ovu knjigu

Kome je namijenjena ova knjiga?

Ova knjiga je namijenjena onima koji nastoje utvrditi kako na najbolji način riješiti sporove bez pribjegavanja sudskim postupcima, koristeći alternativno rješavanje sporova (ARS). Bez obzira da li razmatrate ARS iz vladine, akademske ili industrijske perspektive — kao državni subjekt, organizacija zajednice, investitor ili pružatelj usluga — ovaj priručnik pruža kontekst, ističe opcije i postavlja očekivanja za postupak ARS-a. Stvaratelji politika i posebice regulatori iz privreda u razvoju će imati koristi od perspektiva ovog priručnika o oblikovanju sistema za ARS, ugrađivanju ARS-a radi postizanja ciljeva politika te učešću u ARS-u. Studenti i pravni stručnjaci će također imati koristi od pregleda okvira za ARS, referencija i citata te značajnih studija slučaja.

Koji je djelokrug ove knjige?

Ovaj priručnik čitaocima predstavlja ARS, uključujući detaljne preglede medijacije i arbitraže, kao i perspektive o oblikovanju sistema za ARS za kreatore politika. Posebna pažnja je posvećena ARS-u kao alatu u međunarodnoj trgovini i za međunarodne investicije. Međutim, ova knjiga pristupa ARS-u iz njegovih temeljnih načela — autonomije stranaka, procesne fleksibilnosti i rješavanja problema — pružajući vrijedne uvide i za druge aktere. Ova knjiga ne zagovara posebnu metodu, već ističe prednosti i nedostatke ARS-a iz perspektive sistemskog oblikovanja i prakse.

Ko je napisao ovu knjigu?

Autori predstavljaju raznoliku ekipu stručnjaka za ARS, uključujući vladine službenike, pravnike, stručnjake za javnu politiku i akademičare. Ovaj priručnik nastoji obuhvatiti njihovo kolektivno praktično iskustvo i trenutno znanje.

Međutim, ne predstavlja poziciju politika određenih organizacija, institucija, zemalja i/ili kompanija s kojima pojedinačni autori trenutno povezani ili su bili. Za takve stavove, molimo pogledajte publikacije i web stranice odgovarajućih organizacija, institucija, zemalja i/ili kompanija. Autori se nadaju da će ovaj priručnik unaprijediti globalni razvoj i implementaciju ARS-a.

Kako je nastala ova knjiga?

Ova knjiga je kulminacija godina rada na razvoju ARS-a u Programu za razvoj komercijalnog prava (CLDP) te je produkt intenzivnih sesija pisanja u *Njemačkom institutu za arbitražu* (DIS) u Bonu, Njemačka. Autori su zatim podijelili materijal s urednicima Pravnog fakulteta Columbia i Pravnog fakulteta Durham prije publikacije.

Autori zahvaljuju međunarodnim specijalistima programa CLDP-a, Erni Hršić i Ivanu Gubarevu, Karin Walker, Stefanu Kröllu i cijelom timu DIS-a na njihovoj suradnji i podršci. Autori također zahvaljuju Uredu koordinatora američke pomoći Evropi i Evroaziji Ministarstva vanjskih poslova SAD-a na podršci razvoju komercijalnog prava, uključujući ARS-a, bez kojih ovaj rad ne bi bio moguć.

Ova knjiga je nastala primjenom metode Book Sprints, koja facilitira pisanje, uređivanje i dizajn knjige u pet dana. Autori iskreno zahvaljuju moderatoru Book Sprintsa, Alysi Khouri, na strpljivom vođenju i nepokolebivom liderstvu tokom intenzivnog procesa pisanja. Autori također zahvaljuju Lennartu Wolfertu na pretvaranju naših brzih skica u lijepe i smislene ilustracije te Agathe Baëz na dizajnu knjige. Također želimo prepoznati neumorni rad urednika Book Sprintsa, Raewyn Whyte i Christine Davis.

Kako mogu koristiti ovu knjigu?

Ovaj priručnik služi kao referenca i polazna točka za daljnju raspravu, razvoj politika i akademski rad. Može se čitati u sekvencama, posebno za one s ograničenim predznanjem o ARS-u. Za čitatelje zainteresirane za specifične aspekte postupka ARS-a, pogledajte direktno Poglavlja 3, 4, 5 i 6 o medijaciji, odnosno, arbitraži i izvršenju. Izraditelji politika mogu preletjeti prva poglavlja, a zatim s posebnim interesovanjem pročitati Poglavlje 7 i Zaključak.

Ovaj priručnik je objavljen pod licencom Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA). Odabirom ove licence za publikaciju, svako je dobrodošao kopirati, izdvajati odlomke, prerađivati, prevoditi i ponovo koristiti tekst u bilo koje nekomercijalne svrhe bez traženja dozvole od autora, pod uvjetom da je rezultirajući rad također objavljen pod licencom Creative Commons. Priručnik je inicijalno

objavljen na engleskom jeziku. Dostupan je u elektroničkom i tiskanom formatu na <https://cldp.doc.gov/resources>

Iskreno, autori suradnici



- | | |
|-----------------|--|
| Emad Hussein | — PhD, LLM, Singapurska akademija za međunarodno rješavanje sporova |
| Eric Ives | — JD, Program za razvoj komercijalnog prava, Ministarstvo trgovine SAD |
| Erna Hršić | — Specijalista međunarodnog programa |
| Fahira Brodlija | — LLM, Međunarodni univerzitet u Sarajevu |
| Ivan Philippov | — LLM, Stručnjak za međunarodnu arbitražu |
| Jeremy K Sharpe | — JD, LLM, Neovisni arbitar |
| Matthew Drossos | — JD, White & Case LLP |
| Raquel Sloan | — JD, Program za razvoj komercijalnog prava, Ministarstvo trgovine SAD |
| Rebecca Price | — JD, Okružni sud SAD-a za Južni okrug New Yorka |
| Ylli Dautaj | — PhD, Pravni fakultet Durham |
| Kabir Duggal | — PhD, Pravni fakultet Columbia |

O autorima

Ekipa CLDP-a



Eric Ives je viši pravni savjetnik za tim za Evropu u Programu za razvoj komercijalnog prava (CLDP) u Kancelariji glavnog pravnog savjetnika Ministarstva trgovine SAD-a. G. Ives vodi tim stručnjaka za pravni razvoj koji rade bilateralno u Ukrajini, Bjelorusiji, Kosovu, Sjevernoj Makedoniji, Bosni i Hercegovini i Albaniji, te multilateralno širom Evrope. G. Ives je prethodno služio kao pravni savjetnik za tim za Centralnu Aziju i Pakistan, gdje je vodio bilateralni portfolio pravnog razvoja agencije s Uzbekistanom te portfolije alternativnog rješavanja sporova u Pakistanu i širom regije MENA. G. Ives je stekao zvanje JD na Pravnom fakultetu Columbia, gdje je bio stipendista James Kenta, stipendista Davis Polk Leadership i urednik časopisa Journal of Transnational Law. Licenciran je za pravnu praksu u državi New York.



Raquel Martinez Sloan je (međunarodna) pravna savjetnica u okviru Programa za razvoj komercijalnog prava (CLDP) u Kancelariji glavnog pravnog savjetnika Ministarstva trgovine SAD-a, gdje radi na programima širom Istočne Evrope, Centralne Azije i Latinske Amerike. Prije nego što se pridružila CLDP-u, gđa Sloan je bila viši suradnik u Međunarodnoj grupi za arbitražu kompanije White & Case LLP, gdje je zastupala strane suverene države i privatne stranke u složenim investicionim sporovima pred Međunarodnim centrom za rješavanje investicionih sporova (ICSID) i drugim velikim arbitražnim institucijama prema bilateralnim investicionim ugovorima (BIT) i multilateralnim sporazumima kao što je Ugovor o energetskej povelji (ECT). Aktivno je uključena u međunarodnu arbitražnu zajednicu i predsjedavajuća je za komunikacije u kvartalnoj publikaciji Instituta za transnacionalnu arbitražu, ITA in Review. Gospođa Sloan je stekla zvanje JD na Pravnom fakultetu Univerziteta u Kaliforniji, Berkeley. Također ima diplomu BA i MA sa Univerziteta u Njujorku, gdje je diplomirala sa odličnim uspjehom (magna cum laude). Gđa Sloan tečno govori španski i licencirana je za advokata u Kaliforniji, Njujorku, Vašingtonu i pred Vrhovnim sudom SAD-a.

Međunarodni stručnjaci



Fahira Brodlija je savjetnica za investiciono pravo i rješavanje sporova u regionalnom GIZ programu na Zapadnom Balkanu. Njen rad uključuje savjetodavnu podršku vladama na Zapadnom Balkanu i inozemstvu o oblikovanju investicionih ugovora i politika; podršku u oblikovanju i razvoju mehanizama prevencije i upravljanja sporovima; te razvoj kapaciteta, uključujući praktičnu obuku i simulacije. Fahira predaje na Međunarodnom univerzitetu u Sarajevu te redovito piše i govori o

reformi ISDS-a, investicionom pravu i opširnije o međunarodnom rješavanju sporova. Tutor je za CIArb diplomskog programa i predaje na programu Africa Arbitration Academy. Nastupala je kao gostujući predavač na uglednim fakultetima u Evropi, SAD-u, Africi i Aziji. Fahira je autorica više od 50 članaka, posljednji su objavljeni u Penn State Law časopisu i European Investment Law and Arbitration Review, te u časopisima fakulteta i na online platformama kao što je Kluwer Arbitration Blog. Osim toga, kourednica je tri knjige o međunarodnoj komercijalnoj i investicionoj arbitraži te je doprinijela u poglavljima u drugima. Članica je udruženja ARBITRI i osnivačica GEM programa za raznolikost i mentorstvo, koji podržava mlade akademike i stručnjake u međunarodnoj arbitraži.



Dr. Ylli Dautaj je vanredni profesor za komercijalno pravo i komercijalnu arbitražu na Pravnom fakultetu Durham, Ujedinjeno Kraljevstvo. Dr. Dautaj je također partner u DER Disputes, Stockholm, Švedska. Dr. Dautaj priarno zastupa klijente u parnicama i arbitražama, domaćim i međunarodnim, komercijalnim i investicionim. Zastupa pojedince, privatna poduzeća, državna poduzeća i države u različitim sporovima, uključujući predmete koji su slučajni ili sporedni u odnosu na arbitražu.

Objavljene knjige i članci u časopisima dr. Dautaja uključuju *International Commercial Agreements* (Kluwer International, 7. izdanje, 2023.) i *Sovereign Immunity from Execution and International Arbitration: Theory and Practice* (Kluwer International, 2025).



Matthew Drossos je partner u Međunarodnoj parničnoj i savjetodavnoj kancelariji White & Case LLP sa sjedištem u Washingtonu DC. G. Drossos savjetuje klijente o pitanjima međunarodne i prekogranične arbitraže, zaštite investicija, upravljanja krizama i izbjegavanja sporova. Tokom posljednje decenije, njegova praksa je uključivala pitanja koja proizlaze ili su vezana za Centralnu Ameriku, Istočnu Evropu i Centralnu Aziju. Zastupao je i korporacije i suverene države u međunarodnom investicionom planiranju te u sporovima pred Međunarodnim centrom za rješavanje investicionih sporova (ICSID), Ženevskom trgovinskom komorom, Arbitražnim sudom za sport, Međunarodnom trgovinskom komorom (ICC) i saveznim sudovima SAD-a. Reprezentativni predmeti uključivali su sporove koji se tiču metala i rudarstva, građevinarstva, tekstila i suverenih finansijskih instrumenata. G. Drossos također redovito vodi obuke o međunarodnom pravu, alternativnom rješavanju sporova i sastavljanju ugovora. Na centru za pravo Univerziteta Georgetown je služio kao glavni urednik Georgetown Journal of International Law, a i dalje je član savjetodavnog odbora časopisa.



Dr. Kabir Duggal je istaknuti stručnjak za međunarodnu arbitražu i međunarodno javno pravo, koji djeluje kao partner u njujorškoj kancelariji Akin Gump te kao viši suradnik i savjetnik Centra za međunarodnu komercijalnu i investicionu arbitražu (CICIA) Pravnog fakulteta Columbia. Priznat kao "ovlašteni arbitar" i certificirani medijator, služio je kao arbitar u više od 70 složenih sporova između investitora i države te komercijalnih sporova u više jurisdikcija i industrija, često djelujući kao stručnjak u predmetima međunarodne arbitraže i međunarodnog javnog prava, te je doprinio oblikovanju globalnih arbitražnih standarda. Predaje pravo na Columbiji, vanredni je profesor na Fordhamu i direktor tečaja za sveobuhvatni tečaj Pravnog fakulteta Columbia — CIArb o međunarodnoj arbitraži. Rad dr. Duggala uključuje više od 60 publikacija, nekoliko knjiga — uključujući *Evidence in Investment Arbitration* (Oxford), *Principles of Evidence in Public International Law* (Brill) i *Pro-Arbitration Revisited* (Juris) — te više od 400 javnih nastupa širom svijeta. Dr. Duggal također savjetuje Ured visokog predstavnika UN-a za najnerazvijenije zemlje o Programu

podrške investicijama, sarađuje s inicijativama CLDP-a Ministarstva trgovine SAD-a, proveo je opsežnu globalnu obuku za vlade i institucije te je član brojnih savjetodavnih i upravljačkih odbora međunarodnih arbitražnih tijela. Redovito je rangiran od strane Lexology, Chambers Global, Chambers USA, Legal500 i Lawdragon. Njegov rad je prepoznat brojnim nagradama, uključujući Hind Rattan, Smit-Lowenfeld nagradu, nagradu "Champion for Change" od ArbitralWomen, Legal Era's "40 under 40 Rising Star" te nagradu Dispute Resolution Practitioner of the Year — za Amerike i Globalno. Posjeduje diplome fakulteta u Mumbaiju (univerzitetska medalja), Fakulteta Oxford (DHL-Times of India Scholar), NYU (Hauser Global Scholar) i Leidena (CEPANI Academic Prize), trenutno pohađa SJD na Pravnom fakultetu Harvard, te je licenciran za advokata u New Yorku, Okrug Columbia, Engleskoj i Walesu te Indiji.



Dr. Emad Hussein je međunarodni arbitar, akreditirani medijator (CEDR, SIMI i IMI) i predani akademičar. Zamjenik je predsjednika Međunarodnog arbitražnog suda Arbitražnog centra Organizacije islamske suradnje (OIC-AC) te viši savjetnik za Bliski istok i Sjevernu Afriku pri Singapurskoj akademiji za međunarodno rješavanje sporova (SIDRA). Također je vanredni profesor na Univerzitetu Newcastle. Uvršten je kao arbitar u nekoliko međunarodnih arbitražnih institucija,

uključujući ICC, DIAC, ADCCAC, arbitrateAD, HKIAC, QICCA, CRCICA, SCCA, AAA-ICDR, LCICA i SIAC. Također je uvršten kao medijator pri CAO Svjetske banke. Odobren je kao nastavni član (AFL) u CIARB te je trenirao nekoliko arbitara i medijatora kroz fellowship program u suradnji s SCCA-om. Redovito provodi ARS obuke za jačanje kapaciteta za članove pravosuđa u Saudijskoj Arabiji, Maroku i Iraku, u partnerstvu s SCCA-om, Programom za razvoj komercijalnog prava (CLDP SAD) i UNCITRAL-om. U tim funkcijama vodi istraživanja o unapređenju ARS-a u regiji MENA. Osim toga, viši je savjetnik pri CIMAC-u i član savjetodavnih odbora LCIC-a, OIC-AC-a, InnovADR-a i Britanskog univerziteta u Dubaiju. Posjeduje doktorat iz međunarodne komercijalne arbitraže na SOAS, Univerzitet u Londonu, Ujedinjeno Kraljevstvo; doktorat iz menadžmenta na ISM, SAD; LLM iz međunarodne arbitraže na Univerzitetu Queen Mary u Londonu, Ujedinjeno Kraljevstvo; te LLM iz medijacije i međunarodnog komercijalnog rješavanja sporova na Univerzitetu u Newcastle, Ujedinjeno Kraljevstvo.



Ivan Philippov je pravnik za međunarodno rješavanje sporova. Ima opsežno iskustvo u savjetovanju država, državnih subjekata, privatnih korporacija i pojedinaca o složenim sporovima. Ivanova praksa obuhvata raznolik spektar industrija, s posebnim fokusom na naftu i gas, rudarstvo, građevinarstvo, transport i finansijske usluge. Postupao je u predmetima koji uključuju klijente i projekte u Latinskoj Americi, Južnoj i Jugoistočnoj Aziji, Centralnoj Aziji, Istočnoj Evropi i na Bliskom istoku. Ivan je licenciran za advokata u Engleskoj i Walesu. Posjeduje diplome iz ruskog i međunarodnog prava na Univerzitetu MGIMO te iz međunarodnog rješavanja sporova na Univerzitetu Queen Mary u Londonu. Također je završio pravne studije na University of Law i BPP.



Rebecca Price je direktorica programa alternativnog rješavanja sporova (ARS) pri Okružnom sudu SAD-a za Južni okrug New Yorka. Prije ove pozicije, vodila je Kliniku za medijaciju na Brooklyn Law School, bila je nadzorni pravnik u Klinici za medijaciju na CUNY School of Law te predavala ARS na New York University School of Continuing Professional Studies. Rebecca je također predavala advokaturu/pravno pisanje, intervjuiranje i savjetovanje na Cardozo Law School te služila kao nadzorni pravnik u Programu ekonomske pravde na CUNY School of Law. Rebecca je bivša koordinatorica programa medijacije za posebno obrazovanje/ranu intervenciju i ACCES VR za Safe Horizon Mediation Program (sada New York Peace Institute). Prije nego što je usmjerila fokus na ARS, Rebecca je bila pomoćna direktorica Visual AIDS, kreirala i nadzirala Children's Mental Health Project pri New York Lawyers for the Public Interest te bila viša pravica u Jedinici za posebne parnice i žalbe Mental Hygiene Legal Service. Rebecca je certificirana kao inicijalni trener medijacije za Program centara za rješavanje sporova zajednice Jedinstvenog sudskog sistema države New York. Rebecca trenutno predaje pregled ARS-a na New York University School of Law i česta je govornica i trenerka o medijaciji, rješavanju sukoba i komunikaciji. U proljeće 2023, imenovana je predavačem prava na Pravnom fakultetu Columbia, nadgledajući kliničke programe medijacije za taj semestar. Rebecca je bila proglašena počasnom osobom u 2017. za izvanredno liderstvo u sklopu nagrada Professional Excellence

Awards časopisa New York Law Journal, Frontline Champion od Association for Conflict Resolution of Greater New York za Mediation Settlement Day 2019. te dobitnicom nagrade Charles Newman od New York State Bar Association 2025.



Jeremy K. Sharpe je međunarodni arbitar; član odbora Registra za štete Ujedinjenih naroda (UNRoD), predavač prava i viši suradnik na Pravnom fakultetu Columbia te urednik ICSID Review — Foreign Investment Law Journal. Prethodno je bio partner u praksi međunarodne arbitraže i međunarodnog javnog prava Shearman & Sterling u Londonu i Parizu, šef investicione arbitraže u Kancelariji pravnog savjetnika Ministarstva vanjskih poslova SAD-a, pravni savjetnik Ambasade SAD-a

u Bagdadu, pravni savjetnik u Kancelariji za afričke i bliskoistočne poslove Ministarstva vanjskih poslova te Kancelariji za međunarodne zahtjeve i investicione sporove, te pravni asistent pri Iransko-američkom arbitražnom tribunalu u *Hagu*.