

АЛТЕРНАТИВНО РЕШАВАЊЕ СПОРОВА

Пракса и управљање
за државе



CLDP

COMMERCIAL LAW DEVELOPMENT PROGRAM

С А Д Р Ж А Ј

ПОГЛАВЉЕ 1: Историјски контекст, преглед APC-а и шта ова књига пружа

5

Значај APC-а за приватне и државне стране и значај	6
Развој система APC-а	8
Преглед алтернативних процеса решавања спорова	9
Карактеристике и предности књиге за кључне кориснике и актере	13
Структура поглавља књиге	14
Корисни ресурси	17

ПОГЛАВЉЕ 2: Актери: Странке и институције које обликују APC

19

Стране у спору	20
Повезане стране	21
Вештаци, сведоци, пријатељи суда (amici)	22
Неутралци	23
Институције које пружају услуге APC-а	24
Посебна разматрања за државе при успостављању оквира за APC	26
Корисни ресурси	33

ПОГЛАВЉЕ 3: Медијација

35

Дефинисање медијације	36
Медијација није адјудикација	38
Процес медијације	39
Акредитација медијатора	45
Места и трошкови медијације	46
Ангажовање држава у медијацији	48
Медијација у инвестиционим споровима	50
Корисни ресурси	53

ПОГЛАВЉЕ 4: Преглед Арбитраже

55

Дефинисање арбитраже	56
Корисни ресурси	77

ПОГЛАВЉЕ 5: Арбитражни поступак и пракса

80

Практичне улоге и ране фазе у арбитражи	82
Арбитражни поступак	86
Корисни ресурси	107

ПОГЛАВЉЕ 6: Поступци након доношења одлуке и након закључења споразума

109

Увод	110
Оспоравање и поништавање	116
Извршење споразума о поравнању постигнутих медијацијом: Сингапурска конвенција	123
Корисни ресурси	127

ПОГЛАВЉЕ 7: План за пројектовање ефикасних и делотворних система АРС-а	128
Увод	129
Јачање екосистема медијације	130
Јачање екосистема арбитраже	137
Корисни ресурси	153
Закључак	155
ДОДАТАК А: Мапа пута ЦЛДП-а за јачање судске подршке за АРС	158
ДОДАТАК Б: План ЦЛДП-а за пројектовање ефикасних независних институција за АРС	161
Речник	166
Скраћенице	178
Водич за ову књигу	181
О ауторима	186
Тим ЦЛДП-а	187
Међународни стручњаци	188

ПОГЛАВЉЕ 1:

Историјски контекст, преглед АРС-а и шта ова књига пружа

Значај АРС-а за приватне и државне стране и значај

Током последње деценије, свет је пребродило и прилагодио се значајним променама у динамици глобалне трговине, укључујући геополитичке и економске шокове и глобалну здравствену кризу. У овом окружењу, међународне пословне трансакције, пројекти и уговори су порасли по броју и сложености, укључујући и дубоко регулисане секторе као што су обновљиви извори енергије или финансије. Укљученост држава или државних субјеката неизбежно утиче на јавни интерес и домаћу јавну политику. Сукоб је инхерентна последица ових геополитичких догађаја и неопходна карактеристика сваког људског пројекта, било на индивидуалном, корпоративном или државном нивоу.

Без обзира на узрок, било да се ради о предузећима, појединцима или државама, спорови ометају циљеве и раст већине страна у спору, што ефикасно и ефективно решавање спорова чини посебно важним. У међународној трговини, инвеститори, компаније или слични траже што је могуће већу стабилност за своја улагања. С друге стране, државе се такмиче за инвестиције под тешким условима, док балансирају између сопствених регулаторних циљева, политичких притисака и домаћих и међународних обавеза. Односи који се појављују између више заинтересованих страна, политике и интереси обично се стављају на пробу када се спровођење уговора или пројекта суочи са изазовом који резултује кршењем права, новчаном штетом или другом штетом за страну у трансакцији.

Одређивање начина како решити спорове након њиховог настанка представља изазов. За многе, једино решење је локално правосуђе. Правосуђа, иако имају стручно особље и носе државну власт, често нису идеална за спорове који захтевају брзо и коначно решење. Њихов фокус на утврђивање чињеница и правила поступка често фаворизује темељно истраживање у односу на брзо решавање. За већину пословних трансакција, настали сукоби подлежу клаузули о решавању спорова која је наведена на почетку ангажмана. Временом су се механизми алтернативног решавања спорова (АРС), посебно арбитража и медијација, показали као преферирани избори за међународна предузећа, инвеститоре и државе које делују као комерцијалне стране у трговини и развоју.

Софистициране стране које предвиђају будуће сукобе укључују клаузуле о АРС-у у своје уговоре или међународне правне инструменте, одређујући жељени форум за решавање спорова страна. Страна предузећа и инвеститори који желе да заштите своје комерцијалне и правне интересе пронашли су утеху у познатим, предвидљивим међународним стандардима решавања спорова. Ови стандарди служе као заштита од перципиране неправде у домаћим парницама („предност домаћег суда“), уобичајених кашњења у судовима са нагомиланим предметима и општег непознавања специфичности домаћег правног система. Међу различитим механизмима решавања спорова које јавне и приватне стране могу да изаберу у својим уговорима и споразумима, међународна арбитража се појавила као преферирани форум јер је исплатива и ефикасна алтернатива судским парницама. Поред флексибилности у дизајну арбитражних правила и поступака, међународна арбитража такође нуди странама могућност да се договоре о поверљивости поступка, изаберу неутралне арбитре са стручношћу у предметној материји, као и могућност коначне и међународно извршне одлуке.

Услед растућих трошкова и сложености модерне арбитражне праксе, и приватне стране и државе све више користе медијацију због истих предности које је арбитража првобитно нудила: контролу страна, исплативост и ефикасност. Медијација је достигла нове кораке у домаћој, комерцијалној и међународној сфери. Током последњих 50 година, домаћа правосуђа широм света су испробала и тестирала режиме медијације за широк спектар спорова (од земљишних и породичних спорова до кривичних и великих комерцијалних случајева) како би повећала приступ правди у ограниченим и преоптерећеним судским системима. Комерцијалне стране су све више укључивале медијацију и клаузуле о медијацији и арбитражи у своје уговоре као стандардну праксу. И, као што ће бити објашњено касније у овој књизи, државе су све више користиле медијацију за решавање и домаћих и међународних спорова. Упркос овим недавним успесима, процеси засновани на преговорима, као што је медијација, нису универзално прикладни и, као што је објашњено у наставку, представљају јединствене изазове као што су деловање једе старне у поступку и променљиво тражање преговарачког споразума.

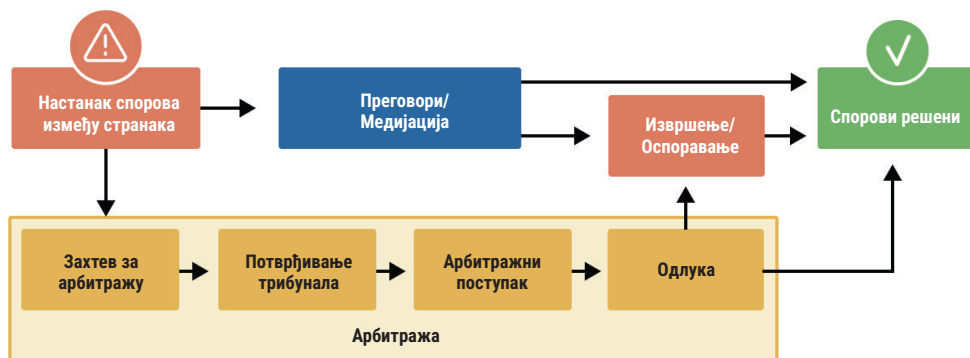
Развој система APC-а

Трајан систем међународног решавања спорова зависи од правне и институционалне основе која поуздано спроводи права и обавезе преко граница. У последњим деценијама, државе су се суочиле са ограничењима адверзијалних и адјудикаторних модела и препознале потребу за механизмима који странама дају већу контролу над процесом и исходом. Проширивање расположивих метода како би се укључили процеси засновани на преговорима, као што је медијација, омогућава државама, предузећима и јавним заинтересованим странама да ефикасније управљају сукобима.

За многе државе, унапређења у систему APC-а подржавају двоструке циљеве (1) повећање страних инвестиција кроз смањење ризика од парница и разјашњења комерцијалних очекивања и (2) побољшање могућности свих корисника да користе услуге решавања спорова кроз повећане могућности за медијацију и арбитражу и смањење нагомиланих судских предмета. Већина држава је такође свесна своје улоге у APC-у, било кроз домаће механизме или у складу са међународним споразумима.

APC се такође показао кључним за прекограничне инвестиционе спорове, где инвеститори директно подносе тужбе против држава домаћина због кршења уговора између инвеститора и државе или одредби међународног инвестиционог права укључених у међународне инвестиционе уговоре (било билатералне или мултилатералне). Ови уговори нуде различите механизме за решавање спорова између инвеститора и државе (ИСДС). Међународна арбитража је најчешће коришћено место за решавање спорова између инвеститора и државе (ИСДС), док је употреба медијације у таквом контексту у порасту. Помирење је такође одрживо и често коришћено место за ИСДС. Дуго низ година, ови инструменти су привлачили мало тужби, али драматичан пораст спорова по овим споразумима изложио је државе значајном финансијском, регулаторном и политичком ризику. Високе износи досуђених накнада, растући трошкови и дуготрајни поступци довели су до поновне процене равнотеже система. Ова књига признаје тај дискурс, али се уместо тога усредсређује на могућности за ефикасност поступка кроз информисаније учешће држава у арбитражи и медијацији.

Преглед алтернативних процеса решавања спорова



Слика 1.1: Преглед алтернативних процеса решавања спорова

Алтернативно решавање спорова (АРС) се односи на широк спектар механизма и техника које се користе за решавање спорова без прибегавања судском поступку. Карактеристика АРС-а је да постоји изван традиционалног парничења. АРС може имати више облика - сваки може да функционише самостално или у комбинацији са другима.

Сагласност странака је карактеристика АРС-а. Изражава се пре него што спор настане у клаузули о решавању спора (нпр. путем уговора, споразума, закона или инвестиционе дозволе) или након што спор настане, као што је посебан споразум (*компромис* или споразум о подношења спора арбитражи). Многи облици АРС-а имају институционалну подршку, са посебним правилима и поступцима, а неки се примењују у одређеним секторима као што су грађевинарство, стране директне инвестиције, осигурање или финансијска индустрија. Поред сагласности појединца или корпоративног ентитета, суверене државе могу се такође сложити да решавају спорове са инвеститорима из стране земље путем међувладиног споразума, обично билатералног инвестиционог споразума.

Ова књига ће се првенствено усредсредити на медијацију и арбитражу, уз осврт на друге процесе. У наставку су резимирани процеси преговарања, медијације, арбитраже и хибридних процеса, који обухватају сва три:

Преговори

Преговори су директни разговори између страна, без учешћа треће стране. Они пружају флексибилан начин решавања спорова, са било којом структуром коју стране могу да наметну, или без формалне структуре. Циљ преговора је да се постигне обострано прихватљиво решење и, у зависности од страна и природе спора, договорени споразуми могу, али и не морају бити овековечени у обавезујући, применљиви споразум између страна. Преговори су генерално прикладни за све врсте спорова и често се сматрају „првом линијом одбране“. Ако се преговорима не постигне суштински споразум, стране се и даље могу сложити да реше свој спор другим средствима, као што су медијација или арбитража.

Медијација

Медијација је метод решавања спорова уз помоћ неутралне треће стране која помаже странама у спору да постигну обострано прихватљиво решење. Као и у преговорима, у медијацији, детаље било ког решења одређују саме стране. Процес медијације је веома прилагодљив потребама страна или суштини спора. Одређени облик поверљивости је заједнички именитељ за све медијације, који гарантује да стране могу да деле оно што је битно без страха да ће им таква откривања штетити уколико ствар остане нерешена. У зависности од форума, споразуми о поравнању постигнути медијацијом могу бити необавезујући осим ако се не претворе у уговор или се могу извршити према инструментима као што је Конвенција Уједињених нација о међународним споразумима о поравнању који произилазе из медијације (Сингапурска конвенција о медијацији), у ком случају се поравнања могу спровести на локалним форумима слично арбитражним одлукама.

Арбитража

Арбитража је приватни метод решавања спорова где се стране слажу да своје спорове поднесу арбитражном, а не националном суду. За разлику од медијације и помирења, где неутрална трећа страна помаже странама да постигну обострано договорено решење, арбитражни суд доноси коначну и обавезујућу одлуку која је међународно извршива. Арбитража служи као неутрална алтернатива националним парницама и може се прилагодити потребама странака и обиму и природи спора.

Хибридни процеси

Стране се могу сложити са хибридним процесима који укључују медијацију и арбитражу, као што су „Мед-Арб“ и „Арб-Мед“. У Мед-Арб систему, стране настоје да реше свој спор путем медијације. Уколико не успеју, стране решавају свој спор арбитражом користећи истог или другог неутралног арбитра, што резултује обавезујућом одлуком. У Арб-Меду, арбитар доноси запечаћену одлуку, а затим спроводи медијацију. Ако медијација није успешна, скида се печат са одлуке, што резултује обавезујућом одлуком. Неке стране такође могу преговарати или медијирати током трајања арбитраже, постићи поравнање, а затим затражити од арбитра да кодификује услове преговараног споразума у одлуци на основу сагласности.

Слика 1.2: Сажетак уобичајених поступака APC-а

Текст у наставку резимира помирење, одборе за спорове, неутралну процену и стручну одлуку, који се користе ређе или су специфични за индустрију.

Помирење

Помирење је специјализована метода за решавање спорова путем именовања једног или више помиреатеља који пружају непристрасно разматрање спора, покушавају да дефинишу услове обострано прихватљивог решења и пружају странама било коју другу помоћ потребну за олакшавање постизања решења. Посебно је релевантно у контексту спора између инвеститора и државе и пружа ауторитативну, али необавезујућу изјаву о основаности без обавезујуће арбитражне одлуке.

Одбори за спорове

Стране могу основати одборе за спорове (било сталне одборе именоване на почетку пројекта или ад-хоц одборе именоване када дође до спора) ради доношења саветодавних или обавезујућих одлука о техничким или уговорним питањима. Уобичајени у стандардним уговорима у грађевинској индустрији (као што је ФИДИЦ), одбори за спорове настоје да спрече ескалацију спорова и спрече непотребна кашњења, посебно у великим међународним грађевинским пројектима.

Неутрална процена

Неутрална процена је дијагностичка и саветодавна, а не одлучујућа. Неутрална особа, често са правним, регулаторним или искуством у решавању спорова, процењује снаге и слабости одговарајућих случајева и предвиђа вероватне исходе ако се донесе одлука. Процена је необавезујућа. Неутрална процена има за циљ да створи основу за разговоре о поравнању, проверену у реалности, укључујући и разбијање претераног самопоуздања у вези са сопственим правним положајем. Неутрална процена помаже у избегавању и спречавању спорова, што може бити једнако важно у циљу управљања као и решавање спорова када се они једном појаве.

Стручна одлука стручњака

Стране у спору могу се договорити да именују независног стручњака који ће дати обавезујуће или необавезујуће мишљење или решити спор који захтева специјализовану или техничку експертизу. Стручне одлуке стручњака су посебно честе у споровима око грађевинарства, енергетике и међународног лиценцирања некретнина, иако се могу користити и шире.

Слика 1.3: Сажетак додатних поступака APC-а

Различити, горе описани механизми APC-а пружају различите критеријуме тако да се најприкладнија метода или комбинација метода може применити на специфичну ситуацију стране.

Неке клаузуле о решавању спорова пружају низ опција, омогућавајући странама да бирају између механизма или форума APC-а, као што су медијација, преговори или арбитража. Клаузуле о решавању спорова могу бити вишеслојне (често назване ескалационе клаузуле), дозвољавајући или захтевајући од страна да започну са необавезујућим, консензуалним процесом (као што су преговори или медијација), а затим пређу на обавезујуће механизме за решавање спорова (као што је арбитража). Вишеслојне клаузуле могу бити опционе или обавезне. Ако су опционе, стране у спору *могу* прво покушати да преговарају или медијирају у спору. Ако су обавезујуће, стране *морају* прво покушати са овим процесима пре него што стекну надлежност да поднесу захтев за арбитражу.

Заиста, време за разматрање спречавања спорова и споразумног решавања спорова протеже се далеко изван уског прозора који непосредно претходи самој арбитражи. Уместо тога, стране у спору могу применити агилне, брзе методе APC-а како би ублажиле спор, одржале однос страна и постигле жељене исходе.

Поред решавања спора, механизми ране координације и реаговања могу спречити повлачење или отказивање текућих и планираних пројеката или инвестиција које би иначе биле корисне за стране или шире друштво.

Карактеристике и предности књиге за кључне кориснике и актере

Овај приручник, *Алтернативно решавање спорова: Пракса и управљање за државе*, нуди прилагођен, свестран и поуздан оквир за решавање како јавним тако и приватним странама у прекограничним трансакцијама. Књига истиче правне, процедуралне и институционалне карактеристике арбитраже и медијације као алата за заштиту и одржавање права и интереса. Такође пружа вредне стручне увиде о постојећим најбољим праксама и моделима широм света, заједно са потенцијалним ризицима и методама за њихово избегавање и ублажавање. Најконкретније, књига пружа детаљне прегледе арбитраже и медијације — најистакнутијих метода APC-а у комерцијалним и инвестиционим споровима — заједно са референцама на друге механизме решавања спорова и њихове одговарајуће оквире. Она је правовремен ресурс, настала на прагу деценије међународних и регионалних реформи које ће дефинисати право и праксу APC-а у годинама које долазе.

Израђена од стране стручњака и практичара из различитих правних и професионалних области, ова књига нуди јасне и корисне информације које ће бити посебно вредне за побољшање разумевања између јавних и приватних страна у комерцијалним и инвестиционим односима и споровима. И предузећа и владе могу користити увиде из ове књиге како би инспирисали промене политика које прихватају механизме алтернативног решавања спорова и подстичу одрживи економски раст.

Овај ресурс ће допринети постепеном уравнотежењу положаја јавних и приватних страна у APC-у. Поглавља о медијацији (ПОГЛАВЉЕ 3: *Медијација*) и арбитражи (ПОГЛАВЉЕ 4: *Преглед Арбитраже*; ПОГЛАВЉЕ 5: *Арбитражни поступак и пракса*) пружају заједничку основу за кључне заинтересоване стране, премошћујући информационе празнине које често ометају способност и спремност страна у спору да истраже и укључе се у APC како би решиле своје спорове. Књига може бити од помоћи и предузећима и владиним институцијама пружајући темеље за њихово стратешко планирање, помажући владама да осмисле и имплементирају модерне, одговорне правне оквире за трговину и инвестиције, и чинећи да пословни субјекти буду

узнати и осећају се лагодније за улазак на нова и тржишта у развоју. Детаљна, свеобухватна анализа у књизи обухватиће пејзаж правних и институционалних оквира за АРС, мапирати кључне заинтересоване стране, проценити обим и квалитет потенцијалних модела и ослонити се на искуства држава из различитих регионалних и економских средина. Подржаће владине институције и правне саветнике који учествују у АРС-у, који ће примењивати моделе у пракси.

За државе, поготово знање и ресурси који су подељени у књизи требало би да информишу и побољшају њихову способност да укључе АРС у домаће режиме и да учествују на информисан начин. Књига пружа основу за постепено побољшање пракси доброг управљања, инспиришући повећану координацију између агенција и отворену комуникацију са страним предузећима и инвеститорима.

Међународне организације и развојне агенције које раде на иницијативама за правну реформу и владавину права могу користити књигу као основу за израду наставних планова и програма за техничку помоћ и активности подизања капацитета. Такав програм може се понудити заједно или прилагодити одвојено пословној заједници и јавном сектору, у светлу потреба и приоритета у сваком сектору или јурисдикцији.

Књига не заговара ниједан посебан приступ или модел решавања спорова. Уместо тога, унапређује систематски скуп кључних елемената и разматрања за АРС који могу водити креирање политика и дизајн будућих клаузула о решавању спорова за комерцијалне и инвестиционе спорове (и суштинске и процедуралне). Не претендује да служи као извор теоријске или академске анализе, већ пружа преглед критичних политичких и практичних елемената на високом нивоу, са референцама на примарне изворе и коментаре који нуде детаљну анализу сваке теме. Биће од користи за широк спектар корисника.

Структура поглавља књиге

Свако поглавље ће се бавити својом темом, представљајући одговоре и решења за проблеме које су идентификовали кључни актери. Поглавља ће пружити стручну анализу постојећих правних и институционалних оквира, заједно са перспективама о могућем будућем развоју и побољшањима. Као таква, могу помоћи у инспирисању и подршци

циљаних реформи на националном и међународном нивоу, како су их истакли корисници књиге.

- ➔ Поглавље 2 истиче кључне појединце и институције укључене у медијацију и арбитражу (директно или индиректно), различите оквире у којима међусобно делују и њихова права и обавезе.
- ➔ Поглавље 3 пружа свеобухватан увид у сврху, принципе и праксе медијације као механизма за решавање спорова, за разлику од арбитраже или парнице.
- ➔ Поглавље 4 се бави међународном арбитражом, усредсређујући се на разлику између комерцијалне и инвестиционе арбитраже, кључне инструменте сагласности за међународну арбитражу и међународни правни оквир.
- ➔ Поглавље 5 покрива арбитражни поступак и праксу. Разматра алате за управљање случајевима, прекретнице и поступке, заједно са тестираним методама за осигурање процедуралне ефикасности и ефективности.
- ➔ Поглавље 6 се бави поступцима након доношења одлуке и након закључења споразума. Пружа кључну анализу правних и процедуралних механизма за признавање и спровођење међународних одлука и арбитражних докумената који произилазе из АРС поступака.
- ➔ Поглавље 7 пружа план рада ЦЛДП-а за дизајнирање и имплементацију ефикасних и делотворних система АРС-а, истичући да изградња ефикасног система АРС-а није резултат само једне реформе, већ кумулативни утицај координисаних радњи у правним, судским, институционалним, образовним и културним областима.

Књига је замишљена као приступачан, једноставан ресурс за коришћење за заинтересоване стране, који служи као референтна тачка за АРС у комерцијалним и инвестиционим споровима. Као таква, не залази дубље у историјске детаље тема којима се бави, већ пружа мноштво референци, ресурса и вредних линкова који воде читаоце до примарних и секундарних извора који су већ посвећени таквој анализи.

Дугорочно гледано, књига би требало да помогне својим корисницима да створе робустан и прилагодљив оквир за АРС који ће бити отпоран на непредвидиву динамику својствену међународној трговини, инвестицијама и геополитици.

Корисни ресурси

Кључне конвенције, модели закона и правила

- ➔ Конвенција о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958): <https://www.newyorkconvention.org/english>
- ➔ Конвенција о међународним споразумима о поравнању који произилазе из медијације (2018): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/EN/Texts/UNCITRAL/Arbitration/mediation_convention_v1900316_eng.pdf
- ➔ Модел закона о међународној привредној арбитражи (1985) са амандманима усвојеним 2006. године: https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/19-09955_e_ebook.pdf
- ➔ Модел закон о међународној привредној медијацији и међународним споразумима о поравнању који произилазе из медијације (2018): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/22-01363_mediation_guide_e_ebook_rev.pdf
- ➔ ИЦЦ Правила Одбора за спорове (2015): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/adr/dispute-boards/dispute-board-rules/>
- ➔ Конвенција о решавању инвестиционих спорова између држава и држављана других држава (1965): <https://treaties.un.org/pages/showDetails.aspx?objid=080000028012a925>
- ➔ Правила арбитраже УНЦИТРАЛ-а (како су усвојена 2013. године, са ревизијама из 2021. године): <https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/contractualtexts/arbitration>

Смернице и коментари

- ➔ Генерална скупштина УН, А/RES/53/101, Принципи и смернице за међународне преговоре (1999): <https://digitallibrary.un.org/record/265687?ln=en&v=pdf>
- ➔ Преглед помирења према Конвенцији ИЦСИД (2022): <https://icsid.worldbank.org/procedures/conciliation/convention/overview/2022>

- ➔ Макс Планкова енциклопедија међународног јавног права, Кари Хакапаа, Преговори [*Max Planck Encyclopedia of Public International Law, Kari Hakapää, Negotiation*] (2013): <https://opil.ouplaw.com/abstract/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e67>
- ➔ Макс Планкова енциклопедија међународног јавног права, Жан-Пјер Кот, Помирење [*Max Planck Encyclopedia of Public International Law, Jean-Pierre Cot, Conciliation*] (2006): <https://opil.ouplaw.com/display/10.1093/law:epil/9780199231690/law-9780199231690-e20?prd=EPIL>

ПОГЛАВЉЕ 2:

Актери: Странке и институције које обликују АРС

Следеће поглавље истиче кључне појединце и институције укључене у медијацију и арбитражу (директно или индиректно), различите оквире у којима међусобно делују и њихова права и обавезе. Предвидљивост и јасноћа у улогама актера подижу процесе APC-а у целини и подједнако су важне за саме актере јер им помажу да успоставе разумна очекивања у вези са другим актерима у APC-у.

Стране у спору

Главни актери у процесу APC-а су стране директно укључене у спор. Стране у спору воде процес, дефинишу захтеве, бирају форум, износе доказе и на крају сnose правне и финансијске последице одлуке. Спорови се могу појавити између приватних страна, између приватних страна и државе, а понекад и између држава.

Приватно-приватни

Приватни спорови чине већину случајева широм света, укључујући и међународни APC, посебно у комерцијалној арбитражи и медијацији (види поглавља 3, 4 и 5). У сложеним споровима, компаније обично ангажују корпоративне саветнике или специјализоване арбитражне стручњаке који разумеју питања специфична за индустрију.

Јавно-јавни

У споровима који укључују међусобна права и обавезе суверених држава или се односе на тумачење или примену њихових споразума, надлежне институције се међусобно баве решавањем спорова. Виши владини правници или службеници са дубоким искуством у тумачењу уговора и међународном јавном праву углавном заступају стране у спору. Њихово учешће обликују уставна ограничења, обавезе транспарентности и потреба за уравнотежењем међународних разматрања љубазности са правном стратегијом. За разлику од APC-а у комерцијалној сфери, на поступак у овим споровима утичу и дипломатски протоколи и разматрања.

Јавно-приватни

Јавно-приватни: Спорови између приватних страна и државе чине другу најраспрострањенију категорију спорова. Иако се конвенционално решавају пред судовима, државе се све више окрећу АРС-у како би решиле спорове са приватним странама, укључујући и у секторима рада, заштите животне средине, инвестиција, па чак и криминала. Арбитража и медијација у области инвестиција су најчешће методе АРС-а које се примењују за решавање спорова између инвеститора и државе (види Поглавље 4). Ови спорови укључују инвеститоре заштићене међународним инвестиционим споразумима или уговорима, који им омогућавају да директно туже државу домаћина због кршења њихових гарантованих права. За разлику од комерцијалних уговора где обе стране заједно потписују клаузулу, у ИСДС-у, држава често даје „сталну сагласност“ путем уговора. Сагласност ступа на снагу тек када инвеститор прихвати ову једнострану понуду подношењем обавештења/захтева за арбитражу. Државе су обично заступљене од стране владиних правобранилаца и/или међународних адвокатских канцеларија, док се приватни субјекти ослањају на своје интерне правне службе и/или спољне адвокатске канцеларије.

Слика 2.1: Потенцијални спорови између странака

Повезане стране

Поред страна у спору, које имају најдиректнији интерес за решавање релевантног спора, постоје и оне које нису директно укључене у основни спор, а на које би процес и његов исход могли утицати. Иако њихово учешће варира у зависности од применљивих процедуралних правила, то укључује невладине организације, интересне групе, међународне организације, финансијере из трећих извора, подизвођаче и локалне заједнице погођене спором. За разлику од страна у спору, повезане стране немају инхерентно право да учествују у поступцима АРС-а. Ипак, могу бити укључене споразумом страна или на други начин у складу са важећим процедуралним правилима.

Амикус Цуриае

Такође названи „пријатељи суда“, *amicus curiae* могу пружити судовима перспективе које превазилазе оне које су представиле стране у спору. То су често невладине организације, академске организације или индустријска удружења која нуде специјализовани увид у политику или правно тумачење. Иако не контролишу поступке, њихови поднесци могу утицати на шире системске исходе.

Уговорне стране које нису део спора	У арбитражи заснованој на уговору, матична држава инвеститора који подноси захтев може интервенисати како би подржала или одговорила на питања тумачења уговора релевантна за решавање спора. Ове државе могу или поднети сопствене изјаве са тумачењима или заједнички решити питање са државом у спору. Њихово учешће помаже у обезбеђивању доследности у примени уговорних обавеза.
Непотписници уговора	Непотписници уговора су актери који, иако нису формалне стране арбитражног споразума, постају умешани кроз корпоративне односе, ланце уговора или понашање блиско повезано са уговором и самим спором. Могу бити увучени у поступке према доктринама као што су група компанија, подразумевани пристанак или начела правичности. Њихово учешће покреће сложена питања у погледу надлежности, пристанка на арбитражу и обима арбитражних споразума.
Погођене заједнице	Заједнице погођене споровима који се тичу природних ресурса, утицаја на животну средину или људских или права староседалаца. Њихово учешће помаже судовима да разумеју друштвене и културне димензије спора. Овим заједницама обично недостају формална процедурална права, али њихове перспективе могу обликовати одговорност, правне лекове и мере ублажавања.
Међународне организације	Међународне организације могу допринети као посматрачи, администратори или технички стручњаци. Њихово учешће често побољшава процедурални легитимитет или пружа ауторитативне смернице о специјализованим питањима. Правни службеници у таквим институцијама доносе значајно искуство у међународном праву и развоју политика.
Финансијери из трећих извора	Специјализовани ентитети који финансирају правне трошкове стране (обично подносиоца захтева) у замену за део коначне одлуке. Такви финансијери су постали главни актери у међународној арбитражи, утичући на стратегију случаја и захтевајући посебно откривање у вези са сукобом интереса.

Слика 2.2: Примери повезаних страна

Вештаци, сведоци, пријатељи суда (amici)

Стране у спору или арбитражни суд могу затражити допринос од других да дају сведочења о питањима релевантним за случај. Сведоци и вештаци за предметну материју пружају увид и могу помоћи у попуњавању празнина у информацијама и побољшању заједничког

разумевања спорних чињеница или техничких питања. Пријатељи суда (*amici*) су појединци који имају интерес у спору и помажу да се обезбеде перспективе изван оних које пружају стране. Као такви, они побољшавају квалитет процеса APC-а и његових исхода.

Вештаци	Сведоци	Амикус Цуриае
Ови вештаци помажу судијама у разумевању техничких или специјализованих питања која су кључна за спор. Њихова неутралност је неопходна јер њихови налази могу значајно утицати на исходе. Њихови извештаји често поједностављују сложену тему за доносиоце одлука. Ове вештаке може позвати страна у спору или их може арбитражни суд замолити да се придруже спору.	Сведоци пружају чињеничне исказе који подржавају случај стране. Чињенични сведоци могу бити запослени или јавни службеници, док вештаци нуде специјализовану анализу. За разлику од вештака који првенствено играју објективну, научну улогу, сведоци подржавају аргументе стране која их је предложила.	Такође названи „пријатељи суда“, <i>amicus curiae</i> могу пружити судовима перспективе које превазилазе оне које су представиле стране у спору. То су често невладине организације, академске организације или индустријска удружења која нуде специјализовани увид у политику или правно тумачење. Иако не контролишу поступке, њихови поднесци могу утицати на шире системске исходе.

Слика 2.3: Додатни потенцијални учесници у споровима

Неутралци

APC се ослања на широк спектар неутралних трећих страна које доприносе решавању спорова на различите, често комплементарне начине, у зависности од природе процеса. Неки помажу странама да постигну обострано прихватљива решења кроз преговоре и нодериран дијалог (нпр. медијатори или помириатељи). Насупрот томе, други су овлашћени да одреде исход путем обавезујућих одлука или стручних налаза (комерцијални и инвестициони арбитри, чланови стручних одбора за решавање спорова). Разумевање разлика између ових улога је кључно јер избор неутралне стране, било да је медијатор, вештак или арбитар, може драматично обликовати поступак, временске рокове, поверљивост и спровођење исхода. Разликовање ових актера

помаже читаоцима да изаберу одговарајући метод APC-а на основу природе сукоба и страна. Ова књига се усредсређује на медијаторе и арбитре, али овде је укратко резимирано неколико других врста неутралних страна.

- ➔ **Медијатори и помиритељи** пружају снажну подршку док стране преговарају о свом спору, а и у медијацији и у помирењу, саме стране су коначни доносиоци одлука. **Медијатори** се усредсређују на модерирање дискусије. Помажу странама да разумеју низ интереса који утичу на њихове ставове, као и ставове друге стране. Не утврђују чињенична или правна питања у спору; уместо тога, помажу странама да дођу до добро информисаног, на интересима заснованог решења. **Помиритељи** се разликују од медијатора по томе што пружају ауторитативну, али необавезујућу изјаву о суштини спора. Њихове препоруке, иако нису обавезујуће, често нуде структурисан пут ка компромису.
- ➔ **Арбитри** су доносиоци одлука у арбитражи, доносећи обавезујуће одлуке које се међународно примењују. Иако их именују стране у спору, арбитри су везани сличним дужностима независности и непристрасности као и судије, како би одржали легитимитет и интегритет поступка.
- ➔ **Независни стручњаци** или **неутрални евалуатори** дају необавезујућа мишљења или решавају спорове који захтевају специјализовану или техничку експертизу. Инжењери, финансијски аналитичари или научници заштите животне средине могу бити ангажовани да процене ризике или предложе изводљива решења. У неким секторима, као што су грађевинарство или инжењерство, **одбори за спорове** такође могу послужити као адјудикатори у релевантним споровима.

Институције које пружају услуге APC-а

Добро функционишући систем APC-а пружа странама у спору приступ пружаоцима услуга чији су процеси и трошкови сразмерни обиму и сложености спора. Странке се могу одлучити за APC према правилима одређене институције (институционално) или у флексибилнијем оквиру (ад хоц) изричитим пристајањем на жељена правила поступка. Ови

оквири се крећу од веома флексибилних ад хоц аранжмана, где странке остварују максималну аутономију, до потпуно администрираних институционалних механизма који пружају процедурална правила, услуге управљања случајевима и професионални надзор.

Центри за АРС и арбитражне институције и даље могу пружати административне услуге за ад хоц поступке на захтев странака. У арбитражи, странке се обично одлучују за институционалну арбитражу бирајући правила одређене институције, осим ако није другачије договорено у њиховој клаузули о решавању спорова. Узгред, домаћи судови такође могу играти значајну улогу у развоју протокола за АРС, надгледању поступака и вршењу надлежности након доношења одлуке или закључења споразума (види **ПОГЛАВЉЕ 6: Поступци након доношења одлуке и након закључења споразума**).

Избор између ад хоц, институционалног или судског учешћа дубоко утиче на трошкове, ефикасност, транспарентност, спровођење и укупни ток спора. Јасно разумевање ових структура омогућава корисницима да изаберу најприкладнији механизам за своје потребе и да се са самопоуздањем снађу у сложеностима међународног решавања спорова.

Институционална медијација

Институционалну медијацију спроводе организације које пружају структурирана правила и надзор. Институције попут Међународне привредне коморе (ИЦЦ) или национални центри за медијацију именују медијаторе и обезбеђују процедуралну транспарентност. Њихова подршка повећава ефикасност и подстиче поверење корисника.

Институционална арбитража

Институционална арбитража има користи од утврђених правила, управљања случајевима и административног надзора од стране тела као што су ИЦСИД, ИЦЦ или СИАЦ. Институције обезбеђују уредан поступак, помажу у избору арбитра и нуде алате за убрзано решавање. Њихово учешће промовише предвидљивост и спровођење, али може довести до повећања трошкова арбитраже.

Домаћа правна средства

У вишеслојним клаузулама о решавању спорова, приступ APC-у може бити условљен коришћењем домаћих административних или судских правних средстава. Ако страна приступи APC-у без испуњавања таквих предуслова, то може имати утицаја на надлежност арбитражног суда или довести до оспоравања резултујуће одлуке. Чак и поред, или у одсуству домаћих предуслова, домаћи судови настављају да играју суштинску улогу подршке у APC-у пружањем привремене мере, извршењем одлука и обезбеђивањем поштовања прописаног поступка. Њихов надзор повезује механизме APC-а са националним правним системима, јачајући легитимитет и стабилност исхода спорова.

Ад хоц медијација или арбитража

Ад хоц процеси функционишу без сталног институционалног оквира, дајући странкама потпуну контролу над дизајном поступка. Иако су флексибилни, захтевају тешку сарадњу између страна како би самостално управљале административним задацима. Сходно томе, постоји мања заштита од стране која одбија сарадњу уколико она одуговлачи арбитражни процес (нпр. неименовањем медијатора или арбитра). Институције и даље могу да нуде ограничене услуге као што су именовања медијатора или арбитра или просторије за испитивање/ састанке, без наметања потпуних институционалних правила.

Слика 2.4: Институционалне наспрам ад хоц опција

Уобичајено питање је да ли одабрати ад хоц или институционалну медијацију или арбитражу. Као што је наведено на слици изнад, изабрани процедурални оквир одређује ниво помоћи странама у вези са: (1) логистичким условима, (2) нивоима процедуралне формалности, (3) ефикасним управљањем случајевима, (4) трошковима поступка, (5) степеном дискреционог права странке о процедуралним питањима, (6) транспарентношћу и (7) потенцијалној извршивости одлуке. Иако коришћење институције подразумева трошкове, страна такође мора да узме у обзир додатне логистичке и процедуралне трошкове које би морала да интернализује ако би преузела сву подршку коју пружају институције.

Посебна разматрања за државе при успостављању оквира за APC

Међународни спорови могу довести до огромних финансијских, правних и јавних политичких ризика за државе. Владе све више настоје да боље разумеју и побољшају институционални оквир за спречавање и управљање таквим споровима. Поступање по томе пре него што спорови настану може помоћи државама да избегну спорове и боље

их реше када се догоде, уз уштеду трошкова и заштиту виталних правних и политичких интереса.

Као што је дискутовано у *ПОГЛАВЉЕ 1: Историјски контекст, преглед АРС-а и шта ова књига пружа*, АРС игра суштинску улогу како у привлачењу страних директних инвестиција, тако и у деполитизацији инвестиционих спорова када се они појаве. Избегавањем АРС-а, креатори политике пропуштају кључну прилику да унапред обликују прописе о решавању спорова како би имплементација унапредила циљеве политике.

Креатори политике би стога требало да осмисле и предложе правне и институционалне мере заштите како би се решило могуће грађанско, кривично или политичко излагање владиних службеника које произилази из њиховог учешћа у АРС-у (посебно споразумно решавање спорова). Као што је дискутовано у наставку, ово се може постићи стварањем међуминистарских и међуагенцијских координационих тела, планова комуникације и стандардних процедуралних мапа пута, који могу јасно утврдити улоге сваке институције и колективни ауторитет за решавање спорова одређених тела. Ова врста транспарентног и добро координисаног оквира може повећати правну сигурност за стране у спору, а такође заштитити надлежне институције и владине службенике од накнадних негативних последица или обавеза.

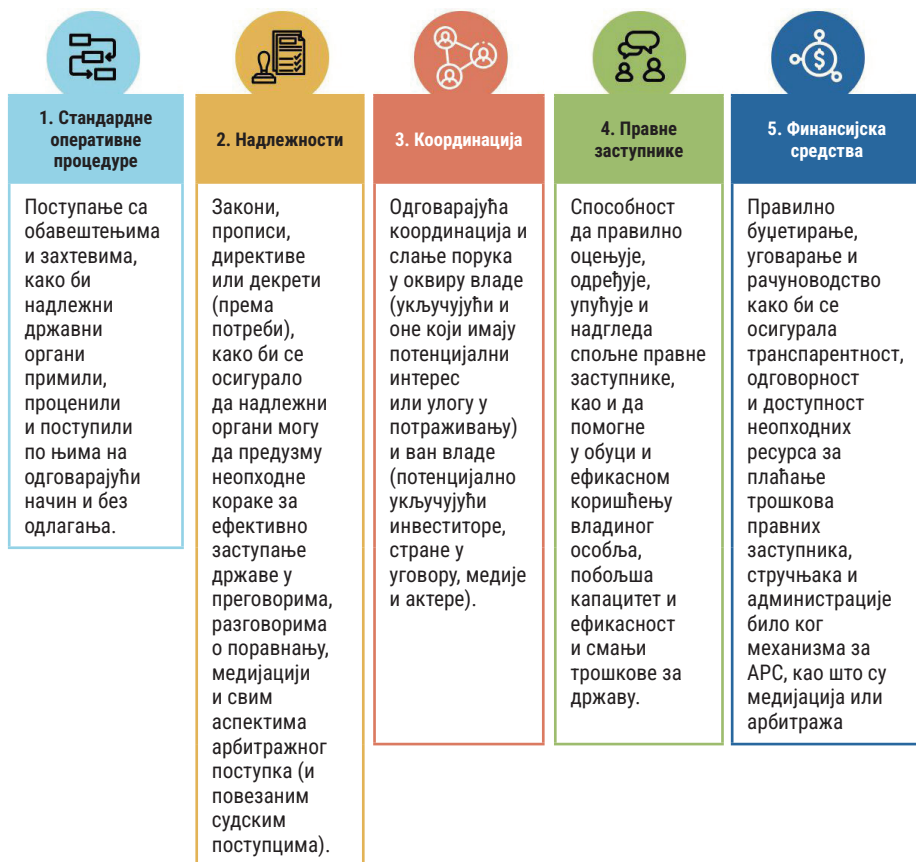
Израда закона за реформу APC-a

Да би се подржале трајне, одрживе реформе у регулисању APC-a, креатори политика треба јасно да прате и документују законодавну намеру која стоји иза њихових избора политика за APC, укључујући основне разлоге и циљеве. Тамо где се релевантне политике баве решавањем спорова у одређеним секторима или захтевају различите стандарде који се примењују на различите актере, требало би да постоји јасна законодавна историја која наводи стручну или научну основу за одговарајућа правила. Ови додатни материјали стварају евиденцију законодавног правца и пружају основу за континуиране напоре, а не за спорадичне притиске. Такође ће бити незамењив алат за тумачење за судије и арбитре који решавају спорове на основу таквих политика.

За више детаља о развоју целокупних APC система, погледајте дискусију у *ПОГЛАВЉЕ 7: План за пројектовање ефикасних и делотворних система APC-a*.

Доносиоци политика морају првенствено остати свесни правилне хијерархије норми између домаћег и међународног права, осигурати реципроцитет глобалних трговинских и инвестиционих споразума и створити институционалне механизме за спровођење права и обавеза које произилазе из јавних и приватних споразума. Другим речима, APC није ван домашаја државне контроле.

У том циљу, свака држава треба да осигура да је успоставила пет предуслова за ефикасно заступање у међународним механизмима за APC за преговоре, медијацију и арбитражу:



Слика 2.5: Предуслови да државе обезбеде ефикасно заступање у APC-у

Развијена су три општа модела за заступање државе у међународним споровима: спољни правни заступници, унутрашњи правни заступници и хибридни модел.

Спољни правни заступници	Унутрашњи заступници	Хибридни
Држава може ангажовати спољног правног заступника. Међународни спорови могу проузроковати значајне правне, јавне и финансијске ризике за државу. Такви спорови могу бити високо специјализовани, захтевајући стручност која није лако доступна држави. Државе стога могу да се одлуче да ангажују искусне међународне правне заступнике да бране државу. Ангажовање спољног правног заступника треба предузети што је пре могуће након што се добије назнака да је потраживање у процесу подношења или је поднето.	Државе се могу ослонити на унутрашње владине правне заступнике за своје спорове. Овај модел може бити најисплативији за мање сложена или потраживања мање вредности. Поред тога, државе које очекују или се суочавају са вишеструким потраживањима могу сматрати да је неопходно и прикладно уложити значајна средства потребна за успостављање и одржавање посвећеног тима правних заступника.	Држава може да заступа сама себе, али да задржи мању групу спољних правних заступника да јој помогну. Такав хибридни приступ помаже држави да контролише трошкове и боље одржи контролу над својим међународним споровима. Такође омогућава држави да искористи искуство и стручност водећих међународних правних заступника, истовремено развијајући сопствену експертизу за будуће случајеве (нпр. у ситуацијама потпуног уништења предузећа или угледа).

Слика 2.6: Врсте правних заступника

Модели државне координације за управљање ризиком страних инвестиција

Државе све више оснивају стална координациона тела како би помогле у спречавању и ублажавању међународних инвестиционих спорова. Таква тела одражавају различите структуре и функције. Међутим, неке стандардне карактеристике и најбоље праксе су очигледне. Државе су генерално следиле три различита приступа координацији, са: (1) јединственим агенцијама (2) више агенција или (3) хибридним приступом:

Јединствена координациона агенција

- ➔ Државе могу створити јединствену координациону агенцију за државу, било као аутономно тело или у оквиру постојећег

министарства или владине агенције. Неколико држава, на пример, је именovalo омбудсмана да служи као координационо тело (нпр. Бразил, Грузија, Грчка, Казахстан, Монголија, Филипини, Република Кореја, Руска Федерација и Украјина).

- ➔ Друге државе су задужиле своје агенције за промоцију инвестиција да служе као координационо тело (нпр. чилеански „InvestChile“, грузијски „Invest in Georgia“).
- ➔ У другим државама, координационо тело је основано у оквиру једног министарства (нпр. Дирекција за парнице Министарства финансија Бугарске, Дирекција за стране инвестиције и услуге у оквиру Министарства трговине Колумбије и Јединица за заштиту инвестиција у оквиру Министарства финансија Чешке).

Вишеструке координационе агенције

- ➔ Неке државе распоређују функције спречавања и ублажавања спорова међу владиним агенцијама, од којих свака игра специфичну улогу или се бави одређеним жалбама.

Хибридни

- ➔ Неке државе усвајају хибридни приступ, оснивајући одбор или комисију која се састоји од министарстава и специјализованих или других релевантних агенција, при чему једна агенција служи као секретаријат (нпр. Египат: министарски одбор за решавање спорова око инвестиционих уговора, у оквиру Кабинета министара, помаже у решавању спорова који настају из инвестиционих уговора; Кина: Министарство трговине, са другим релевантним одељењима у оквиру Државног савета, успоставило је међуминистарски систем заједничких састанака за координацију и модерирање инвестиционих спорова).

Не постоји универзални приступ за државе које желе да оснују такво координационо тело. Како је навела Комисија Уједињених нација за међународно трговинско право:

„Без обзира да ли се ради о једном координационом телу, више агенција или међуинституционалном одбору, интерне оперативне процедуре (састав органа, системи за праћење и евалуацију и коме орган извештава) морале би се прилагодити

за сваку државу како би се осигурала ефикасност органа и његов легитимитет, као и како би се избегли сукоби интереса, недостатак неутралности или лични интереси. Начин на који инвеститори, владини службеници и други актери доживљавају орган је кључан за његов успех.“

Два примера државно успостављених платформи специјализованих за услуге APC-а укључују Јужну Кореју и Перу.

Јужнокорејски „Омбудсман за стране инвестиције“	Перуански „Систем координације и реаговања на међународне инвестиционе спорове“
Ово тело за решавање жалби прикупља и анализира информације о проблемима са којима се стране фирме суочавају. Они такође траже сарадњу од релевантних административних агенција и препоручују њихову имплементацију, предлажу нове политике за побољшање система за промоцију страних инвестиција и обављају друге неопходне задатке како би помогли компанијама са страним улагањима у решавању њихових жалби.	Ово тело помаже у координацији и управљању међународним инвестиционим споровима који укључују јавне субјекте на благовремен и ефикасан начин. Перуанска комисија даје приоритет и промовише пријатељско решавање спорова, укључујући и директне преговоре са страним инвеститорима.

Слика 2.7: Примери државно успостављених платформи за услуге APC-а

Корисни ресурси

Смернице за актере

- ➔ ИБА, Смернице о сукобу интереса у међународној арбитражи (2024): <https://www.ibanet.org/document?id=guidelines-on-conflicts-of-interest-in-international-arbitration-2024>
- ➔ ИБА, Смернице о сукобу интереса у међународној арбитражи (2013): <https://www.ibanet.org/document?id=guidelines-on-conflicts-of-interest-in-international-arbitration-2024>
- ➔ УНЦИТРАЛ и ИЦСИД, Кодекс понашања за арбитре у међународним инвестиционим споровима (2023): <https://icsid.worldbank.org/resources/code-of-conduct>
- ➔ УНЦИТРАЛ напомене о организовању арбитражних поступака (2016): <https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/arb-notes-2016-e.pdf>

Неисцрпан избор арбитражних институција

- ➔ Међународна привредна комора (ИЦЦ)
- ➔ Лондонски суд за међународну арбитражу (ЛЈЦИА)
- ➔ Сингапурски међународни арбитражни центар (СИАЦ)
- ➔ Хонгконшки међународни арбитражни центар (ХКИАЦ)
- ➔ Стални арбитражни суд (ПЦА)
- ➔ Међународни центар за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД)
- ➔ Немачки арбитражни институт (ДИС)
- ➔ СЦЦ Арбитражни институт (СЦЦ)
- ➔ Америчко удружење за арбитражу - Међународни центар за решавање спорова (ААА-ИЦДР)
- ➔ Кинеска комисија за међународну економску и трговинску арбитражу (ЦИЕТАЦ)
- ➔ Бечки међународни арбитражни центар (ВИАЦ)
- ➔ Швајцарски арбитражни центар (Швајцарска арбитража)
- ➔ Регионални центар за међународну привредну арбитражу у Каиру (ЦРЦИЦА)

- ➔ Међународни арбитражни центар у Дубаију (ДИАЦ)
- ➔ Аустралијски центар за међународну привредну арбитражу (АЦИЦА)
- ➔ Центар за арбитражу и медијацију (ВИПО)

Неисцрпан избор институционалних пружалаца услуга медијације

- ➔ Међународна привредна комора (ИЦЦ)
- ➔ Судска арбитража и услуге медијације (ЈАМС)
- ➔ Америчко удружење за арбитражу - Међународни центар за решавање спорова (ААА-ИЦДР)
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију (СИМЦ)

Неисцрпан избор институција за инвестициону медијацију

- ➔ Међународни центар за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД)
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију (СИМЦ)
- ➔ Центар за ефикасно решавање спорова (ЦЕДР)
- ➔ Институт за арбитражу привредне коморе Стокхолма (СЦЦ)
- ➔ Међународна привредна комора (ИЦЦ)

ПОГЛАВЉЕ 3:

Медијација



Слика 3.1: Преглед алтернативних процеса решавања спорова

Дефинисање медијације

Медијација је процес олакшаног преговарања у којем се све стране састају са неутралном трећом страном (медијатором). Кључне карактеристике медијације су добровољност, поверљивост и самоопредељење странака. Медијација је корисна за креативно решавање проблема и ефикасно решавање спорова. Медијација се може прилагодити обиму и размерама свих врста спорова, од међуљудских или малих потраживања до сложених комерцијалних и развојних политика. Медијација највише подржава принципе аутономије и сагласности странака и ослања се на принцип *самоопредељења*. Медијатор води процес и, у одређеним контекстима, може понудити саветодавну процену, али *не* одлучује о случају.

Принцип самоопредељења

Улога медијатора је да олакша правичан процес који подржава доношење информисаних одлука, а не да намеће исходе или да замени одлуке страна сопственим мишљењем. Стране у спору – уз подршку медијатора – задржавају аутономију да бирају да ли ће ићи на медијацију, како ће се медијација одвијати, које информације ће представити, да ли ће постићи споразум и под којим условима; ти избори морају бити добровољни, информисани и без присиле.

Медијација је заснована на једноставној, али снажној идеји да људи, када им се пружи одговарајућа структура и подршка, могу сами да креирају решења за сукобе. За разлику од судског решавања спорова, као што су парнице или арбитража, медијација не делегира овлашћења судији или арбитру. Уместо тога, ствара платформу где стране могу отвореније да говоре о својим интересима у спору, испитају основне узроке неслагања и истраже широк спектар исхода изван самих правних позиција. Приметно је да стране остају архитекте сваког исхода и, као резултат тога, споразуми постигнути медијацијом имају тенденцију да буду трајни.



Слика 3.2: Неке врсте спорова идеалне за медијацију

Медијација је флексибилнија од формалних парница или арбитража и прилагодљива је културним разликама, комерцијалним реалностима, емоционалној динамици и практичној потреби за очувањем текућих односа. Процес је такође поверљив, обично мање адверсаријалан и може се одвијати брже од већине судских поступака. Медијација није блажа верзија адјудикације; то је фундаментално другачији приступ, који преформулише сукоб као заједнички проблем који треба решити са широким могућностима, а не као бинарну одлуку. Разлике између медијације и пресуђивања такође покрећу неке уобичајене забринутости у вези са процесом и евентуалним исходима. То укључује забринутост да учесници могу бити неразумни или да им недостаје ауторитет, да може бити прекршена поверљивост, да не постоји правни оквир за медијацију, да ће спровођење споразума представљати изазов и, за одређене владине службенике, ризик од личне одговорности.



Слика 3.3: Опште компоненте медијације

Ово поглавље представља основне принципе и структуру медијације, укључујући њено место у спектру процеса решавања спорова. То поставља темеље за дубље испитивање зашто и како се медијација може укључити у државну праксу, како као систем за приватне кориснике, тако и као опција за саме државне актере.

Медијација није адјудикација

Медијација може задовољити многе, али не све потребе. Конкретно, медијација не може функционисати у стварима које захтевају адјудикацију из неколико разлога. Медијација не:

- ➔ Адјудичира или брани **законска права** страна нити проглашава страну која је победила
- ➔ Производи обавезујућа тумачења закона или чињеница и стога ретко ствара обавезујући **преседан** (иако исход медијације који укључује државни ентитет може подстаћи шире политике или законске измене ради доследности)
- ➔ Утврђује „**истину**“ кроз механизме утврђивања чињеница као што су принудно изношење доказа или унакрсно испитивање, чиме се ограничава њена корисност у решавању непопустљивих позиција странака
- ➔ Проналази грешке или намеће казне, ограничавајући њену корисност на стране које желе **казну**

Процес медијације

Медијацију карактерише огромна прилагодљивост. Све док се одржавају специфичне основне вредности процеса (нпр. поверљивост, континуирани пристанак, самоопредељење странака и могућност решавања или нерешавања), процес се може прилагодити како би одговарао потребама било каквих спорова, појединаца или институција. Већина медијација се одвија кроз следеће фазе.



Слика 3.4: Опште фазе медијације и избори процеса

Споразум о медијацији пре спора

Стране се могу сложити да спорове упуте на медијацију пре или након што настану. За комерцијалне стране је типично да у своје уговоре укључе клаузулу о решавању спорова. Такве клаузуле често дефинишу примарни метод за решавање спорова, што све више укључује споразуме о медијацији у некој фази процеса решавања спорова.

Како страна пристаје на медијацију? Пример клаузуле о медијацији и арбитражи из ИЦЦ-а

„У случају било каквог спора који произилази из или је у вези са овим уговором, стране ће прво упутити спор на поступак према Правилима медијације ИЦЦ-а. Ако спор није решен у складу са наведеним Правилима у року од [45] дана од подношења захтева за медијацију или у другом року о којем се стране писмено договоре, такав спор ће након тога бити коначно решен према Правилима арбитраже Међународне привредне коморе од стране једног или више арбитра именованих у складу са наведеним Правилима арбитраже“.

Било да се ради *ad hoc* или путем институције, одређивање скупа правила је кључно за утврђивање кључних аспеката процеса медијације, укључујући дужности медијатора, процес именовања, непристрасну природу медијације и поверљивост.

Основа медијације је поверљивост процеса, која може бити прописана утврђеним правилима пружаоца услуге АРС-а или суда или развијена од стране страна и медијатора. Поверљивост се обично односи на разговоре у медијацији и на све материјале искључиво припремљене за процес медијације. Већина, ако не и сва институционална правила садрже опсежне обавезе поверљивости које штите осетљиве информације страна и спречавају коришћење било којих информација добијених у медијацији у повезаном спору. Ове одредбе штите интегритет процеса медијације и омогућавају странама да отвореније разговарају о питањима са медијатором, па чак и са другим странама у спору. Било која информација добијена у медијацији је даље „без предрасуда“, што значи да се дискусије и информације размењене током медијације не могу поднети као доказ у каснијим правним или арбитражним поступцима.

Стране, пружаоци услуга или државе могу направити изузетке од поверљивости медијације, тако да је кључно да сви учесници у одређеној медијацији знају, разумеју и слажу се са обимом поверљивости који се примењује пре него што она почне.

ПРЕЛИМИНАРНА ПИТАЊА ПРИЛИКОМ РАЗМАТРАЊА МЕДИЈАЦИЈЕ

- Да ли су стране заинтересоване за одржавање свог односа?
- Да ли стране желе брзо решавање свог спора?
- Да ли стране више воле да задрже контролу над исходом?
- Да ли стране траже прилагођена решења или алтернативе уобичајеним правним средствима која се пружају кроз новчану надокнаду?
- Да ли постоји више сукоба или спорних питања између странака, од којих би се нека могла преговарати/медијирати?
- Да ли спор укључује више страна са различитим интересима?

Покретање медијације и избор медијатора

Медијацију покрећу или странке или упућивањем од стране ентитета (као што је судија који упућује случај центру при суду или НВО). Медијатор се затим укључује у предмет по избору странака, правилима пружаоца медијације или упућујућем ентитету. Медијација се може спроводити као колективни процес у коме су сви учесници заједно, као низ одвојених разговора са медијатором (тзв. „кокус“) или као комбинација та два. Странке и медијатор на крају одлучују да ли ће се фазе одвијати заједнички или у кокусу.

Почетак медијације



Ране фазе медијације карактерише комуникација са медијатором ради разматрања прелиминарних информација, укључујући: (1) ко треба да присуствује; (2) размену докумената и информација о спору; (3) израду прелиминарних поднесака за медијатора и/или супротну страну; и (4) време и место одржавања почетне сесије медијације. Ови рани разговори такође помажу у изградњи односа између медијатора и странака.

Правила и процедуре медијације треба да буду договорене (или размотрене ако процедуре одређује упућујући ентитет, као што је центар за медијацију при суду или приватни центар за медијацију) пре него што се разговара о суштинским информацијама. У судовима, стране могу бити упућене на медијацију као део састанка са судијом. У том случају, није неуобичајено да почетна или једина сесија медијације почне разменом и дискусијом о овим прелиминарним информацијама. У условима медијације где је медијатор додељен/изабран пре почетне сесије, ова размена прелиминарних информација се често дешава пре прве сесије.

Сесија медијације



Медијација се може одвијати у једном састанку или током више сесија, у зависности од странака и природе спора. Када се медијатор и сви учесници позову на почетну сесију, медијатор започиње процес прегледом договорених процедура за процес, укључујући сваку поверљивост (и изузетке) и самоопредељење, описујући своју улогу и улоге присутних, и потврђује све друге потребне детаље, као што је било који поступак за финализацију споразума уколико се он постигне. Ове информације су кључне ако било која страна у овој

сесији медијације није присуствовала прелиминарним позивима. Стране и њихови правни заступници, ако их заступају, такође обично почињу дељењем важних информација о спору.

Самозаступање наспрам заступања преко адвоката у медијацији

Медијација се често сматра поступком између страна, али у стварности, једну или обе стране може заступати правни заступник. У софистициранијим споровима, медијатори могу комуницирати првенствено са правним заступником или директно са странама, како стране одлуче.

Медијатори користе разговор и питања како би побољшали разумевање кључних питања страна (правним, релационим, информативним и емоционалним) која их спречавају да реше ствар. У раним фазама медијације, фокус је на разумевању страна шта желе (и зашто) и шта друга страна жели (и зашто). Ако спор има правни аспект, ово разумевање ће интегрисати наводе/одбрану, доказе и преседан.

У неким сукобима, друге информације ће бити истакнуте, укључујући: емоционалне или друге утицаје спора на ширу заједницу, посао, породицу или радно место; поређења са сличним питањима у оквиру истог правног или регулаторног оквира; или способност, или немогућност стране да плати за решавање или наставак спора.

У многим питањима, способност медијатора да стави боље разумевање у први план је довољно да стране утврде решење. У супротном, медијатор може употребити низ других интервенција како би помогао странама да реше спор. На пример, тамо где очекивања стране у вези са решавањем спора можда нису остварива, медијатор може поставити питања ради дубљег разјашњења како би тестирао очекивања и претпоставке стране о правним или чињеничним питањима. Медијатори такође могу разговарати о ризицима (укључујући ризик од судског поступка), истаћи алтернативе странака у вези са преговореним поравнањем, истражити шире циљеве и интересе странака или, уз сагласност странака, користити информације добијене од странака како би дали предлоге за превазилажење застоја или решавање спора.

Закључак медијације



Типично, медијатори ће сарађивати са странама док се ствар не реши или док једна или обе стране не буду сигурне да се не може решити. Ако се медијација заврши без споразума, медијатор може бити доступан касније и/или када стране предузму дефинисане следеће кораке (као што је даља размена информација или привремена пресуда судије или арбитра).

За разлику од исхода адјудиираних на суду или арбитражи – који могу проузроковати отпор, захтеве за поништење или чак жалбу – споразуми из медијације се ослањају на обострано прихватање и одражавају интересе, приоритете и практична ограничења странака. Преговарана решења се стога називају „трајним“ јер стране обично верују да је споразум у њиховом најбољем интересу.

Међутим, трајност зависи од интегритета процеса, јасноће обавеза и континуиране спремности страна да се придржавају услова свог споразума. У одређеним споровима, неформални процес и необавезујућа природа решења могу учинити поравнање рањивим на неизвршење, па би учесници требало да закључе медијацију разматрајући да ли и како да овековече било који резултат.

Најчешћи и најприроднији начин да се спроведе споразум медијације јесте добровољно поштовање уговора страна у спору. Међутим, ако поравнање укључује новчана средства или уговорна решења или ако постоји правни захтев, стране могу захтевати да арбитражни суд потврди њихове услове поравнања као међународно извршну арбитражну одлуку. Стране такође могу да спроведе споразуме медијације о поравнању према Сингапурској конвенцији о медијацији, када је то применљиво. (Види *ПОГЛАВЉЕ 6: Поступци након доношења одлуке и након закључења споразума.*)

Акредитација медијатора

Свака шема медијације у великој мери зависи од квалитета доступних медијатора. Акредитација се може утврдити комбинацијом обуке, сертификације/ лиценцирања и континуираног стручног усавршавања. Развој било какве акредитације треба да буде специфичан за форум и да буде усклађен са природом страна и спорова. Акредитација треба да узме у обзир потребу за било којим другим степеном или лиценцом (нпр. право, социјални рад, предузетништво, рачуноводство), за почетну и напредну обуку за процес медијације, обуку везану за медијацију у специфичним врстама спорова или правних оквира, и све друге неопходне компетенције или знања, укључујући језичке, техничке или културне. Оптимално, систем лиценцирања или акредитације ће укључивати континуиране повратне информације и/ или професионални развој медијатора како би се осигурало да се њихове вештине континуирано развијају заједно са окружењем медијације.

Развој акредитације медијатора је директно повезан са моделом повезивања медијатора са одређеним случајевима. Када странке бирају своје медијаторе, захтеви у вези са акредитацијама медијатора могу бити опуштенији. На крају крајева, у многим локалним и пословним заједницама постоји култура „медијатора заједнице“ (особа признатих по свом статусу или вештинама) који су познати као прилично ефикасни. Како се институције све више укључују у креирање спискова медијатора и распоређивање медијатора, појачава се обавеза успостављања минималних стандарда компетенција.

Независност и непристрасност медијатора

У вези са акредитацијом и именовањем медијатора, дужност медијатора је да управља стварним, потенцијалним и перципираним сукобима интереса или пристрасности. У савременој пракси медијације, посебно у комерцијалним споровима, медијатори треба да буду независни и непристрасни. То јест, независни од било које стране и непристрасни према ставовима и проблемима који су представљени странама. Ово има двоструки циљ: очување интегритета процеса медијације и, у основи, осигуравање самоодлучивања странака о спору. Другим речима, не би требало да постоји сумња да исход спора повољно утиче на сопствене интересе медијатора.

На многим местима, од медијатора ће се захтевати да размотре и открију све потенцијалне сукобе интереса које могу имати са странама или спорним питањем. Шта представља сукоб је одређено културним нормама које окружују стране и спор. Кључно за идентификовање и откривање сукоба је разумевање локалних норми. У случају сумње, медијатори треба да открију странкама све чињенице или односе који би могли изазвати забринутост у вези са неутралношћу медијатора или треба да се повуку ако не могу или не желе да то разоткрију.

Зашто медијатори морају не само да буду непристрасни, већ и да делују непристрасно?

У случају ЦЕАТС против Континентал аирлајнс [*Continental Airlines*], суд је размотрио да ли је медијатор кога је именовао суд прекршио своју дужност неутралности тиме што није разоткрио своје сложене професионалне и друштвене везе са адвокатском канцеларијом повезаном са текућим спором високог профила. Иако медијатор није деловао као судија и није било доказа да је погрешно руковао поверљивим информацијама, апелациони суд је утврдио да је прекршио своју етичку обавезу да открије односе који би могли навести разумног посматрача да доведе у питање његову непристрасност. Суд је нагласио да је дужност одржавања и стварне и перципиране неутралности неопходна за заштиту правичности и поверења јавности у медијацију.

Места и трошкови медијације

Медијација може бити потпуно ад хоц или пратити прописана институционална правила. Трошкови и структура сваке медијације се стога знатно разликују. У искључиво приватној сфери, све одлуке у вези са процесом медијације су под контролом странака, укључујући трошкове, избор медијатора, локацију и све споразуме о поверљивости. Приватни медијатори који нису повезани ни са једном организацијом могу имати своја правила праксе, уговоре о медијацији и платне скале о којима се стране морају сложити. За неке стране, овај ад хос приватни процес може бити оптималан.

Приватни пружаоци услуга медијације, као што су ЦПР, ЈАМС и СИМЦ, послују по сопственим утврђеним правилима за одређене врсте случајева. Организација обично управља случајевима и води одобрени списак са којег стране могу изабрати медијатора. Странке плаћају накнаду медијатору, коју одређује пружалац услуга. Ова стопа може бити по сату или дневно и често зависи од нивоа искуства или потражње медијатора. Странке такође плаћају накнаду организацији за њену улогу у управљању случајевима.

Непрофитне организације су такође уобичајени пружаоци услуга медијације и могу делимично пословати кроз државно финансирање. Услуге медијације које подржава држава се могу изградити како би се решила одређена питања, као што су породични спорови, спорови мале вредности и комерцијални спорови. Непрофитне организације раде са сопственим процедурама медијације, обучавају и сертифицију медијаторе и нуде услуге медијације по ниским или бесплатним трошковима за стране. Често се користе за спорове са ниским трошковима или за случајеве где новац није централно питање, као што су породична питања. Такође могу бити корисне за мала предузећа или као део кампање за увођење медијације заинтересованим странама (види *ПОГЛАВЉЕ 2: Актери: Странке и институције које обликују АРС*).

Пакистанско друштво за правну помоћ (ЛАС)

ЛАС је непрофитна организација која ради на повећању приступа правди помажући заједницама да реше спорове без одласка на суд, смањујући преоптерећење судова и пружајући бржа решења онима којима су потребна. У том циљу, ЛАС је сарађивао са оакистанским правосуђем Пакистана како би пилотирао програме медијације, обезбедио обуку за медијацију за 450 адвоката и судија и понудио услуге медијације директно корисницима. Од завршетка пилот програма, ЛАС је наставио да шири своју мрежу медијатора кроз националне програме обуке.

Судови су такође примарна места за медијацију и, у неким земљама, били су кључни у проширењу њихове употребе. Често судови покрећу протоколе медијације како би смањили заостале предмете и обезбедили странкама бржи и јефтинији приступ решењу. Неки судски системи

налажу медијацију пре него што се случај може покренути на суду. Други дозвољавају упућивање на медијацију од стране именованог судије у критичним тачкама у току случаја или успостављају обавезно упућивање на медијацију за одређене врсте предмета или у одређеним фазама судског поступка. Судови могу развити поступке медијације, обучавати и сертифициовати медијаторе или једноставно упутити странке спољним пружаоцима медијације са упутством за учешће.

Медијација која се нуди преко судова често подлеже правилима медијације које је развио суд. Случајеви медијације путем судског програма имају додатног актера – именованог судију – и стога могу бити мање сигурни у погледу поверљивости него приватни поступак. Странке треба да буду упознате са свим изузецима од поверљивости пре него што почну. Медијација при суду се често нуди по сниженој цени за стране, а понекад се пружа бесплатно.

Ангажовање држава у медијацији

Државе и други високо уређени субјекти често претпостављају да не могу да реше спорове путем консензуалног процеса, као што је медијација. Ово представља и неспоразум и пропуштену прилику. Иако су неки сукоби подложнији адјудикацији, у многим ситуацијама медијација може донети нијансираније, прилагођеније и практичније решење. Од административних спорова до трансформативних преусмеравања политика, држава може ићи на медијацију исто као што то чине приватне стране.

Кључ за продуктивно учешће државног субјекта у медијацији је идентификација и оснаживање способности доносилаца одлука да обавезу државу на договорена поравнања. Ове особе морају имати суштинско разумевање спора, бити упознате са различитим појединцима и канцеларијама у држави чија ће сагласност бити потребна за решавање истог и бити овлашћене да преговарају у име државе. Ова улога веома ретко лежи на само једномј особи. Уместо тога, државне канцеларије морају намерно идентификовати ставове или људе који ће, колективно, доносити одлуке у име државе. Овај појединачни или координисани орган мора бити заштићен од политичких репресалија.

Медијатори именовани у споровима у којима учествује држава такође треба да настоје да разумеју структуру доношења одлука у држави. Морају знати да државе нису толико агилне као приватне стране и да им је често потребно додатно време да размотре и пренесу предлоге. Промене у политичком пејзажу могу утицати на ток медијације. Ово може изазвати фрустрацију, а може и створити могућности.

Када држава пристане да учествује у медијацији ради решавања спорова, сам процес може постати алат за сложено креирање политика. Појединци и организације које би могле бити против државе раде заједно како би отвориле пут напред. Уместо адјудииране победе или пораза (што може трајати годинама или деценијама, у зависности од проблема), могу се искористити колективни ресурси различитих актера за проналажење решења. Ресурси посвећени решавању претходних штета могу се преусмерити на пројектовање система усмерених ка будућности у оквиру временског оквира и по цени коју држава може да приушти.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

У вези: Рада полиције града Њујорка током летњих демонстрација 2020.

Спор	Решење
Одговор Полицијске управе Њујорка на протесте 2020. године након смрти Џорџа Флојда [George Floyd], којег је убио бивши полицајац из Минеаполиса Дерек Шовен [Derek Chauvin], резултовао је подношењем сложене тужбе против града од стране више актера. У предмету су учествовали Полицијска управа града Њујорка, државна тужитељка Летиција Џејмс [Letitia James], Савез за грађанске слободе Њујорка, Друштво за правну помоћ, три полицијска синдиката и појединачни тужиоци.	Стране су путем медијације договориле свеобухватан скуп реформи како би се променио начин на који Њујоршка полиција реагује на протесте. Стране су успоставиле јасне „нивео“ одговора на протесте, забраниле одређене полицијске праксе, ојачале заштиту штампе и створиле независни надзор - реформе које су се бавиле забринутостима које је изазвао приступ Њујоршке полиције протестима 2020. године. Одобрење судије Колин Мекмахон [Colleen McMahon] нагласило је да је споразум постигнут медијацијом служио јавном интересу. Широко учешће и договорени дизајн реформи учинили су споразум и иновативним и трајним.

Медијација у инвестиционим споровима

Као што је објашњено у *ПОГЛАВЉЕ 4: Преглед Арбитраже*, државе се такође суочавају са директним потраживањима страних инвеститора, као што је случај према одредбама о решавању спорова билатералних инвестиционих уговора (БИТ) или других међународних инвестиционих споразума (ИИА). Због дуготрајног времена и трошкова арбитраже између инвеститора и државе, државе се све више окрећу медијацији ради решавања инвестиционих спорова, пре и након што су потраживања поднета. Државе улазе у медијацију у инвестиционим споровима на неколико начина, укључујући експлицитно укључивање инвестиционе медијације у своје међународне споразуме и давање пост хоц сагласност за медијацију са страним инвеститорима као питање политике.

Институције за медијацију инвестиција

Неколико институција нуди административне услуге за медијацију инвестиција. Институционална медијација пружа неколико предности у односу на ад хоц медијацију, укључујући смањење неизвесности, трансакционих трошкова и организационог терета за владе које управљају сложеним споровима између инвеститора и државе. Услуге укључују помоћ у проналажењу медијатора, администрирању питања, структурирању процеса и обезбеђивању неутралног места за осетљиве спорове.

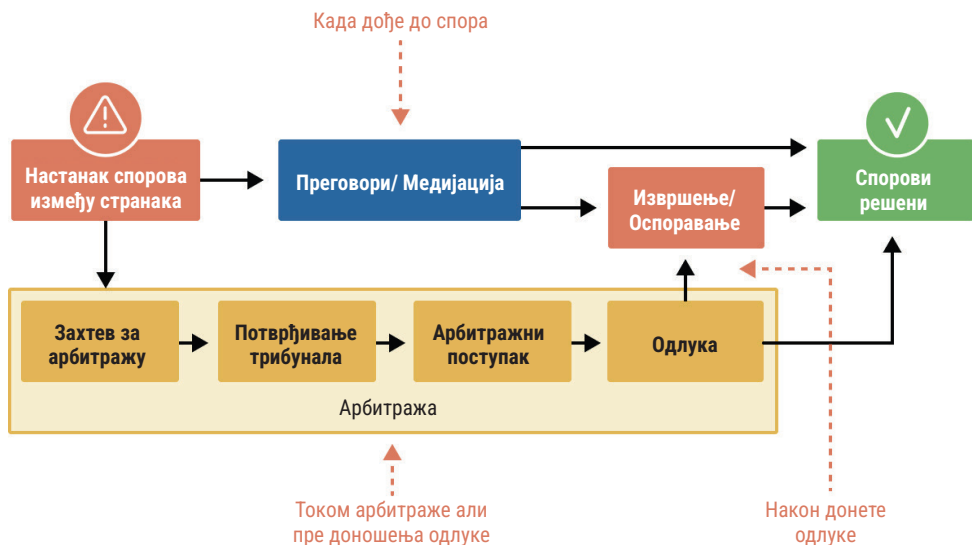
Предности медијације инвестиција одражавају предности медијације у другим контекстима, омогућавајући стварање креативних, страначки вођених решења која, што је важно, омогућавају држави да очува своје односе са кључним страним инвеститорима. Медијација инвестиција такође пружа јефтину алтернативу за инвестиционе спорове који би у супротном могли да доведу до скувих арбитражних поступака и ризика од значајних новчаних одштета против државе.

Међутим, медијација инвестиција може представљати структурне изазове које државе морају да реше. Државе често оклевају да реше

инвестиционе спорове или да пристану на процес медијације кроз који се може истражити могућност поравнања. Често постоји оперативна неједнакост између државне агенције или министарства укљученог у инвестицију и агенције укључене у инвестициони спор. Министарства за државне набавке, финансије или инфраструктуру која се повезују са страним инвеститорима често имају мало особља, што значи да службеници имају ограничен капацитет да допринесу текућим споровима. Ове практичне неједнакости доводе до асиметрије у разумевању позадине спора и приступу релевантним информацијама, а такође онемогућавају способност државе да делује као јединствени ентитет, поткопавајући централни принцип самоопредељења у медијацији.

У том погледу, унутрашњи подстицаји држава често су неусклађени да реше инвестиционе захтеве пре него што се против њих донесе одлука или пресуда. Чак и тамо где спор инвеститора има одређену основу (и може се разумно решити раније за договорени износ), многи јавни службеници оклевају да пријаве да су добровољно платили за захтеве у инвестиционим споровима, који могу бити високопрофилни и често политички осетљиви јер се финансирају новцем пореских обвезника. Ове структурне изазове погоршава изложеност јавних службеника политичкој или чак и личној одговорности због тога што се сматра да су решили захтев, а не да су се против њега борили.

Иако постоје значајни изазови за учешће државе у медијацији у инвестиционим споровима, оне би ипак требало да размотре потенцијалне монетарне и релационе користи од договореног решења. Медијација се може догодити било када, пре, током или чак након што је арбитража формално завршена, и не захтева претходни изричити споразум између страна. У многим случајевима, чак и након што је одлука донета у корист страног инвеститора, стране могу размотрити алтернативна средства и смањити ризик од извршења. Било какво смањење коначне одговорности са иначе већег износа може се сматрати „победом“ из перспективе државе.



Слика 3.5: Уобичајене могућности за покретање медијације

Корисни ресурси

Кључне конвенције, модел-закони и правила

- ➔ Поступци медијације Америчког удружења за арбитражу (2009): <https://www.icdr.org/sites/default/files/Mediation%20Procedures%20of%20the%20American%20Arbitration%20Association%20Oct%2001%2C%202009.pdf>
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију, Правила поступка медијације (2025): <https://simc.com.sg/sites/default/files/content-files/SIMC%20Mediation%20Rules%202025.pdf>
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију, Протокол (н.д.): [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)
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију, Модел клаузуле СИМЦ-а о медијацији (н.д.): <https://simc.com.sg/model-clause>
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију, Правила медијације (2025): <https://simc.com.sg/sites/default/files/content-files/SIMC%20Mediation%20Rules%202025.pdf>
- ➔ ЈАМС протокол, медијатори и медијационе услуге (н.д.): <https://www.jamsadr.com/mediation?tab=overview>
- ➔ ЦПР протокол, медијација (н.д.): <https://drs.cpradr.org/rules/mediation>
- ➔ Федерални судски центри, Водич за медијацију у патентним поступцима (2019): https://www.fjc.gov/sites/default/files/materials/05/Patent_Mediation_Guide.pdf

Смернице и коментари

- ➔ УНЦИТРАЛ, Смернице о медијацији у међународним инвестиционим споровима (2024): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/2401497e_mediation_guidelines_-ebook_eng.pdf
- ➔ Амерички федерални судски центар, Компетенције за медијатора федералног суда (2019)
- ➔ Међународни центар за решавање инвестиционих спорова, Информативни документ о медијацији инвестиција (2021):

Неисцрпан избор институционалних пружалаца услуга медијације

- ➔ Међународна привредна комора (ИЦЦ)
- ➔ Судска арбитража и услуге медијације (ЈАМС)
- ➔ Америчко удружење за арбитражу - Међународни центар за решавање спорова (ААА-ИЦДР)
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију (СИМЦ)

Неисцрпан избор институција за медијацију инвестиција

- ➔ Међународни центар за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД)
- ➔ Сингапурски међународни центар за медијацију (СИМЦ)
- ➔ Центар за ефикасно решавање спорова (ЦЕДР)
- ➔ Институт за арбитражу привредне коморе Стокхолма (СЦЦ)
- ➔ Међународна привредна комора (ИЦЦ)

ПОГЛАВЉЕ 4:

Преглед Арбитраже



Слика 4.1: Преглед алтернативних процеса решавања спорова

Дефинисање арбитраже

Арбитража је приватни, конценсуални метод решавања спорова где се стране слажу да своје неспоразуме поднесу приватном (нпр. невладином) арбитражном, а не националном суду. Арбитража произилази из посебног споразума између страна, било да је у питању самостални уговор (тј. „споразум о подношењу захтева“), клаузула у оквиру већег уговора (тј. „арбитражна клаузула“), инвестициони уговор (тј. такозвана „стална понуда за арбитражу“ или „једнострана арбитражна клаузула“) или национално инвестиционо законодавство.

За разлику од медијације, у којој неутрална трећа страна модерира преговоре, арбитар има овлашћење да донесе коначну, обавезујућу и извршну одлуку. У суштини, арбитража служи као неутрална алтернатива парници, ефикасно одвајајући спор од националног правног система било које стране (види *ПОГЛАВЉЕ 3: Медијација*).

Врсте арбитраже

Арбитража је инхерентно флексибилна и флуидно се прилагођава природи страна и укљученој индустрији. Ово поглавље се усредсређује на дефинисање и упознавање читаоца са две значајне категорије арбитраже: комерцијална, арбитража заснована на уговорима и арбитража инвеститор-држава (ИСДС). Ова разлика суштински почива на основу сагласности:

Уговорна	Арбитража између инвеститора и државе
Настаје из одређеног уговора између страна (било да су то појединци, компаније и/ или државе или државна предузећа) које делују у комерцијалном својству.	Настаје из билатералног или мултилатералног уговора, инвестиционог уговора између страног инвеститора и владе или закона о страним инвестицијама где суверена држава даје сталну сагласност за арбитражу у споровима са страним инвеститорима.

Слика 4.2: Типичне основе сагласности

Поред ове разлике, процес се често категорише по начину на који се спроводи. Стране морају да бирају између *Институционалне арбитраже* (у којој случај воде арбитражни центри који пружају управљање случајевима и контролу) и *Ад хоц арбитраже* (често користећи УНЦИТРАЛ-ова правила, у којој стране и арбитражни суд сами управљају администрацијом). Иако ад хоц арбитража нуди максималну флексибилност, она захтева сарадњу и може бити ометена некооперативним, отпорним странама без институције која би одржавала процес на правом путу. Стога стране понекад одређују институцију за спровођење арбитраже покренуте према ад хоц арбитражним правилима.

Једна од највећих предности арбитраже је способност страна да је прилагоде потребама одређене индустрије. Индустрије које су развиле прилагођене процедуре које одговарају њиховој комерцијалној стварности укључују:



Слика 4.3: Уобичајене индустрије са специјализованим процедурама

Када се стране позивају на институционална правила, такво позивање служи као подразумевани оквир за процес. У међународној арбитражи данас, стране обично поступају са институционалном арбитражом. Процес обично траје 18-24 месеца и укључује потпуну размену писаних поднесака (меморијала), достављање докумената, исказе сведока и усмено испитивање. Као одговор на забринутост због повећања дужине трајања и трошкова арбитражних поступака, многе арбитражне институције су развиле убрзане поступке за спорове мање вредности или спорове са мање документације. У овим стварима, разне арбитражне институције нуде „убрзани поступак“ или као могућност прихватања (тј. као намерни избор у арбитражном споразуму или путем подношења када спор настане) или као могућност изузећа (тј. као део институционалних правила). На пример, Убрзана правила ИЦЦ-а се аутоматски примењују на спорове вредне 3 милиона америчких долара или мање (осим ако странке изричито не одлуче да се изузму) и захтевају да арбитражни суд донесе коначну одлуку у року од шест месеци. Слично томе, ААА-ИЦДР усваја систем „изузећа“ за одређене

предмете „ниске вредности“. У складу са оквиром ААА-ИЦДР, „убрзани поступци“ ће се примењивати у сваком случају када износ спора не прелази 250.000 америчких долара. Без обзира на ово, странке се могу слободно позивати на убрзане поступке у предметима било које величине потраживања (у оквиру обавезних правила, као што је правичан поступак).

Друге институције, на пример Стокхолмска привредна комора (СЦЦ), усвајају режим „изузећа“, где странке морају изричито да усвоје убрзана правила или у својој арбитражној клаузули или путем споразума о поднесцима.

Уговорна арбитража

Уговорна арбитража је приватни, поверљив метод решавања спорова, утемељен у споразуму странака. Међутим, није у потпуности одвојена од националног права. На пример, ослања се на „право седишта“ или „меродавно право арбитраже“ као право које се примењује на арбитражни поступак. Резултат је коначна и обавезујућа одлука, што значи да генерално не постоји право жалбе на суштину, већ само ограничени разлози за поништење на основу процедуралних недостатака. Два додатна разлога за поништај су неарбитрабилност и јавни поредак, што захтева одређени ниво поновног разматрања суштине. Међутим, прагови успеха на таквим основама су намерно веома високи.

Правни оквир

Иако је међународна арбитража последица сагласности странака, она не постоји у правном вакууму и регулише је следећи скуп глобалних и националних правних правила:

- ➔ **Њујоршка конвенција (1958):** Ово је темељ система. Ратификована од стране преко 170 земаља, захтева од националних судова да спроводе арбитражне споразуме (на пример, упућивањем странака на арбитражу) и да спроводе стране одлуке као да су пресуде домаћих судова, уз веома уске изузетке.
- ➔ **Национално законодавство:** Ово је обично арбитражно право седишта. Уређује арбитражни поступак тамо где нису изабрана арбитражна правила, утврђује обавезна правила за стране и

арбитра (нпр. правичан поступак и неутралност) и регулише однос између арбитраже и судова (нпр. поништај, полагање заклетве, привремене захтеве). Многи национални арбитражни закони се заснивају – у различитом степену – на Модел закону УНЦИТРАЛ-а (нпр. Сингапур и Немачка). Други национални арбитражни закони нису (нпр. Федерални закон САД о арбитражи).

- ➔ **Арбитражна правила:** Ово су правила која уређују поступак, имплицирајући стране које користе своју аутономију странке (нпр. правила ААА-ИЦДР, ЈАМС, ИЦЦ или ЛЦИА). Читав оквир правила је укључен позивањем на исте, осим ако нису изузете одређене одредбе. Арбитражна правила су детаљнија од онога што је предвиђено националним арбитражним законима и стога се могу третирати као „приручник за кориснике“ који регулише свакодневно вођење случаја, укључујући рокове за подношење, именовање арбитра и доношење арбитражне одлуке.

Поред ових „тврдых закона“, пракса се води меким правом, које обухвата необавезујуће, али општеприхваћене смернице и најбоље праксе. На пример, Правила Међународне адвокатске коморе (ИБА) о прикупљању доказа помажу у превазилажењу јаза између откривања доказа у америчком стилу и ограничења доказа у грађанском праву. Штавише, Смернице ИБА о сукобу интереса служе као глобални стандард за сукоб интереса; то јест, процењују непристрасност и независност арбитра и успостављају листу ситуација потенцијалних сукоба интереса и стога где и када се откривање саветује или налаже.

Кључни правни концепти

Интеракција ових закона ствара специфична правила која регулишу међународну арбитражу:

- ➔ **Аутономија страна:** Стране имају слободу да осмисле сопствени поступак, укључујући своја арбитражна правила и арбитраже које именују стране, језик, седиште и меродавно право. Судови генерално неће интервенисати осим ако поступак не крши основни правични поступак или обавезујуће законе.
- ➔ **Поверљивост:** За разлику од судских поступака, арбитража је приватна. Међутим, поверљивост није аутоматска у свим јурисдикцијама. Према енглеском праву, то је подразумевана обавеза; према Правилима УНЦИТРАЛ-а или праву САД-а,

стране се често морају експлицитно договорити о томе. Обухвата постојање арбитраже, достављена документа и коначну одлуку.

- ➔ **Компетенз-Компетенз:** Арбитражни трибунал има надлежност да одреди сопствену надлежност. Ако страна тврди да је арбитражна клаузула неважећа, сами арбитри прво одлучују о том питању. Судови генерално неће интервенисати док трибунал не донесе своју пресуду. У САД, многи би надлежна питања називали „процедуралном арбитражношћу“. Стога, амерички судови често се баве такозваним надлежним „улазним“ или „питањима прага“ под заједничким термином процедурална арбитражност.
- ➔ **Одвојивост арбитражног споразума:** Одвојивост арбитражног споразума значи да се споразум о арбитражи третира као независан уговор, одвојен од главног уговора у који је укључен. Чак и ако је главни уговор оспорен, поништен или се тврди да је неважећи, арбитражни споразум и даље може самостално да важи. Ово осигурава да арбитар, а не суд, одлучује о питањима која се тичу ваљаности уговора.
- ➔ **Седиште арбитраже:** Седиште је правно седиште арбитраже, што значи национално право које регулише процедурални оквир. Право седишта такође даје овлашћења арбитражном трибуналу и, што је важно, одређује који национални судови могу да потврде, пониште или интервенишу у арбитражном поступку. Седиште није нужно синоним за географско место где се одржавају рочишта. На пример, арбитража са „седиштем“ у Лондону подлеже надзору енглеских судова, чак и ако се рочишта физички одржавају у Паризу или Сингапуру.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

Границе „Компетенз-Компетенз“ *Далах рил естејт [Dallah Real Estate] против Министарства верских послова Пакистана (2010)*

Чињенице

Даллах, саудијска компанија, потписала је МОР са пакистанским фондом који је основала Влада за изградњу смештаја за ходочаснике. Сама Влада није потписала уговор. Када је дошло до спора, Даллах је покренуо арбитражу против Владе Пакистана, тврдећи да је Влада права страна. Арбитражни суд је применио принцип компетентности. Арбитражни суд је пресудио да има надлежност над Владом и донео је одлуку о надокнади штете.

Исход

Када је Даллах покушао да спроведе одлуку у Енглеској, Врховни суд Уједињеног Краљевства је то одбио. Иако арбитражни суд има овлашћење да у почетку одлучи о сопственој надлежности, Суд је утврдио да одлука арбитражног суда није коначна. Суд је спровео потпуно поновно разматрање питања надлежности, утврдио да Влада није страна у арбитражном споразуму и одбио да спроведе одлуку. Ово показује да, иако арбитри имају прву реч о надлежности, судови у седишту или у фази извршења имају последњу реч.

Међународна арбитража

Међународна арбитража је превазишла судски спор као преферирани метод за решавање прекограничних спорова. У глобалним истраживањима, корисници арбитраже су више пута наводили следеће факторе као факторе који утичу на одлуку да реше своје спорове путем арбитраже:

- ➔ **Извршивост:** Према Њујоршкој конвенцији, арбитражну одлуку је лакше извршити у иностранству него судску пресуду. На пример, тешко је извршити пресуду америчког суда у Кини због недостатка међусобног уговора; међутим, арбитражна одлука САД је извршна у Кини према Конвенцији.
- ➔ **Неутралност:** У прекограничним пословима, ниједна страна не жели да буде увучена у домаће судове друге стране. Арбитража често пружа неутралан форум у трећој земљи.
- ➔ **Експертиза:** Стране могу да изаберу арбитре са специфичним знањем у индустрији, као што су инжењери за грађевинске спорове или стручњаци за енергетику за преглед цена гаса, осигуравајући да доносиоци одлука разумеју технички контекст.

- ➔ **Флексибилност:** Стране могу да организују поступак како сматрају да је прикладно. Уз договор обе стране, могу да одреде дужину и број писаних поднесака, формат усмене расправе, ако постоји, и одреде процедурални распоред. Ова флексибилност представља значајно одступање од већине законика о грађанском поступку који се примењују у домаћим парничним ситуацијама.
- ➔ **Правоснажност:** Арбитражне одлуке су генерално правоснажне. За разлику од судских система који дозвољавају године жалби, арбитражни закони обично дозвољавају поништење само на основу уских процедуралних разлога (нпр. недостатак правичног поступка), а не на основу тога да ли је арбитражни суд направио чињеничну или правну грешку (иако неке јурисдикције попут Енглеске дозвољавају ограничене жалбе на правна питања).
- ➔ **Трошкови и брзина:** Обе ове предности су биле традиционалне предности арбитраже, јер су биле једноставне и неформалне. Данас, порастом формалније међународне арбитраже и робусних процедура, такве очигледне предности се сада доводе у питање. Убрзана арбитража је делимично установљена да би се одговорило на ово питање. За многе спорове није јасно да ли трошкови и брзина остају кључне карактеристике међународне арбитраже. Међутим, добро структурирана арбитража може свакако довести до ефикасности трошкова и брзине. Штавише, просечан међународни арбитражни поступак је и даље бржи и јефтинији од сложених парница у већини јурисдикција.

Решавање спорова између инвеститора и државе (ИСДС)

ИСДС је механизам утемељен у међународном јавном праву који омогућава страним инвеститорима да директно поднесу тужбе против државе домаћина. Историјски гледано, ако би држава запленила фабрику страног инвеститора, једино решење за инвеститора био је локални суд државе која је запленила фабрику или алтернативно тражење помоћи од своје матичне владе како би се решио спор (тј. дипломатска заштита). Из политичких разлога, држава инвеститора није увек била спремна да се укључи у такву конфронтацију. Када јесте (нпр. када је инвеститор био значајан), спор је могао чак ескалирати у дипломатију топовњача (тј. принуду претњом економске или војне акције). ИСДС деполитизује ово трвење тако што омогућава

инвеститору да тужи државу домаћина пред неутралним трибуналом. Систем је од користи и за инвеститорије и за државе увознице капитала: Државе се слажу да одређене врсте спорова поднесу независној арбитражи како би привукле директне стране инвестиције, док инвеститори добијају заштиту од политичког ризика.

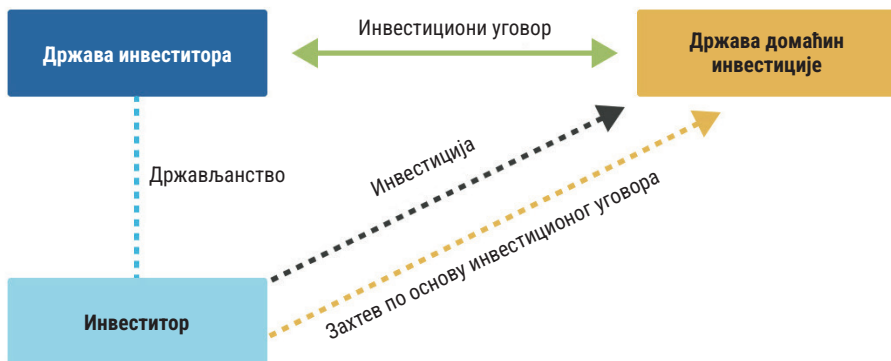
Међународни центар за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД) заузима јединствену позицију у екосистему ИСДС-а и решава већину ИСДС спорова. Основан под покровитељством Светске банке путем Конвенције ИЦСИД-а из 1965. године, ИЦСИД је једина институција намењена искључиво за спорове између инвеститора и државе. За разлику од комерцијалних институција (као што су ИЦЦ или ЛЦИА), које послују по процесном праву свог националног седишта, ИЦСИД функционише као самостални, делокализовани систем, где домаћи судови имају ограничену улогу у поступцима ИЦСИД-а. Уместо тога, Конвенција ИЦСИД-а и правила ИЦСИД-а садрже све одредбе потребне за арбитражно решавање спорова, укључујући оне које се односе на покретање поступка, надлежност, поступак, одлуку коју доноси трибунал, правна средства након доделе и признавање и извршење одлуке. Одлука ИЦСИД-а стога не може бити „поништена“ од стране националног судије; она подлеже само унутрашњем механизму поништења.

Правни оквир

Систем се ослања на широку мрежу билатералних инвестиционих уговора (БИТ) и мултилатералних уговора (МИТ) (као што су Споразум између Сједињених Држава, Мексика и Канаде и Уговор о енергетској повељи). У одређеним случајевима, државе такође пружају такву заштиту свим квалификованим страним инвеститорима и инвестицијама у својим националним инвестиционим законима или путем инвестиционог уговора. Ови уговори генерално садрже сталну понуду држава о сагласности за арбитражу у будућим споровима.

Пошто је правни оквир и применљиво право у ИСДС-у јавно међународно право, Бечка конвенција о уговорном праву (ВЦЛТ) игра истакнуту улогу у тумачењу релевантних БИТ-ова и МИТ-ова. Најважнија одредба је члан 31. којим се утврђује опште правило тумачења, а посебно тачка (1) који наводи да се „Уговор тумачи у доброј вери у складу са уобичајеним значењем које се даје условима уговора у њиховом контексту и у светлу његовог циља и сврхе“. Тачке (2) и

(3) артикулишу шта је „контекст“. Чланови 32-33 имају ограниченију функцију. Члан 32. дефинише када и како се могу користити допунска средства тумачења. Члан 33. се бави тумачењем уговора који су оверени на више језика (нпр. ИЦСИД и Њујоршка конвенција).



Слика 4.4: Типичан оквир билатералног инвестиционог уговора и односи странака

Услови надлежности и атрибуција

Пре него што трибунал буде у стању да размотри суштину спора, подносилац захтева мора да испуни услове надлежности. За разлику од уговорне арбитраже, где је уговор примарни извор надлежности, ИСДС захтева да подносилац захтева испуњава строге дефиниције важећег уговора. Четири предуслова за надлежност арбитражног суда су:

- ➔ ***Ratione Voluntatis***: Потребна је сагласност, тј. држава је морала понудити арбитражу инвеститору, који је морао изразити свој пристанак (нпр. захтевом за арбитражу према важећем уговору).
- ➔ ***Ratione Materiae***: Мора постојати квалификована инвестиција. Дефиниција је углавном садржана у важећем међународном инвестиционом уговору. Конвенција ИЦСИД-а има свој услов за инвестиције, који неки (не сви) третирају као додатни услов (назван „тест двоструке кључаонице“ или „тест двоцевке“). Не квалификује се свака пословна трансакција као „инвестиција“. Обични купопродајни уговори или једнократне трговинске

трансакције су генерално искључени. Многи трибунали (али не сви) често примењују Салинијев тест (изведен из случаја *Салини против Марока*), који захтева да активност покаже: (1) допринос новца или имовине, (2) одређено трајање, (3) елемент ризика и (4) допринос економском развоју државе домаћина.

- ➔ ***Ratione Personae***: Мора постојати квалификовани инвеститор. Дефиниција је углавном садржана у важећем међународном инвестиционом уговору. Подносилац захтева мора бити држављанин матичне државе. Постоји разлика између физичких и правних лица, што доводи до различитих питања. Кључно практично питање овде је двојно држављанство. Према Конвенцији ИЦСИД-а (члан 25), особама са двојним држављанством које такође поседују држављанство државе домаћина је често онемогућено да поднесу захтев. Штавише, претпоставимо да уговор садржи клаузулу о ускраћивању погодности. У том случају, корпоративни подносилац захтева мора да докаже да није само фиктивна компанија основана у држави домаћина, већ да тамо има „значајне пословне активности“, што јој даје право да захтева погодности из уговора.
- ➔ ***Ratione Temporis***: Уговор мора да се примењује у року. Трибунал има надлежност над споровима који настају из радњи или пропуста који су се догодили у одређеном периоду — обично након ступања на снагу арбитражног споразума, уговора или релевантног правног инструмента. Међутим, одређивање када стварни „спор“ настаје или се кристалише у великој мери зависи од чињеница и често је предмет значајне дебате.

Поред надлежности, често се јављају питања прихватљивости која се манифестују у ИСДС-у. Питања прихватљивости укључују:

- ➔ **Период хлађења**: Поред тога, многи уговори садрже обавезни период хлађења (обично 6 месеци) који захтева од инвеститора да покуша поравнање пре него што поднесе захтев за арбитражу. Док неки Арбитражни судови ово сматрају процедуралним и решивим питањем, други га сматрају строгим препреком надлежности (види **ПОГЛАВЉЕ 3: Медијација**),
- ➔ **Раскрсница**: Под условом да инвеститор мора да бира између вођења спора преко домаћих судова или ИСДС-а, и да је направљени избор коначан. Дакле, ако је инвеститор изабрао локални суд,

могао је да изгуби право на ИСДС чак и ако би арбитражни суд имао надлежност.

- ➔ **Res Judicata/Litis Pendens:** Понекад је предметна ствар (или њен део) већ правоснажно решена или је тренутно предмет поступка на другом месту (арбитража или суд). Такве ствари би требало да обуставе захтев или га одбаце (са или без предрасуда).

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

Шта представља „инвестицију“?
Саллини кострутори С.п.А [Sallini Costruttori S.p.A].
против Краљевине Марока (2001)

Чињенице	Исход
Италијанска грађевинска компанија је потписала уговор за изградњу аутопута у Мароку. Када је дошло до спора око плаћања и кашњења, Мароко је тврдио да је то једноставан спор око уговора о изградњи који припада мароканским судовима, а не „инвестиција“ према споразуму о БИТ-у.	Арбитражни суд се није сложио, успостављајући чувени „Салинијев тест“. Пресудио је да је грађевински пројекат био инвестиција јер је укључивао значајан допринос, трајао је дуго, носио оперативни ризик и допринео развоју инфраструктуре државе.

Атрибуција понашања које крши међународне правне обавезе: Нацрт чланака Комисије за међународно право о одговорности државе (АРСИВА - ARSIWA)

ARSIWA регулише околности које искључују противправност. То укључује нужност, вишу силу, самоодбрану и крајњу нужду (види чланове 20-27). Честа тачка забуне за владине стручњаке је концепт атрибуције. Према Нацрту чланака Комисије за међународно право о одговорности државе (ИЛЦ), држава је одговорна за:

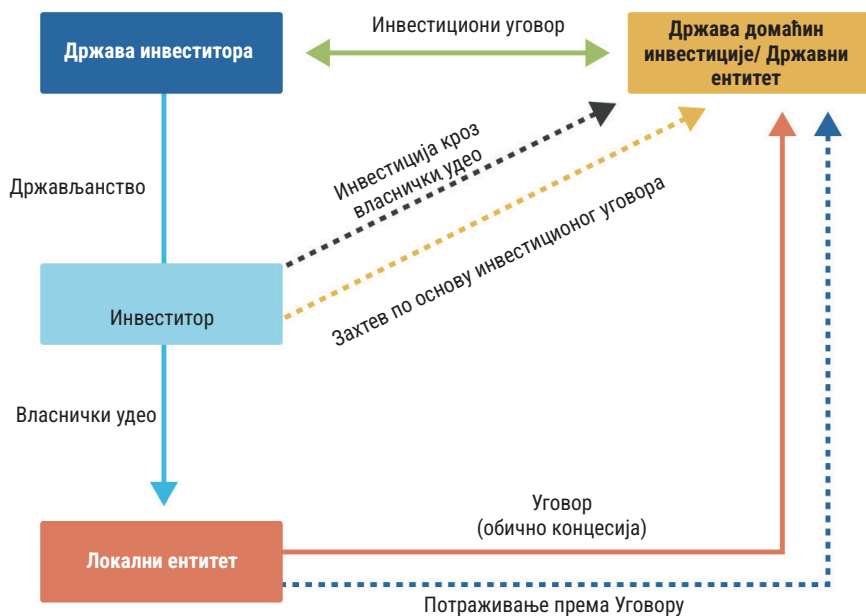
- ➔ **Државне органе (види члан 4. ARSIWA):** Ово укључује извршну, законодавну и судску власт на свим нивоима власти. Прекршај који почини градоначелник општине или судија покрајинског суда може се приписати држави колико и чин председника или парламента.
- ➔ **Ентитети који врше владина овлашћења (види члан 5. ARSIWA):** Приватни или полуприватни ентитет (као што је

приватизовано комунално предузеће) може обавезати државу ако је законом овлашћен да врши елементе владиних овлашћења (нпр. издавање лиценци или одузимање земљишта).

- **Понашање које усмерава или контролише држава (види члан 8. ARSIWA):** Дела државних предузећа (ДП), као што су националне нафтне компаније, генерално се *не* могу атрибуисати држави када делују комерцијално. Међутим, ако влада наложи државном предузећу да прекрши уговор из политичких разлога, тај чин се може атрибуисати држави.

Планирање инвестиционих уговора

За корпоративне саветнике, ИСДС није само алат за решавање спорова; то је алат за планирање који се може користити за ублажавање ризика. Инвеститори морају размотрити „планирање уговора“ на почетку пројекта. Ово подразумева структурирање инвестиције путем корпоративног инструмента у јурисдикцији која има повољан двострани уговор о инвестиционој сарадњи са државом домаћином, на пример, на следећи начин:



Слика 4.5: Опције заштите инвестиција за потенцијалног страног директног инвеститора

Међутим, време је кључно. Реструктузирање компаније ради добијања уговорне заштите *након* што је спор настао или је предвидљив, сматра се злоупотребом поступка која би могла довести до одбацивања тужбе.

Суштинска заштита

Када се утврди надлежност и атрибуција, арбитражни суд процењује да ли је наводно понашање државе прекршило одређене уговорне стандарде. Најчешће коришћене одредбе односе се на следеће уговорне заштите:

➔ **Експропријација:** Међународно право не забрањује експропријацију; оно забрањује експропријацију без надокнаде. Ово укључује и *директну* (обавезни законски пренос власништва или потпуно одузимање имовине) и *индиректну* експропријацију (мере које не преносе власништво, али значајно лишавају

инвеститора економске употребе и уживања у његовој инвестицији, на начин еквивалентан директном одузимању).

- ➔ **Праведни и равноправни третман (ФЕТ):** Широка, свеобухватна заштита која захтева да држава домаћина поступа са инвеститором праведно и равноправно (тј. да не може дискриминисати инвеститора или наметати неразумне или произвољне мере). Често широко формулисана, ова уговорна заштита еволуирала је тако да покрива легитимна очекивања, ускраћивање правде, произвољност и дискриминацију.
- ➔ **Национални третман:** Држава не сме третирати страног инвеститора или инвестицију мање повољно него своје домаће инвеститоре или инвестиције у сличним околностима.
- ➔ **Најповлашћенија нација (МФН):** Држава не сме третирати страног инвеститора или инвестицију мање повољно него што третира инвеститоре или инвестиције из било које треће земље. Клаузула МФН је понекад коришћена да би се проширила дефиниција јурисдикције у важећем уговору позајмљивањем из такозваног „упоредног“ уговора. Готово је јединствен став да такво проширење није могуће. Други су користили МФН клаузулу за процедурално проширење, тј. увоз повољнијих одредби о ИСДС-у из упоредних уговора (нпр. арбитражне клаузуле без периода хлађења). Таква употреба МФН заштите је контроверзна, са равномерном поделом између арбитра о томе да ли јесте - или би требало да буде - могуће. Најнеспорнија употреба (донедавно) јесте укључивање повољнијег суштинског третмана (нпр. заштита ФЕТ-а). Данас, неки тврде да је заштита МФН ограничена на то како држава домаћина третира инвеститоре у земљи.

Квантификација штете

Ако се утврди одговорност, од арбитражног суда се може захтевати да квантификује штету. Ово је често најспорнија фаза и може укључивати сложено економско моделирање. Стандардне методологије процене укључују:

- ➔ **Дисконтовани новчани ток (ДЦФ):** Да би се проценило пословање које функционише са доказаним резултатима профита, арбитражни суд може пројектовати будуће профите и дисконтовати их на садашњу вредност. Процена ДЦФ-а може

донети значајне арбитражне одлуке обухватањем пуне економске вредности будућег раста.

- ➔ **Анализа упоредивих средстава:** Арбитражни суд процењује инвестицију позивајући се на недавне трансакције сличне имовине по принципу „ван дохвата руке“ или тржишну процену упоредивих компанија.
- ➔ **Неповратни трошкови:** За пројекте у раној фази (нпр. рудник у којем још није започета експлоатација), арбитражни судови могу одбацити ДЦФ као превише спекулативан и уместо тога доделити неповратне трошкове, надокнађујући само стварни новац који је инвеститор потрошио.

ИЦСИД механизам за поништење

Одлика која одређује ИЦСИД систем је одсуство жалбеног поступка. Странка не може оспорити ИЦСИД одлуку пред националним судовима. Уместо тога, ИЦСИД конвенција предвиђа интерни механизам за поништење у којем се именује ад хоц одбор (састављен од три нова арбитра) за поновно разматрање одлуке.

Ипак, поновно разматрање је ограничено на специфичне набројане недостатке: (1) неправилно конституисање арбитражног суда, (2) очигледно прекорачење овлашћења, (3) корупција, (4) озбиљно одступање од основног правила поступка или (5) неуспех да се наведу разлози за одлуку. Поништење је намерно осмишљено да би се дао ограничен обим поновног разматрања ради заштите од кршења основних принципа права који регулишу основни арбитражни поступак. Комитет не може да поново размотри да ли је арбитражни суд исправно утврдио чињенице или право, већ само да ли је поступак био фундаментално прекршен.

Насупрот томе, одлуке које нису донете од стране ИЦСИД-а (нпр. оне донете на арбитражама са седиштем у Лондону или Паризу према правилима УНЦИТРАЛ-а) подлежу истим поступцима поништавања арбитража пред националним судовима седишта као и оне у споровима око уговорне арбитраже. Иако су разлози слично уски (обично одражавају разлоге за извршење одлука према Њујоршкој конвенцији), учешће националног суда уводи слој локалног судског надзора који не постоји у ИЦСИД систему.

Кључне предности и потенцијал за негативну перцепцију

Главни покретач усвајања ИСДС-а је подстицање страних директних инвестиција. Обезбеђивањем сигурносне мреже од политичког ризика, инвестициони уговори са ИСДС клаузулама су историјски промовисали проток капитала из развијених земаља у неразвијене или земље у развоју. Понуђена заштита је премостила инхерентне ризике и неизвесности у таквим инвестицијама. Међутим, ово више није „једносмерни пут“ западних корпорација које туже земље у развоју. Како се глобална економија мења, постоји све већи тренд инвеститора из економија у развоју који покрећу спорове против развијених земаља, демократизујући коришћење система.

Поред економије, систем нуди јединствене процедуралне предности:

- ➔ **Неутралност:** Страни инвеститор се може устручавати да поднесе спорове са државом домаћином на локалним судовима државе домаћина, а држава домаћина на судовима друге земље. ИСДС премошћује овај јаз нудећи неутралан, денационализован форум који не угрожава ни достојанство државе ни безбедност инвеститора.
- ➔ **Заштита по мери:** ИСДС је створење државног пристанка. Државе делују као архитекте система, одређујући ниво заштите, процедурална правила и дефиниције инвестиција кроз уговоре које састављају. Иако државе не могу ретроактивно мењати правила након што је спор започео, могу модернизовати своје мреже уговора како би одражавале своје тренутне политичке циљеве.
- ➔ **Извршивост:** За разлику од домаћих парница, које могу трајати годинама жалби, одлуке о ИСДС-у имају за циљ да буду правоснажне. Према ИЦСИД конвенцији, процес извршења је теоретски једноставан, третирајући одлуку као коначну пресуду националног суда и ограничавајући разлоге за поништење на фундаменталне процедуралне грешке у процесу доношења одлука.

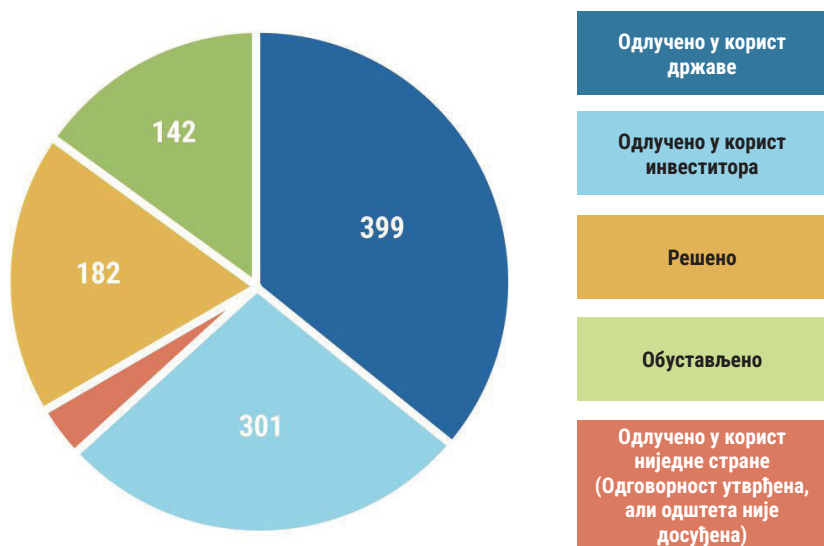
Проактивним стварањем правног оквира за АРС у споровима између инвеститора и државе (комбиновањем медијације и арбитраже) и истинским ангажовањем у процесу, државе јачају легитимитет система за јавне и приватне стране и пројектују позитивну слику стабилног, модерног оквира за стране инвестиције. Најбољи доказ за то укључује благовремено, оптимизовано ангажовање у процесу

и признавање и извршење било каквих поравнања или одлука које из њега произилазе, у складу са међународним правом.

Криза легитимитета и покрет негативне реакције

Упркос овим предностима, ИСДС се суочио са значајним негативним реакцијама због своје легитимности и утицаја на способност држава да регулишу у јавном интересу. Најснажнија критика је потенцијал за унутрашњу политизацију и поткопавање суверенитета. Критичари тврде да ИСДС ствара регулаторну хладноћу, у којој државе оклевају да донесу неопходне законе од јавног интереса (као што су закони против пушења или забране заштите животне средине) из страха да ће бити тужене за милијарде долара. Ова перцепција сугерише да ИСДС омогућава корпорацијама да заобиђу националне судове и крше основно право државе на регулисање. Међутим, овај ризик се све више ублажава модерним уговорима, који експлицитно издвајају право на регулисање у јавном интересу, осигуравајући да се легитимне здравствене и еколошке мере не могу третирати као кршење уговора.

Додатна контроверза окружује перцепцију да арбитражни судови фаворизују инвеститоре. Упркос могућности странака да бирају своје арбитре (државе имају једнако право да именују члана трибунала који разуме нијансе јавне администрације и регулаторне потребе), постоје тврдње да затворена група арбитра даје приоритет правима корпоративне имовине у односу на људска права или еколошке проблеме. Напротив, статистика коју су припремиле водеће арбитражне организације, као што су УНЦТАД и ИЦСИД, сугерише да државе заправо добијају отприлике половину свих познатих случајева.



Слика 4.6: Завршени првобитни арбитражни поступци закључно са 31. децембром 2024. УНЦТАД Хаб за инвестиционе политике

Коначно, трошкови система су сурова реалност. Одбрана потраживања у оквиру ИСДС-а може укључивати значајне судске трошкове и трошкове арбитражног суда, који често прелазе 5 до 10 милиона америчких долара по случају. За неке државе, ови трошкови могу представљати значајан део јавног буџета. Да би се супротставио овоме, систем је развио механизме као што су „обезбеђење трошкова“ (који захтева од несигурних подносилаца захтева да положи гаранције) и принцип „губитник плаћа“, према којем државе победници имају право да надокнаде своје судске трошкове од инвеститора у случају неоснованог захтева.

Недавни развој догађаја: Шта је ново у ЕУ?

Пејзаж међународне арбитраже унутар Европске уније претрпео је значајну промену након пресуде Суда правде Европске уније из 2018. године у случају Ахмеа [*Achmea*] којом је арбитража између инвеститора и државе унутар ЕУ проглашена неспојивом са аутономијом правног поретка ЕУ.

Ова пресуда је покренула координисану политичку кампању за демонтажу постојећег режима ИСДС-а, што је кулминирало

Плурилатералним споразумом из 2020. године о раскиду интра-ЕУ БИТ споразума и недавним повлачењем ЕУ и неколико држава чланица из Уговора о енергетској повељи. Упркос чврстом ставу ЕУ да ови догађаји чине арбитражне клаузуле неважећим, велика већина арбитражних судова је доследно одбацивала ове приговоре на надлежност, тврдећи да право ЕУ не замењује њихов мандат према међународном јавном праву. Међутим, значајно одступање од овог тренда догодило се у случају Грин пауер [*Green Power*] против Шпаније, где је трибунал са седиштем у Стокхолму прихватио приговор интра-ЕУ и одбио надлежност. Међутим, то је вероватно због чињенице да би евентуална одлука јасно била поништена на шведским судовима и да је арбитражни суд можда подржао идеју да има дужност да донесе извршиве одлуке.

Изабрана арбитражна правила и седиште арбитраже имају значајан утицај на способност арбитражног суда да одржи своју надлежност и на извршивост арбитражне одлуке — ад хоц и институционалне арбитраже са седиштем у држави чланици ЕУ су много рањивије од оних у оквиру самосталног ИЦСИД оквира. Државе чланице су много рањивије од оних које су у оквиру самосталног ИЦСИД оквира.

Лисабонски уговор

ЕУ преузима
искључиву
надлежност над
заједничким
привредним
простором,
укључујући
закључивање
инвестиционих
уговора

2009

ЕУ и државе
чланице потписују
споразум о раскиду
билатералних
инвестиционих
уговора унутар ЕУ и
клаузула о заласку
важења

2020

ЕУ и државе
чланице изјављују
да ЕЦТ или
његова клаузула
о заласку важења
никада нису
били обавезујући
међу ЕУ Државе
чланице

2025

2019

2022

2023

2018

**Република Словачка
против Achmea**

Суд правде ЕУ (ЦЈЕУ)
проглашава интра-ЕУ
БИТ-ове и арбитражу
супротним ЕУ законом
и неприменљивим

2021

Молдавија против Komstroy

ЦЈЕУ проглашава арбитражу
унутар ЕУ засновану на
Уговору о енергетској повељи
супротном ЕУ законом и
неприменљивом

Пољска против П&Л Холдингс

ЦЈЕУ проглашава ад хоц
арбитражне клаузуле са
истим дејством као и
клаузуле уговора унутар ЕУ
супротним законом ЕУ

2024

ЕУ се повлачи из
Уговора о енергетској
повељи (ЕЦТ) заједно
са неколико држава
чланица

Слика 4.7: Хронологија кључних догађаја везаних за Achmea

Корисни ресурси

Конвенције и правни оквир

- Конвенција о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/conventions/foreign_arbitral_awards
- Конвенција о решавању инвестиционих спорова између држава и држављана других држава (1965): <https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/ICSID%20Convention%20English.pdf>
- УНЦИТРАЛ, Модел закона о међународној привредној арбитражи (1985) (амандмани усвојени 2006. године): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration
- Комисија за међународно право, Нацрт чланака о одговорности држава за међународно незаконита дела (2001): https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/draft_articles/9_6_2001.pdf
- Бечка конвенција о праву међународних уговора (1969): https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/1_1_1969.pdf

Арбитражна правила и меко право

- Правила арбитраже Међународне привредне коморе (2021): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/arbitration/rules-procedure/2021-arbitration-rules/>
- Правила арбитраже Лондонског суда за међународну арбитражу (2020): https://www.lcia.org/Dispute_Resolution_Services/lcia-arbitration-rules-2020.aspx
- Међународни центар за решавање инвестиционих спорова, Правила арбитраже (2022): <https://icsid.worldbank.org/rules-regulations/convention/arbitration-rules/introductory-note>
- Правила о прибављању доказа у међународној арбитражи Међународне адвокатске коморе (2020): <https://www.ibanet.org/resources>
- Правила о прибављању доказа у међународној арбитражи Међународне адвокатске коморе (2024): <https://www.ibanet.org/resources>
- ААА-ИЦДР правила (2021): https://www.icdr.org/rules_forms_fees

Извештаји и статистика

- Лондонски суд за међународну арбитражу, анализа трошкова и трајања (2024): <https://www.lcia.org/>
- Међународни центар за решавање инвестиционих спорова, Статистика броја предмета (2025): <https://icsid.worldbank.org/resources/publications/icsid-case-load-statistics>
- УН за трговину и развој, Навигатор за решавање инвестиционих спорова (2023): <https://investmentpolicy.unctad.org/investment-dispute-settlement>
- Универзитет Квин Мери [Queen Mary] у Лондону и Вајт и Кејс [White & Case] LLP, Међународно арбитражно истраживање (2015, 2018, 2021, 2025): https://www.qmul.ac.uk/arbitration/research/2021-international-arbitration-survey/?utm_source=chatgpt.com
- Сингапурска академија за међународно решавање спорова, Анкета о међународном решавању спорова (2024): https://sidra.smu.edu.sg/sites/sidra.smu.edu.sg/files/survey-2024/SIDRA_Final_Report_2024.pdf?utm_source=chatgpt.com

Неисцрпан избор арбитражних институција

- Међународна привредна комора (ИЦЦ)
- Лондонски суд за међународну арбитражу (ЛЈЦИА)
- Сингапурски међународни арбитражни центар (СИАЦ)
- Хонгконшки међународни арбитражни центар (ХКИАЦ)
- Стални арбитражни суд (ПЦА)
- Међународни центар за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД)
- Немачки арбитражни институт (ДИС)
- СЦЦ Арбитражни институт (СЦЦ)
- ААА - Међународни центар за решавање спорова (ААА-ИЦДР)
- Кинеска комисија за међународну економску и трговинску арбитражу (ЦИЕТАЦ)
- Бечки међународни арбитражни центар (ВИАЦ)
- Швајцарски арбитражни центар (Швајцарска арбитража)

- Регионални центар за међународну привредну арбитражу у Каиру (ЦРЦИЦА)
- Међународни арбитражни центар у Дубаију (ДИАЦ)
- Аустралијски центар за међународну привредну арбитражу (АЦИЦА)
- WIPO Центар за арбитражу и медијацију (WIPO)

ПОГЛАВЛЪЕ 5:

Арбитражни поступак и пракса

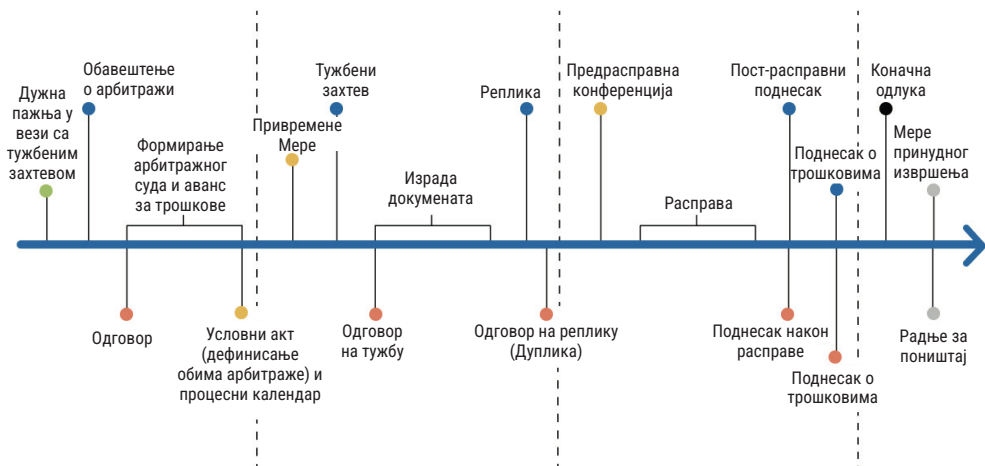


Слика 5.1: Преглед алтернативних процеса решавања спорова

Ово поглавље пружа практичну мапу пута за животни циклус арбитражног спора, од идентификовања водећих улога и раних фаза процене потенцијалног спора, па све до закључења усмене расправе и доношења одлуке. Почиње идентификовањем кључних актера и испитивањем претходних арбитражних фаза. Затим описује формално покретање спора и процес конституисања арбитражног трибунала, наглашавајући стратешки значај избора арбитра и стандарде за независност и непристрасност. Затим описује најбоље праксе за прикупљање доказа, структурисање писаних поднесака и управљање изразом докумената.

Поглавље се такође дотиче процедуралних опција као што су Привремене мере и подела спорова. Коначно, поглавље се бави усменом фазом арбитраже, нудећи технике заступања за уводне речи, унакрсно испитивање сведока и завршне речи, пре него што укратко размотри кулминацију спора доношењем одлуке.

Ове типичне фазе арбитраже могу се видети у временском формату на слици 5.2 испод:



Слика 5.2: Временска линија типичног арбитражног поступка и основне компоненте

Практичне улоге и ране фазе у арбитражи

Тужилац

Као страна која покреће спор, тужилац сноси терет доказивања. Сходно томе, примарна улога тужиоца почиње много пре него што се поднесе захтев за арбитражу. Арбитражни поступци се често одлучују на основу доказа из истог времена, тако да тужилац мора да организује своје интерне записе, укључујући имејлове, записнике са састанака одбора и других интерних докумената, како би утврдио свој случај на чињеницама. Арбитража је класа имовине која захтева значајно финансирање. Правни тим тужиоца мора да процени снагу свог случаја, често укључивањем спољног саветника, како би утврдио трошкове поступка у односу на вероватни успех у арбитражи и шансу за наплату. Арбитража може послужити као полуга у преговорима, посебно када стране желе да очувају свој комерцијални однос у будућности. У многим случајевима, циљ није сама одлука, већ договорено поравнање након што стране добију прилику да размотре снаге и слабости међусобног случаја (види *ПОГЛАВЉЕ 4: Преглед Арбитраже*).

Тужени

У арбитражним поступцима, тужени је често ухваћен неспреман и мора се брзо мобилисати како би добио благовремени правни савет за припрему своје одбрамбене стратегије и да би у потпуности учествовао у одређивању применљивих арбитражних правила и именовању арбитражног суда. За сваки од ових корака, магичне речи су: координација, координација и координација — унутар владе, са спољним правним заступником и са инвеститором. Ово је посебно важно како би се осигурала тренутна мобилизација, регулаторно обавештавање, развој противтужби и слање порука (види *ПОГЛАВЉЕ 7: План за пројектовање ефикасних и делотворних система АРС-а*).

По пријему обавештења о спору (где релевантни уговор или споразум захтева претходно обавештење) или захтева за арбитражу, прва дужност туженог је очување доказа и идентификација релевантних сведока чињеница. Ово спречава арбитражни суд да извуче неповољне закључке из недостајућих досијеа или података. Јавно котиране компаније често су дужне да открију потенцијалне спорове у својим поднесцима, а многе полисе осигурања захтевају тренутно обавештење о потраживању како би се покренуло покриће трошкова правне одбране. Необавештавање у року од неколико дана може поништити покриће.

Тужени такође мора брзо проценити да ли је најбоља одбрана подношење противтужбе. У комерцијалним случајевима, ово подразумева идентификовање пропуста у извршењу обавеза од стране тужиоца. У ИСДС-у, државе све чешће подnose противтужбе за штету по животну средину или кршење људских права које је починио инвеститор. Добро утемељена противтужба може повећати шансе за постизање повољног исхода у будућим преговорима о поравнању. Да би се спречиле недоследне јавне изјаве различитих институција које могу погоршати спор или се користити као доказ против владе, неопходно је успоставити и пројектовати јединствену наратију. Свака јавна комуникација треба да буде довољно информативна да задовољи потребни ниво транспарентности, али иначе ограничена и филтрисана кроз један владин извор.

Правни заступник

Примарни задатак правног заступника је да сажме хиљаде докумената и техничких чињеница у убедљиву, кохерентну нарацију која убеђује арбитражни суд. Они обављају многе друге кључне улоге. Правни заступник мора клијенту пружити реалну стопу успеха и детаљан буџет. Ово често укључује идентификовање питања надлежности (нпр. временских ограничења, корупције или неважећих арбитражних клаузула) и пажљиво разматрање суштине спора пре него што страна издвоји значајне износе. Избор арбитражног суда је најзначајнија стратешка одлука у целом процесу, а искусни правни заступници имају искуство из прве руке са многим истакнутим арбитрама и приступ анализи података и професионалним мрежама како би истражили досадашње резултате потенцијалних арбитра. Ове вредне информације им омогућавају да именују доносиоца одлуке који је не само неутралан, већ и чија се правна филозофија поклапа са теоријом случаја клијента. Осим у случају мањих или стандардних спорова, искрено се препоручује укључивање спољног правног заступника чак и када интерни тим тужиоца или туженог има значајно искуство у арбитражи.

Стручњаци

Стране у арбитражи често ангажују независне стручњаке да воде арбитражни суд кроз сложена техничка или страна правна питања. Ови стручњаци имају дужност независности према арбитражном суду, а не само према клијенту који их плаћа. То укључује:



Слика 5.3: Уобичајене категорије стручњака

Влада

Владе играју јединствену двоструку улогу у арбитражном екосистему: оне су често тужени у споровима, повремено тужиоци и креатори политике који граде систем.

Као тужени, владе би требало да оснују тим (често у оквиру Министарства правде, финансија или трговине или у координацији са министарствима) за централно управљање споровима. Ово спречава различита министарства унутар исте владе да заузму супротстављене ставове у било ком датом случају (и међу случајевима) и поједностављује прикупљање информација и контролу Владе над својим арбитражним случајевима. Такав тим би такође био одговоран за ангажовање спољних саветника, често путем јавних тендера.

Као креатор политике, Влада треба да привуче међународно пословање промовишући владавину права, истовремено штитећи свој суверени политички простор. Ово укључује ратификацију Њујоршке конвенције (како би се осигурала извршивост арбитражних одлука) и Конвенције ИЦСИД (како би се заштитила страна улагања). Штавише, владе се такмиче да своје земље учине атрактивним местима за арбитражу ажурирањем националних закона како би били погодни за арбитражу, ограничавањем интервенције суда и обезбеђивањем поверљивости, често усвајањем закона заснованих на моделу закона и моделу уговора које су развиле организације као што је УНЦИТРАЛ. Владе такође активно преговарају о билатералним инвестиционим уговорима и споразумима о слободној трговини, настојећи да уравнотеже заштиту инвестиција са правом државе да регулише у јавном интересу. Ови уговори такође дефинишу обим будућих спорова кроз прецизно правно формулисање, истовремено штитећи сопствене инвеститоре у иностранству.

Арбитражни поступак

Покретање спора: Обавештење о спору, захтев за арбитражу

Ако подносилац захтева одлучи да покрене тужбу, он формално започиње арбитражу у складу са арбитражним споразумом и арбитражним правилима која су у њему идентификована.

Захтев за арбитражу или обавештење о спору је обично кратак документ који пружа широк преглед спора. По пријему обавештења о спору, надлежна арбитражна институција формално региструје случај и доставља копију туженом.

Упутство ИЦСИД-а о подношењу захтева за арбитражу

- Написано на енглеском, француском или шпанском језику (званични језици Центра)
- Укључити име и контакт податке свих страна (укључујући имејл адресу, адресу и број телефона)
- Потписати и датирати од стране стране која подноси захтев или њеног представника
- Приложити доказ о овлашћењу представника за деловање, нпр. пуномоћје или писмо о ангажовању
- Опис инвестиције и њеног власништва и контроле
- Резиме релевантних чињеница и захтева
- Захтев за правну заштиту (са проценом износа штете)
- Назнака да правни спор произилази директно из инвестиције
- Копија инструмента којим се бележи сагласност сваке стране да се спор поднесе арбитражи у складу са ИЦСИД Конвенцијом, датум ступања на снагу тог инструмента и доказ о његовом ступању на снагу.

Састав арбитражног трибунала

Избор арбитра је једна од најзначајнијих фаза у свакој арбитражи. За разлику од парнице, где стране не бирају своје судије, арбитража омогућава странама да обликују састав арбитражног трибунала који ће на крају одлучити о њиховом спору. Овај степен утицаја је кључна карактеристика арбитражног поступка и значајан разлог зашто се странке уопште одлучују за арбитражу. У раним фазама случаја, избор арбитра(ара) је кључна одлука, јер улога арбитра далеко превазилази примену закона. Арбитражни трибунал има широка процедурална и овлашћења за доношење одлука, укључујући управљање арбитражом, одлучивање о надлежности, прихватљивости и питањима доказивања, наређивање израде докумената, одобравање или усвајање привремених мера и доношење коначне одлуке. Будући да арбитражни суд поседује таква овлашћења, мора се водити рачуна о избору арбитра са јаким управљачким способностима, одлучношћу и способношћу да донесе јасне, извршиве одлуке.

Улога страна у избору арбитра

Стране имају значајну реч у избору арбитра. Ова прилика им омогућава да размотре факторе који превазилазе формалне правне креденцијале, укључујући:

- ➔ Националност и културно порекло, који могу утицати на перцепцију неутралности или удобности у случајевима који укључују прекограничне спорове
- ➔ Професионално и правно искуство, укључујући познавање релевантних комерцијалних, техничких, правних или регулаторних питања
- ➔ Стручност специфична за индустрију може бити кључна у споровима у грађевинском, енергетском и рударском сектору
- ➔ Обим предмета и доступност, осигуравајући да арбитар може посветити довољно времена предмету и ефикасно донети одлуку
- ➔ Личност и темперамент
- ➔ Вештине управљања случајевима
- ➔ Кредибилитет и професионални углед
- ➔ Аналитички стил и тенденције у доношењу одлука
- ➔ Доследност гледишта, тј. да ли претходне одлуке арбитра указују на одређена питања

Ова могућност утицаја на састав арбитражног трибунала пружа странкама осећај удобности и поверења у процес. Такође може значајно утицати и на квалитет и на ток арбитраже. Искусни арбитри могу ефикасно и делотворно управљати поступцима, подстаћи продуктивну сарадњу међу странама и, што је најважније, донети јасну, добро образложено и извршну одлуку.

Механизам за именовање арбитражног трибунала

Начин именовања арбитра првенствено је регулисан арбитражним споразумом — било да је садржан у комерцијалном уговору или инвестиционом споразуму — и, где је то применљиво, допуњен је институционалним правилима.



Индивидуални арбитар

Стране се могу договорити да именују индивидуалног арбитра, при чему се обично морају заједнички договорити о кандидату. Ако стране не могу постићи договор, онда ће одређена арбитражна институција или орган за именовање поставити арбитра.



Трочлани арбитражни трибунал

Када арбитражни споразум предвиђа трочлани арбитражни трибунал, обично свака страна номинује једног арбитра, а два арбитра које су именовале стране бирају председника или председавајућег арбитра. Ако коарбитри не могу да се договоре о трећем арбитру или ако једна страна не именује арбитра, институција или орган за именовање ће интервенисати да изврши потребно именовање.

Слика 5.4: Индивидуални арбитар наспрам трочланих арбитражних трибунала

Практични кораци у избору арбитра

У пракси, избор арбитра захтева дужну пажњу сличну процени професионалног стручњака и захтева темељну процену професионалне позадине и особина кандидата. Стране спроводе свеобухватан преглед јавно доступних биографских података, укључујући историјат, правну обуку, професионално искуство, претходна арбитражна именовања, публикације и арбитраров досије у арбитражама. Поред тога, страна може обавити разговор на високом нивоу пре именовања. Иако се мора водити рачуна да се избегне расправа о суштини спора, кратак разговор може се бавити стручношћу, искуством, компетенцијом, вештинама, доступношћу, могућим сукобима интереса и очекиваним накнадама кандидата.

Независност и непристрасност

У сржи избора арбитра леже принципи независности и непристрасности. Да би се осигурала независност, арбитар не сме имати блиске односе ни са једном странком, правним заступником или повезаним ентитетом који би могли утицати на способност арбитра да пресуђује у случају. Независност се фокусира на објективне везе, као што су финансијске, професионалне или личне. Непристрасност више говори о стању ума арбитра. Арбитар мора приступити спору без пристрасности, предрасуда или предиспозиције у корист било које стране.

Обавезе откривања информација

Приликом именовања, као и током целог поступка, арбитри су дужни да непрекидно откривају све околности које би могле довести у сумњу њихову независност или непристрасност. На пример, Смернице Међународне адвокатске коморе о сукобу интереса у међународној арбитражи предлажу субјективни тест, који захтева откривање информација које „у очима странака могу изазвати сумњу“ у непристрасност или независност — чак и ако арбитар лично верује да сукоб интереса не постоји. Неоткривање информација може имати значајне последице, укључујући приговор стране на самом почетку, оспоравање арбитра током поступка или, у екстремним случајевима, разлоге за поништавање или отпор у извршењу одлуке. Међутим, треба напоменути да сама чињеница неоткривања обично није, сама по себи, довољна за успешно оспоравање арбитра. Одложени или неоткривени случајни професионални контакт или академска сарадња обично нису довољни за дисквалификавање оспореног арбитра.

Дисквалификација и оспоравање арбитра

Ако се појаве сумње у вези са независношћу, непристрасношћу или способношћу арбитра да обавља своје дужности, странке могу тражити дисквалификацију арбитра како је наведено у разлозима за оспоравање:

Разлози за оспоравање су наведени у Институционалним правилима, као што су:

ИЦСИД конвенција, члан 57, и ИЦСИД арбитражна правила (2022), члан 14.1	ИЦЦ правила (2021), члан 14.1	ЛЦИА правила (2020), члан 10.1 - 10.2
Арбитри морају бити особе „високог моралног карактера и признате компетентности“ и могу бити дисквалификовани ако постоји очигледан недостатак потребних квалитета.	Арбитар може бити оспорен због „недостатка независности или непристрасности“ или на други начин неиспуњавања потребних квалификација.	Оспорења се могу поднети када постоје околности које доводе до „оправданих сумњи“ у непристрасност или независност, или када арбитар не води арбитражу правилно или са разумном ефикасношћу.

Слика 5.5: Основи за оспоравање у одабраним институционалним правилима

Оспоравања морају бити благовремена и добро поткрепљена. Неозбиљна или тактичка оспоравања се обесхрабрују и могу наштетити кредибилитету странке пред трибуналом.

Прва процедурална конференција

Након што је трибунал потврђен, прва процедурална конференција означава званични почетак арбитраже. Ово је критичан рани тренутак у поступку: то је први пут да се странке и њихови правни заступници састају са трибуналом како би разговарале и договориле основна правила која регулишу арбитражу.

Пре конференције, странке обично размењују нацрте Процедуралне наредбе бр. 1, основног процедуралног документа који поставља оквир за арбитражу. Процедурална наредба бр. 1 идентификује правне заступнике страна и обрађује сва битна процедурална питања, укључујући: језик и место арбитраже; распоред и редослед писаних поднесака; правила која регулишу израду докумената и подношење доказа; захтеве за изјаве сведока и извештаје вештака; поступке за разматрање чињеница и вештака; организацију састанка пре рочишта; вођење и записник са рочишта; поднеске након рочишта; изјаве о трошковима; и питања поверљивости и, где је то применљиво, објављивања одлуке.

Већа транспарентност у случајевима ИСДС-а

Случајеви ИСДС-а су често били поверљиви, пружајући јавности мало или нимало увида у случајеве који укључују јавна средства и потенцијално важна питања од јавног интереса. Недавна арбитражна правила – као што су Арбитражна правила ИЦСИД-а из 2022. и Правила УНЦИТРАЛ-а о транспарентности у арбитражи инвеститора и државе заснованој на уговорима из 2014. – предвиђају већу транспарентност у поступцима ИСДС-а. Ова правила промовишу објављивање арбитражних одлука и других докумената везаних за арбитражу, поднесака трећих страна (као што су цивилно друштво или друге стране уговора) и отворена рочишта. Правила садрже заштитне мере за заштиту поверљивих или осетљивих информација.

Уколико се стране не могу сложити око одређених одредби нацрта процедуралне наредбе, прва процедурална конференција пружа свакој страни структурирану прилику да представи свој преферирани приступ. Трибунал затим одређује поступак, узимајући у обзир поднеске странака и сва релевантна институционална правила.

Формално усвајање Процедуралне наредбе бр. 1 од стране трибунала означава прави почетак арбитраже. Након што је издата, поставља се процедурална мапа пута, а случај се генерално наставља на уредан и предвидљив начин.

Развијање доказне подршке за ваше аргументе

Прелиминарно прикупљање чињеница

Да би се ефикасно задовољио терет доказивања, било као тужилац у спору који износи потраживања против туженог или да би се се довољно бранили од таквих потраживања, кључно је идентификовати, прикупити, сачувати и користити истовремене доказе који се односе на релевантни спор. Докази могу бити у више облика, а сви они могу бити корисни за трибунал.

Главне врсте доказа које се користе у арбитражама су: (1) документи настали у време спора, (2) искази сведока и (3) искази вештака. Документарни докази су значајни јер пружају преглед истовремених чињеница и често су најпоузданији облик доказа. Допуњавање чињеничног записа коришћењем сведочења сведока за информације које нису забележене у документима, и анализа информација садржаних у таквим документима од стране релевантних техничких, правних или квантних стручњака, функционише у складу са основним документима како би се трибуналу представила јасна, уверљива и убедљива презентација чињеница које су потребне за доношење одлуке о изнетим питањима.

Следећи одељци истичу битне кораке за прикупљање снажне доказне подршке.

Релевантни чувари

Чувар је термин који се користи за идентификацију појединаца који имају приступ релевантним документима и/или подацима.

Релевантни чувари могу укључивати:

Запослене или службенике у компанији која је страна у спору	Треће стране укључене у основни предмет спора, али које нису директно повезане са страном	Државне агенције
• Руководиоце • Чланове управног одбора • Менаџере/ Супервизоре • Било ког запосленог са знањем из прве руке	• Извођаче радова/ Подизвођаче • Саветнике • Банке/ Ревизоре	• Владине службенике у релевантним агенцијама/ министарствима • Запослене у релевантним државним предузећима

Слика 5.6: Категорије типичних чувара докумената

Прикупљање доказа

Државе потписнице или државни субјекти могу захтевати додатну пажњу и труд приликом прикупљања доказа. Често се релевантни материјал архивира у више министарстава, државних агенција или државних предузећа и може имати различите нивое поверљивости које је потребно поштовати. Додатна координација међу овим чуварима биће потребна како би се идентификовали и прикупили релевантни истовремени докази. Стога је неопходно идентификовати и сарађивати са контакт особом у Влади која може да обави неопходне информативне активности, објасни потребу за прикупљањем докумената и важност очувања доказа.

У различитим јурисдикцијама могу постојати обавезујући закони који захтевају од компанија или појединаца да уведу обуставе поступке у парницама које обустављају свако периодично брисање података или уништавање докумената како би се информације сачувале као доказ у спору. У зависности од природе захтева и релевантног процесног закона, биће неопходно идентификовати и размотрити поштовање таквих захтева у тренутку настанка спора.

Релевантне категорије докумената

Поред идентификовања релевантних чувара, кључно је прикупити одговарајућу документацију. Релевантни докази могу укључивати:

- ➔ Уговоре, споразуме, преписку, имејлове, писма, налоге, саопштења за штампу, интерне меморандуме, процене, хард-дискове, мобилне уређаје
- ➔ Законе, законодавне акте, налоге, решења, декрете, оптужнице, интерне процене
- ➔ Документе након спора (тј. интерне меморандуме, анализу процене)

Такве информације постоје у широком спектру формата, укључујући папирне копије, ворд документе, повер поинт презентације, табеле, имејл, датотеке база података, онлајн сајтове итд. Сви релевантни формати треба да буду укључени док прикупљате потенцијално вредне доказе.

Привремене мере

Привремене мере су снажно процедурално средство која делују као хитне наредбе за очување статуса кво и заштиту права странака до коначне одлуке арбитражног суда о суштини спора.

Супротно перцепцији да су то само алати за тужиоце, привремене мере активно користе обе стране. Тужиоци обично траже мере за обезбеђивање коначног извршења одлуке (нпр. замрзавање имовине) или за одржавање уговора током спора (нпр. спречавање раскида уговора о франшизи). Насупрот томе, тужени често траже обезбеђење трошкова. Ако је тужилац фиктивно предузеће без имовине, тужени може затражити од суда да наложи тужиоцу да положи јемство или банкарску гаранцију. Ово осигурава да, ако тужени победи, његови судски трошкови заиста могу бити надокнађени.

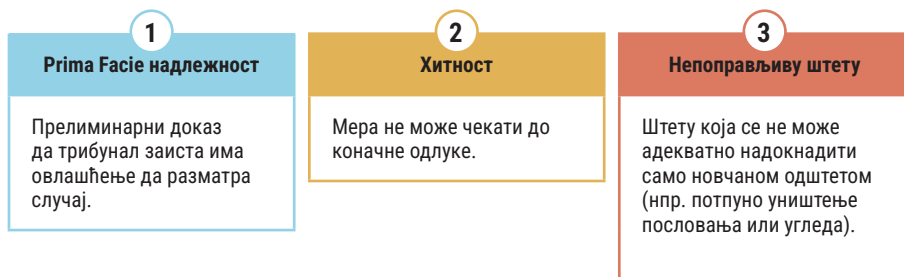
Када су привремене мере добар избор?

- Да би се реаговало на промењиве околности које утичу на положај странака
- Да би се спречило погоршање прошлог или предвидљивог догађаја
- Да би се осигурало ефикасно спровођење његових права
- Да би се спречио губитак или расипање имовинских права
- Да би се заштитили кључни докази од премештања или уништавања

Важни рокови и преклузивни периоди могу проћи, и као резултат тога, тужилац може претрпети штету која није надокнађена досуђеном одштетом од стране суда.

Добијање привремене мере је тешко. Трибунали се у начелу уздржавају од мешања у комерцијалну слободу странака пре него што виде све доказе.

Да би успела са привременим мерама, страна обично мора да докаже:



Слика 5.7: Елементи за захтеве за привремене мере

Врсте привремених мера

Конкретна овлашћења зависе од процесног закона који регулише арбитражу („*lex arbitri*“) и изабраних правила.

Најчешћа правна средства која се траже за привремене мере укључују:

Одржавање статуса кво	Очување имовине	Очување доказа	Противтужбене забране
Налози који спречавају страну да предузме радње које би погоршале спор (нпр. наређивање држави да не заплени фабрику док се расправља о њеном власништву).	Слично „Марева забрани“ у енглеском праву, ово спречава странку да сакрије, премести или расипа имовину како би избегла плаћање будуће одштете.	Налози којима се забрањује уништавање докумената или захтева очување физичке локације (нпр. неисправна турбина) ради инспекције.	Налози којима се од странке захтева да престане да води паралелне парнице пред националним судовима кршећи арбитражни споразум.

Слика 5.8: Уобичајена правна средства која се траже путем привремених мера

Већина модерних институционалних правила (ИЦЦ, ЛЦИА, СИАЦ) такође предвиђа именовање хитног арбитра, што омогућава подносиоцу захтева да добије привремене мере у року од 3 до 4 месеца, током којих странке и/ или релевантна арбитражна институција конституишу арбитражни суд. Такав хитни арбитар се обично именује у року од 24 до 48 сати од захтева и доноси привремену одлуку у року од отприлике две недеље. Овај механизам омогућава странкама да добију хитну помоћ без прибегавања националним судовима, држећи цео спор у поверљивом оквиру арбитраже.

Бифуркација и рано одбацивање

По пријему арбитражног захтева, тужени треба одмах да процени да ли да захтева бифуркацију поступка - тј. раздвајање случаја у одвојене фазе како би се решила одвојена питања која могу бити одлучујућа. Бифуркација најчешће подразумева раздвајање надлежних питања од суштине спора или одвајање фазе одговорности од фазе одштете. За тужене ово може бити стратешки значајна и мера уштеде трошкова: ако трибунал утврди да нема надлежност, случај се завршава без потребе за потпуним поступком за одређивање суштине спора; слично, одлука којом се не налази одговорност елиминише потребу за фазом одштете. Дакле, једноставно речено, бифуркација омогућава

трибуналу да рано одлучи о једном великом, одлучујућем питању - ако одговор оконча случај, нема потребе за потпуном арбитражом.

Трибунали примењују добро утврђене критеријуме када утврђују да ли је бифуркација оправдана. Иако се формулације разликују, основна разматрања генерално укључују да ли:

- ➔ Је приговор значајан, а не само неозбиљан — питање мора бити довољно озбиљно да оправда посебно разматрање.
- ➔ Бифуркација би значајно побољшала процедуралну економичност — могло би значајно смањити обим, време или трошкове наредне фазе.
- ➔ Питање је довољно одвојено од суштине — ако су питања надлежности или одговорности толико испреплетена са суштином да се не могу смислено раздвојити, бифуркација може бити одбијена.

Без обзира на форум, кључно је нагласити да се захтеви за бифуркацију морају поднети што је раније могуће — често на самом почетку случаја — јер касни захтеви могу пореметити процедурални распоред и мање је вероватно да ће бити успешни.

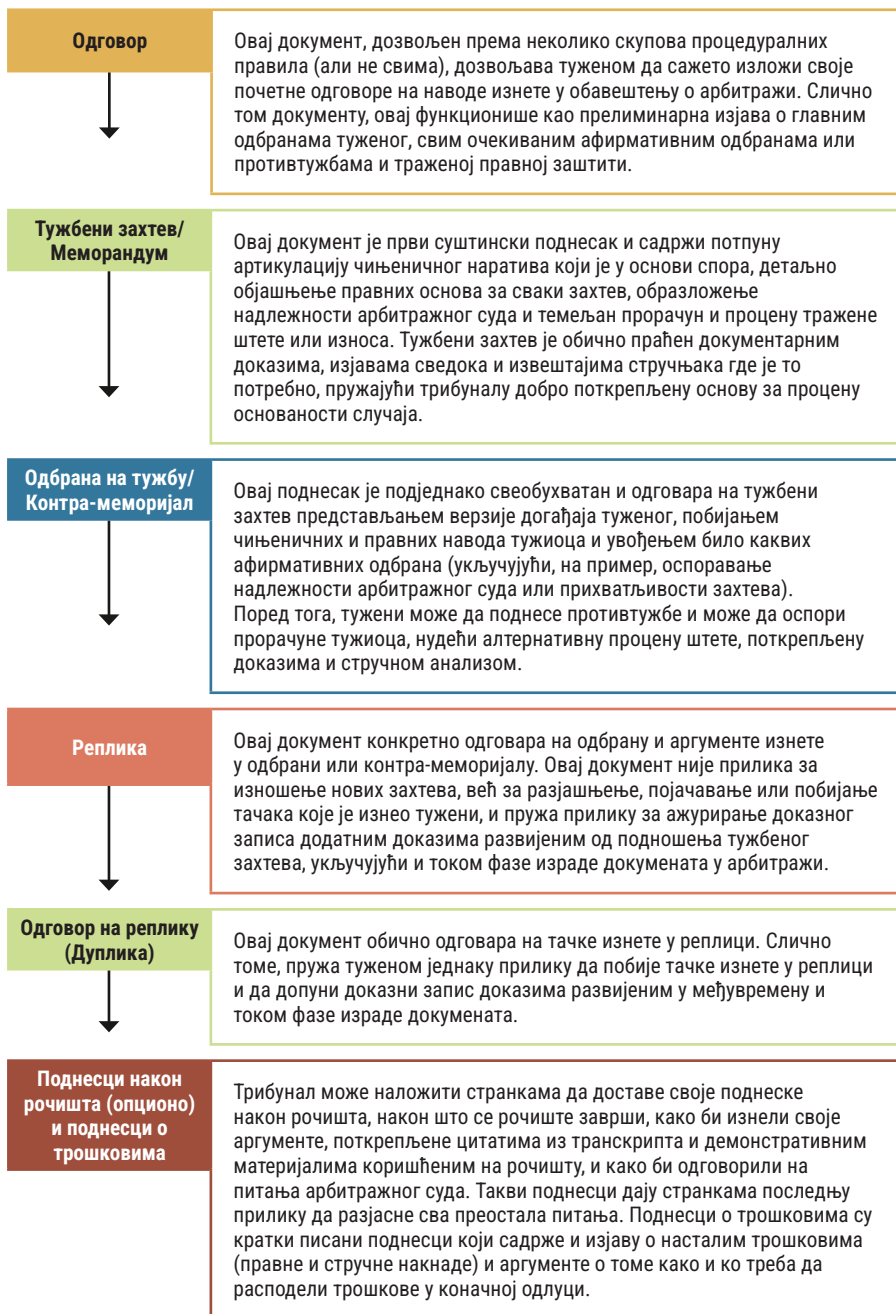
Изношење захтева и одбране кроз писану фазу

Арбитража се углавном ослања на размену суштинских писаних поднесака као главно средство за заступање и изношење примарног случаја странке. Арбитража је често вођена документима, са више рунди писаних поднесака који чине окосницу процеса. Писани поднесци су свеобухватни поднесци путем којих странке достављају своје чињеничне исказе, правне аргументе, доказе сведока и стручњака, као и документарне доказе и ауторитете на које се ослањају.

Обавештење о арбитражи



Овај документ, обично сажет, наводи надлежни основ за спор и пружа резиме основних захтева. Функционише као основна тврдња, обавештавајући супротну страну о постојању спора и намери тужиоца да тражи правну заштиту путем арбитраже и, обично, почетни обрачун штете и друге тражене правне заштите.



Слика 5.9: Најчешћи писани поднесци у арбитражном поступку

Ова секвенцијална размена осигурава да обе стране имају правичну прилику да изнесу своје ставове, одговоре на аргументе и позабаве се еволуирајућим доказима. Пажљиво структурирање суштинских поднесака је кључно за пружање потпуне и прилике прилике за обе стране да утврде своје захтеве и одбрану, да пружи довољну чињеничну и правну подршку како би задовољили своје терете доказивања и да би спречили неправедна изненађења током поступка. Такође осигурава да трибунал добије свеобухватну, организовану и убедљиву презентацију случајева странака која поставља темеље за ефикасну усмену фазу поступка, о чему ће бити детаљније речи у наставку.

Писана сведочења сведока и вештака играју кључну улогу у поткрепљивању захтева и одбране током писаног поступка. Свеобухватне изјаве сведока које припремају кључне особе, у координацији са правним заступником, преносе неопходно савремено знање о релевантним догађајима. Сведоци ће се често позивати на документарне доказе о којима имају директно сазнање, пружајући одговарајући контекст, позадину и објашњења како би допунили чињенични запис.

Приликом избора сведока требало би дати предност појединцима са директним учешћем или познавањем релевантних догађаја из прве руке, уз истовремено узимање у обзир њихове способности да представе јасне, веродостојне исказе током усменог испитивања.

Извештаји вештака и правна мишљења чине четврти камен темељац процеса подношења, поред писаних поднесака, документарних доказа, правног ауторитета и чињеничних изјава сведока.

➔ Извештаји вештака се користе за решавање специјализованих или техничких питања која захтевају специфично знање или стручност. Ови извештаји треба да објасне своје методолошке приступе и да представе основу за било коју специјализовану анализу, као што су привреда, грађевинарство или релевантна индустрија. Квантни стручњаци се, посебно, често користе због сложености израчунавања штете и представљања њене садашње вредности. Такви стручњаци ће објаснити изабрану методологију и основе за процену и пружити модел који демонстрира резултате тих прорачуна.

- ➔ Правна мишљења могу бити потребна и за решавање кључних питања локалног и међународног права. Висококвалификовани правни стручњаци треба да пруже таква мишљења са доказивим стручним знањем у релевантним јурисдикцијама.

Укратко, писана фаза је прилика за сваку страну да детаљно изнесе своје аргументе, поткрепљене доказима и ауторитетима одабраним из укупне количине прикупљених доказа, као што је горе наведено. Ово означава почетак процеса усавршавања и идентификовања најјачих аргумената и доказа, који ће се наставити током целог арбитражног поступка.

Развијање доказа кроз фазу израде докумената

Последњих година, приступ прикупљању доказа постао је све критичнији у свим облицима арбитраже, што одражава растућу сложеност и интернационализацију спорова. Странке и трибунали сада препознају да адекватно откривање докумената може бити кључно у утврђивању чињеница, разјашњавању спорних питања и обезбеђивању процедуралне правичности.

Међу најутицајнијим инструментима који обликују савремену праксу су ИБА Смернице о прикупљању доказа у међународној арбитражи, које су стекле статус добро прихваћеног меког права унутар арбитражне заједнице. Ове смернице су високо цењене и често цитиране од стране трибунала и стручњака, служећи као поуздана референца за успостављање јасноће и предвидљивости у арбитражним поступцима.

ИБА Смернице утврђују структурирани оквир за процену доказа, усредсређујући се на кључне стубове:

- ➔ Релевантности и материјалности: Треба доставити само документа релевантна за случај и материјална за његов исход. (Смернице ИБА, члан 3.)
- ➔ Примена: Захтеви морају бити специфични и не смеју представљати „тзв. пецање доказа” - неосновано трагање за доказима. (Смернице ИБА, члан 3.)

- ➔ Поседовање, чување или контрола: Стране су дужне да доставе само документа која су у њиховом поседу, чувању или контроли. (Смернице ИБА, члан 3.)
- ➔ Потенцијални приговори: Типични приговори укључују: недостатак материјалности или релевантности, правну привилегију, неразумно оптерећење и комерцијалну или техничку поверљивост. (Смернице ИБА, члан 9.)

Смернице стварају заједничко разумевање међу странама и судовима, смањујући двосмисленост и поједностављујући презентацију и оспоравање доказа.

Поред ИБА Смерница, важећи арбитражни закон и институционална правила могу наметнути додатне захтеве или ограничења у вези са достављањем докумената. На пример, модел закона УНЦИТРАЛ-а, Правила ИЦЦ-а и Правила ЛЦИА-е се баве откривањем докумената, често дајући судовима дискреционо право да одреде обим и начин достављања. Практичари морају бити свесни ових стандарда, јер они могу утицати и на процес и на извршивост било које резултирајуће одлуке.

Примери захтева и Редферн/ Стерн табеле

У пракси, израда докумената се обично управља помоћу алата као што су Редферн табеле или Стерн табеле. Ове табеле пружају структурирани формат за странке да изнесу своје захтеве, приговоре, одговоре и одлуке арбитражног суда.

Врста захтева	Пример	Потенцијални приговор
Појединачни документ	„Копија потписаног уговора о закупу од 15. марта 2021. године за авион Y.“	„Већ у поседу, чувању и контроли странака“.
Категорија докумената	„Сви дневници одржавања за авион Y од 2015. до 2025. године“.	„Превише широко; ограничење на дневнике релевантне за спорни период“.
Интерна Комуникација	„Сви интерни имејлови у вези са одузимањем авиона Y“.	„Захтев је нејасан и претерано оптерећујући“.
Комуникација са трећим лицима	„Сва преписка са произвођачем Z у вези са поправкама мотора“.	„Прешироко, мора се ограничити на одређени период“.

Табела 5.1: Захтеви и приговори за израду примера документа

Изношење захтева и одбране током усмене фазе

Усмена фаза представља кључну етапу у арбитражном поступку. Пружа једну од ретких прилика за директно, лицем у лице ангажовање са трибуналом, омогућавајући странкама да разјасне ставове и реше питања у реалном времену. Једна од најважнијих ствари коју треба имати на уму када дођете до усмене фазе јесте да морате изабрати своје најјаче аргументе и доказе које ћете представити трибуналу. Сви усмени поступци су временски веома ограничени, а скуп изнетих доказа је обично преобиман да би се приказао и сумирао. Дobar начин да се визуализује процес усредсређења ваших аргумената и подршке јесте да се усмена фаза посматра као врх пирамиде доказа:

Пирамида доказа



Слика 5.10: Усредсређење доказа током целог животног циклуса арбитражног поступка

Уводне речи и завршне речи: Ваша шанса да директно разговарате са трибуналом

Уводне речи и завршне речи служе различитим сврхама у усменој фази арбитраже. Циљеви за уводне и завршне речи могу се сумирати на следећи начин:

Уводна реч	Завршна реч
✓ Представљање случаја и кључних тема ✓ Идентификовање главних чињеничних и правних питања ✓ Опис структуре излагања странке ✓ Постављање очекивања у вези са доказима и сведочењима која ће бити саслушана, и ✓ Успостављање кредибилитета и односа са арбитражним судом	✓ Синтетизовање и анализа изнетих доказа ✓ Аргументовање како докази поткрепљују став странке ✓ Разматрање и оспоравање аргумената супротне стране ✓ Истицање недоследности или слабости у случају друге стране, и ✓ Јасно артикулисање правне помоћи или исхода који се тражи од трибунала.

Слика 5.11: Типични циљеви за уводне и завршне речи

Испитивање сведока и вештака

Испитивање сведока и вештака поднетих уз писани извештај (о којима смо изнад говорили) је централна карактеристика усмене фазе у арбитражи. То је често једина прилика да се директно оспори кредибилитет и поузданост сведока или вештака. Типично, испитивање сведока или вештака прати следећи редослед: (1) директно испитивање, (2) унакрсно испитивање, (3) преусмерено испитивање и, повремено, (4) поновно унакрсно испитивање.

Директна испитивања у арбитражи су обично ограничена и обично дозвољавају само питања правног заступника о новим питањима која су се могла појавити откако је сведок или вештак поднео своју последњу изјаву.

Главни фокус испитивања сведока и вештака је унакрсно испитивање, чија је примарна сврха тестирање тачности, доследности и потпуности писменог и усменог исказа супротне стране. Ефикасно унакрсно испитивање може значајно утицати на процену доказа које је изнео тај сведок или вештак од стране трибунала и имати значајан утицај на арбитражу у целини.

Суштина унакрсног испитивања је употреба затворених питања, на која се обично одговара са „да“ или „не“, за разлику од отворених питања, која се обично сматрају „ко, шта, где, када, зашто“. Основна демонстрација разлике може се видети у следећем супротстављајућем низу питања, где је лева страна формулисана као отворена питања, а десна страна као затворена:

Пример отворених питања	Пример затворених питања
- Где сте путовали на одмор прошле недеље? (Гватемала) - Како сте стигли у Гватемалу? (Ишли смо крузером) - Са ким сте путовали? (Мојом вереницом) - У ком хотелу сте одсели? (Одсели смо у локалном пансиону са доручком) - Да ли сте пешачили на вулкан током одмора? (Не, истражили смо рушевине у Тикалу)	- Били сте на одмору у Гватемали? - Путовали сте са вереницом? - Стигли сте крузером? - Нисте одсели у хотелу? - Уместо тога, одсели сте у локалном пансиону са доручком? - Одлучили сте да не пешачите на вулкан? - Уместо тога, истражили сте рушевине у Тикалу?

Слика 5.12: Пример коришћења отворених питања у односу на затворена питања

Док се припремате за унакрсно испитивање, имајте на уму следећу контролну листу:

- ➔ **Припрема, припрема, припрема:** Успешно унакрсно испитивање захтева темељну припрему, укључујући детаљан преглед свих писаних изјава, претходних сведочења и релевантних докумената (и оних на које се позива сведок или вештак и материјала који познају, али нису навели).
- ➔ **Одржавање контроле:** Испитивач треба да одржава контролу постављањем концизних, затворених питања која обично захтевају одговор „да“ или „не“. Ово ограничава способност сведока да пружи дугачке или избегавајуће одговоре.
- ➔ **Логички редослед:** Питања треба да буду логички организована, често почевши од мање спорних тачака пре него што се пређе на критична питања. Ово помаже у изградњи моментума и може повећати вероватноћу признања. Такође је важно бити активан слушалац током одговора како би се идентификовале могућности за потенцијална додатна питања.
- ➔ **Потражите тачке за оспоравање:** Ако сведок пружи недоследно сведочење или постоји неслагање између онога што је рекао и основних документарних доказа, адвокат може користити претходне изјаве или документе да би оспорио кредибилитет сведока, истичући таква неслагања за трибунал.

Ова разматрања ће помоћи испитивачу да избегне уобичајене замке које се јављају током унакрсног испитивања. На пример, постављањем отворених или нефокусираних питања (за разлику од затворених питања), испитивач може изгубити контролу над сведоком, који може разрадити или скренути са теме, што резултује бескорисним сведочењем.

Поред усредсређења на припрему материјала за увод, завршетак и испитивање, не сме се занемарити логистика усмене фазе. Ово укључује питања као што су аранжман места одржавања, технолошки захтеви и припрема демонстративних материјала. Правилно планирање осигурава да се саслушање одвија глатко и да све стране могу ефикасно представити своје случајеве. Када се појаве проблеми у вези са таквим мањим тачкама, то често одвлачи пажњу трибунала од ваших усмених презентација и може бити на вашу штету.

Укратко, током фазе усменог заступања, неопходно је: (1) бити концизан и директан како бисте остали фокусирани на кључне тачке које подржавају вашу теорију случаја, будући да је то ваше ограничење код арбитражног суда, (2) циљано и конкретно користити кључне документе и ауторитете како бисте поткрепили своје аргументе и (3) активно слушати супротног правног заступника, као и одговоре сведока и експерта, како бисте укључили побијање или додатне тачке у своје аргументе.

Корисни ресурси

Арбитражна правила и конвенције

- ➔ Међународни центар за решавање инвестиционих спорова, Конвенције и Правила (2022): <https://icsid.worldbank.org/rules-regulations/2022-rules-and-regulations/resources>
- ➔ УНЦИТРАЛ, Арбитражна правила (2013): <https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/contractualtexts/arbitration>
- ➔ Правила арбитраже Међународне привредне коморе (2021): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/arbitration/rules-procedure/2021-arbitration-rules/>
- ➔ „Правила арбитраже Лондонског суда за међународну арбитражу (2020): https://www.lcia.org/Dispute_Resolution_Services/lcia-arbitration-rules-2020.aspx
- ➔ Конвенција о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/conventions/foreign_arbitral_awards
- ➔ ААА-ИЦДР правила (2021): https://www.icdr.org/rules_forms_fees

Меко право и смернице (ИБА)

- ➔ Међународна адвокатска комора, Смернице ИБА о прикупљању доказа у међународној арбитражи (2020): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=def0807b-9fec-43ef-b624-f2cb2af7cf7b>
- ➔ Међународна адвокатска комора, Смернице ИБА о сукобу интереса у међународној арбитражи (2024): <https://www.ibanet.org/document?id=Guide-lines-on-Conflicts-of-Interest-in-International-Arbitration-2024>
- ➔ Међународна адвокатска комора, Смернице ИБА о заступању странака у међународној арбитражи (н.д.): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=6F0C57D7-E7A0-43AF-B76E-714D9FE74D7F>

Избор арбитра и алати за претрагу

- Глобални преглед арбитраже, Алат за претрагу арбитра (АПТ) (2025): <https://globalarbitrationreview.com/tools/arbitrator-research-tool>
- Јус Мунди, агент ВИ за међународно право и арбитражу (2025): <https://jusmundi.com/>

Алати за процедурално управљање

- УНЦИТРАЛ, Белешке о организовању арбитражних поступака (2016): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/explanatorytexts/organizing_arbitral_proceedings
- Међународни савет за привредну арбитражу, ИЦЦА
Контролна листа за израду процедуралних наредби (н.д.):
https://cdn.arbitration-icca.org/s3fs-public/document/media_document/07042015_icca_checklist_first_proce-dural_order_a5_qr_final.pdf

Штета и процена вредности

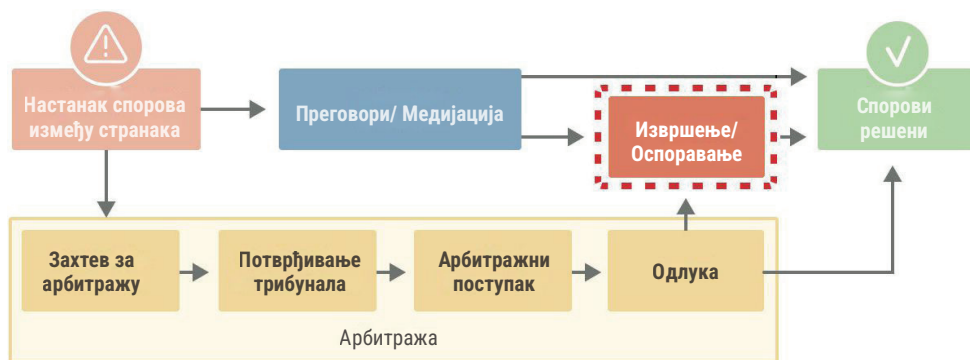
- Међународни стандарди процене (2025): <https://ivsc.org/>
- ПВЦ Студија о међународној арбитражи за штету (2023):
<https://www.pwc.co.uk/services/forensic-services/insights/international-arbitration-damages.html>

Заступање и усмена саслушања

- Међународни савет за привредну арбитражу, Водич ИЦЦА за тумачење Њујоршке конвенције из 1958. (2011): <https://www.arbitration-icca.org/iccas-guide-interpretation-1958-new-york-convention>
- Сеулски протокол о видео конференцијама у међународној арбитражи (н.д.): <https://irp-cdn.multiscreensite.com/ffb7ea18/files/uploaded/Seoul%20Protocol%20on%20Video%20Conference%20in%20International%20Arbi-tration.pdf>

ПОГЛАВЉЕ 6:

Поступци након доношења одлуке и након закључења споразума



Слика 6.1: Преглед алтернативних процеса решавања спорова

Увод

Успешно укључивање и закључивање једног од горе наведених поступака АРС-а је ефикасно само ако стране поступају у складу са коначним решењем. Као што је детаљно описано у наставку, иако неке стране добровољно поштују било коју одлуку која произилази из медијације или арбитраже, то није увек случај. Могућност извршења ових исхода пружа странама сигурност да ће њихова права и обавезе, утврђене путем арбитраже или медијације, бити потврђене од стране судова и надлежних органа. Ово не само да промовише коначност и ефикасност у решавању спорова, већ и повећава поверење у АРС поступке, подржавајући прекограничне инвестиције и комерцијалне односе.

Арбитражни поступци након расправе

Арбитражна одлука се често доживљава као крајњи циљ арбитражног поступка. Коначна одлука одлучно решава спор између странака са коначним и обавезујућим дејством. Трибунал може да додели много потенцијалних правних средстава:

- ➔ **Новчана надокнада:** Штета досуђена за надокнаду губитка или повреде

- ➔ **Специфично извршење и реституција:** Налози којима се од стране захтева да испуни уговорне обавезе или врати другу страну у првобитни положај
- ➔ **Забране:** Налози којима се страни забрањују одређене радње или приморава на одређено понашање
- ➔ **Деклараторна правна заштита:** Формалне декларације у вези са правима или обавезама странака
- ➔ **Исправка:** Исправка уговорних докумената како би се одразиле праве намере странака
- ➔ **Прилагођавање уговора и попуњавање празнина:** Измена уговорних услова или решавање непредвиђених околности, где је дозвољено
- ➔ **Казнене одштете и друге казне:** Досуђују се само ако је то изричито дозвољено важећим законом или арбитражним споразумом
- ➔ **Камата:** Камата пре и после одлуке на додељене износе
- ➔ **Трошкови:** Расподела арбитражних трошкова, правних трошкова и издатака

Иако се већина одлука добровољно поштује, то није увек случај - и све је ређе тако. Након доношења одлуке, трибунал више нема никаква овлашћења над странама нити било који механизам за спровођење те одлуке против стране која се не придржава одлуке. Иако су медијација и поравнање након доношења одлуке увек доступни, постоји и снажан међународни оквир који даје снагу арбитражним одлукама (и, све више, структурираним споразумима о поравнању).

Два најважнија међународна инструмента која регулишу међународне арбитражне одлуке су:

- ➔ Конвенција Уједињених нација о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958), позната као **Њујоршка конвенција**
- ➔ Конвенција о решавању инвестиционих спорова између држава и држављана других држава (1965), позната као **Вашингтонска конвенција** или **ИЦСИД конвенција**

Други инструменти, као што је Међуамеричка конвенција о међународној привредној арбитражи (1975), позната као **Панамска конвенција**, остају важни у регионалним контекстима.

Напомена о ефекту *res judicata* одлуке

Арбитражна одлука има ефекат *res judicata*, што значи да коначно решава спорове поднете на арбитражу. Исти сукоб између истих страна генерално не може бити поново поднет на арбитражу или вођен судским поступцима (негативна *res judicata*). Ако одлука обухвата одређене аспекте, али не све (нпр. декларативна одлука), и накнадно се покрене арбитража (нпр. за накнаду штете или одређено извршење), претходно утврђени аспекти имају позитивно дејство *res judicata*. Овај принцип обезбеђује правоснажност и спречава дуплирање поступака. Међутим, ако надлежни суд поништи или укине одлуку, она губи своје дејство *res judicata* и не спречава накнадне поступке у истом спору. Поред тога, обавезујуће дејство одлуке је генерално ограничено на стране арбитражног споразума; она не може дати права или наметнути обавезе трећим лицима која нису била стране у арбитражи.

Признање и извршење: Штит и мач

Након што је одлука донета, у одсуству добровољног поштовања, постоје два кључна корака која страна мора предузети да би спровела налазе трибунала.



Прво, одлуку морају *признати* локални судови пре него што се може извршити. Ово се ради како би се осигурало да сваки покушај било кога (укључујући и супротну страну) да покрене тужбу или други захтев заснован на истим питањима која су већ одлучена у одлуци не може да се настави. На тај начин штити страну попут штита смањујући ризик од поновног покретања већ одлучених захтева.

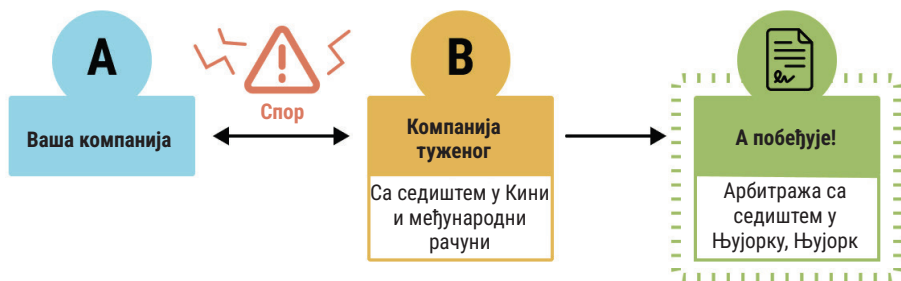


Друго, страна такође може да покуша да спроведе одлуку захтевајући од суда или надлежног органа да наложи поштовање признате стране пресуде или арбитражне одлуке.

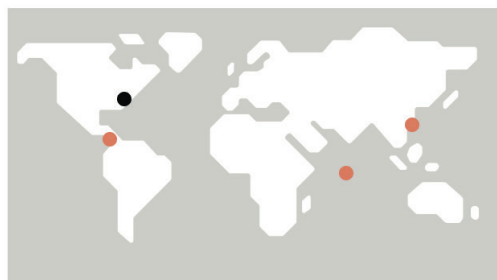
Надовезује се на признање потврђујући ваљаност одлуке и може да укључи њено претварање у домаћу пресуду, чиме се омогућавају принудне мере за принуду на извршење.

➔ **Треће**, страна може да покуша да покрене извршење и изврши одлуку, осигуравајући да се услови одлуке заиста изврше. То укључује практичне, а често и принудне мере као што су одузимање имовине, заплена зарада или заплена имовине. У овој последњој фази, правне последице признања и извршења остварују се кроз конкретне радње.

Где страна одлучи да се одлука призна и изврши, често зависи од тога где се налази седиште стране која губи или где може имати имовину за извршење одлуке. Једна одлука може бити призната и извршена у више јурисдикција. Одбијање извршења одлуке у једној земљи не значи нужно одбијање њеног извршења у другој. Насупрот томе, поништење (о чему ће бити више речи у наставку) је доступно само у седишту арбитраже. Дијаграм испод има за циљ да демонстрира разлику између признања/ извршења и поништења:



Локације имовине Б



Где А тражи признање и извршење?

- Кина
- Белизе
- Малдиви
- Потенцијалне друге јурисдикције где „за сваки случај“ могу бити откривене имовине

Где Б тражи поништење?

- Њујорку, савезна држава Њујорк

Слика 6.2: Географска разматрања за признање и извршење у односу на поништење одлуке

Извршење коначне арбитражне одлуке: Њујоршка конвенција

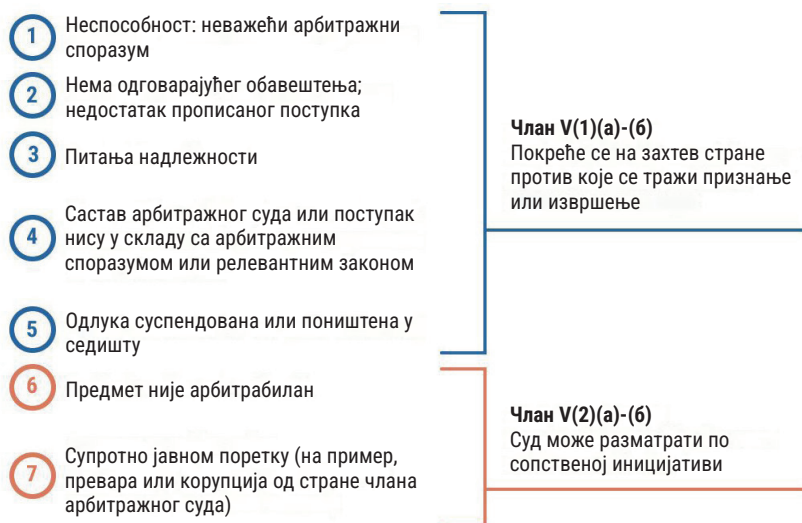
И Њујоршка конвенција и Конвенција ИЦСИД-а настоје да успоставе заједничке стандарде за признавање и извршење арбитражних одлука. Оквир ИЦСИД-а је самосталан када је у питању поништење. Штавише, Конвенција ИЦСИД-а има своја правила извршења која се примењују на одлуке ИСДС-а у члановима 53-55. За разлику од Њујоршке конвенције са одређеним разлозима за одбијање извршења у члану V, Конвенција ИЦСИД-а наводи да ће државе чланице признати одлуку као обавезујућу и да новчане обавезе наметнуте том одлуком треба да се изврше као да је реч о правоснажној пресуди суда у тој држави. Међутим, Конвенција ИЦСИД-а се бави само новчаним одлукама, а члан 55 јасно наводи да ће „[и]звршење одлуке бити регулисано законима који се односе на извршење пресуда које су на снази у држави на чијој територији се тражи такво извршење“.

Главни циљ Њујоршке конвенције је да осигура да стране арбитражне одлуке не буду дискриминисане у свом извршењу. Конвенција стога обавезује стране да признају такве арбитражне одлуке у својој јурисдикцији на исти начин као и домаће одлуке. Иако су састављачи Конвенције одлучили да не дефинишу термин „обавезујуће“ у самој Конвенцији, остављајући судовима да одреде услове под којима се одлука треба сматрати обавезујућом, понуђене су друге заштите одлукама које успостављају преседан за извршење од стране националних судова. На пример, Конвенција је укинула захтев за двоструку *егзекватуру*, који је захтевао да страна која жели да изврши страну арбитражну одлуку добије признање извршности одлуке и у земљи у којој је одлука донета и у земљи у којој се тражи извршење. То значи да обавезујућа природа одлуке не зависи од тога да ли је одлука извршна у земљи у којој је донета. Такође, ако страна која губи спор не поступи по одлуци, страна која је добила спор може да покуша да је изврши преко државних судова у било којој земљи у којој страна која губи спор има имовину. Даље, одлука у седишту да се одлука поништи - тј. да се она прогласи неважећом због процедуралних неправилности или кршења јавног реда - не може спречити њено извршење ван седишта.

Национални судови често се суздржавају од примене захтева права седишта када би то довело до резултата супротног сврси Њујоршке конвенције, као што је захтев да одлука добије националну *егзекватуру* како би постала обавезујућа. Поред тога, судови који процењују обавезујућу природу одлуке често су разматрали намере странака које произилазе из арбитражног споразума или арбитражних правила. Један шпански суд је раније пресудио да се „обавезујућа природа одлуке мора испитати према правилима која регулишу арбитражу [...], а не према нормама државе у којој се арбитража одржала када је одлука донета“. Њујоршка конвенција, која је скоро универзално усвојена што је омогућено ратификацијом у 172 земље, пружа националним судовима појачане стандарде приликом одлучивања о извршењу одлука и пружа странкама доследност са међународним и домаћим судским пресудама.

Правна доследност Конвенције је додатно негована њеним искључивим изузецима од извршивости: посебно члановима V(1)(a)-V(1)(e), који пружају дужницима одлуке основ да траже надокнаду за процедуралне недоследности, кршење законског поступка и аутономије странака, и

одлуке ван овлашћења трибунала. Чланови V(2)(а) и V(2)(б) омогућавају судовима да, на сопствену иницијативу, одбију да изврше одлуку која није арбитражна у њиховој надлежности или на други начин крши њихов јавни ред.



Слика 6.3: Разлози према члану V Њујоршке конвенције

Ови изузеци омогућавају државама да одрже своје правне вредности, норме и перцепцију правде својствене њиховом економском и политичком животу.

Оспоравање и поништавање

Док су поступци признања и извршења мач који се користи за извршење одлуке, тужба за поништавање је ултимативни штит. Кључно је разумети ограничења надлежности овде: за разлику од извршења, које се може тражити у више земаља истовремено (где год се налази имовина), оспоравање валидности одлуке, са захтевом да се она „стави ван снаге“, „поништи“ или „укине“, генерално се може поднети само из ограничених разлога пред националним судовима седишта арбитраже (види *ПОГЛАВЉЕ 5: Арбитражни поступак и пракса*) у складу са законом који регулише арбитражу (обично закон

седишта). Док се одбијање признања или извршења може поднети само из ограничених разлога пред националним судовима у складу са Њујоршком конвенцијом или Конвенцијом ИЦСИД-а, када поверилац одлуке тражи признање и/или извршење.

Основни принцип модерне међународне арбитраже је да национални судови не би требало да преиспитују суштину спора. Другим речима, страна која губи спор не може тражити од суда да поништи одлуку само зато што верује да су арбитри направили чињеничну или правну грешку. Уместо тога, преиспитивање је строго процедурално.

Основи за оспоравање и поништај (ван ИЦСИД-а)

Ако страна идентификује жалбу у вези са поступком која утиче на валидност или интегритет одлуке, онда мора да уклопи своју жалбу у оквиру уских основа предвиђених националним законом седишта (често по узору на модел закона УНЦИТРАЛ-а). Ови основи одражавају одбрану Њујоршке конвенције.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

РАВ Бахами ДОО и други против Терапи бич клуб ад [RAV Bahamas Ltd and another vs. Therapy Beach Club Incorporated] (2021)

Спор	Решење
У спору око закупа клуба на плажи, арбитар је досудио подносиоцу захтева милионе одштете за изгубљену добит. Међутим, приликом обрачуна коначне цифре, арбитар је једнострано умањео те губитке на основу тога што није било поткрепљено доказима и није било размотрено са странама, нити су се о томе изјасниле.	Суд је делимично поништио одлуку. Суд је пресудио да је фундаментално неправедно да трибунал усвоји методологију процене коју стране нису покренуле, а да им није дао прилику да се на њу изјасне. Суд није поништио целу одлуку о одговорности; поништио је само део заснован на погрешном прорачуну штете и вратио је трибуналу на поновно разматрање.

Ако је жалба успешна, одлука се проглашава ништавном у седишту суда. У већини јурисдикција, ово чини одлуку углавном неизвршивом на глобалном нивоу. Судови одређених јурисдикција, као што су Француска и Холандија, могу извршити поништену одлуку на основу

недостатака у судском поступку пред судовима седишта суда. То је зато што члан V Њујоршке конвенције наводи да се одлука „може“ одбити ако ју је „поништио или обуставио надлежни орган земље у којој или по чијем је закону та одлука донета“.

Штавише, оспоравање не доводи увек до поништавања целе одлуке. Када се процедурални недостатак односи само на одређени део одлуке (нпр., одређени део штете или посебно питање надлежности које се може одвојити од остатка), судови у многим јурисдикцијама имају овлашћење да одобрају делимично поништавање, поништавајући само погрешан део, док потврђују остатак одлуке.

Успешна страна	Неуспешна страна
✓ Утврдите у којим земљама се налази имовина стране која је изгубила ✓ Ако се имовина налази у различитим земљама, прегледајте у којој земљи је извршење вероватно најбрже и најефикасније (тражење најповољнијег форума)? ✓ Пошто се локално право примењује на поступак извршења, потражите локални савет од искусних правника у релевантној земљи	✓ Преузмите иницијативу оспоравањем одлуке пред судовима у месту где је одлука донета ✓ Користите одлуку као почетну тачку за процес преговора

Слика 6.4: Контролна листа корака које стране треба да размотре након доношења одлуке

Самостални режим ИЦСИД-а

Режим спровођења и оспоравања према Конвенцији ИЦСИД-а разликује се од режима комерцијалне арбитраже. ИЦСИД пружа самосталан систем у којем домаћи судови не играју никакву улогу у поступку поништења и имају ограничену улогу у признавању и спровођењу.

Конвенција ИЦСИД-а обавезује државе чланице да се „придржавају и поштују“ одлуке (члан 53). Ако једна страна не поступи у складу са одлуком, друга страна може да спроведе новчане обавезе из одлуке пред судовима било које државе чланице ИЦСИД-а као да је у питању

правоснажна пресуда највишег суда те државе (члан 54). Националним судовима је строго забрањено да преиспитују ваљаност одлуке.

Пошто национални судови не могу да пониште одлуку ИЦСИД-а, Конвенција је успоставила интерни механизам контроле квалитета: Ад хоц комитет за поништење. То је веће од три нова арбитра које именује председник Административног савета (председник Светске банке). Они могу поништити одлуку само из пет уских разлога (члан 52):

1. Трибунал није био правилно конституисан
2. Трибунал је очигледно прекорачио своја овлашћења (нпр. применом погрешног закона)
3. Дошло је до корупције од стране члана трибунала
4. Дошло је до озбиљног одступања од основног процедуралног правила (нпр. право на саслушање)
5. У одлуци нису наведени разлози на којима се заснива

Историјски гледано, успешни случајеви поништења су спорадични, али ако се пониште, одлуке не могу бити спроведене од стране националних судова земаља које су потписнице ИЦСИД конвенције. Ако се одлука у потпуности поништи, спор није „завршен“; стране се враћају на почетак и могу поново поднети спор новом ИЦСИД арбитражном суду.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:
**Ајзер инфраструктураа ДОО [Eiser Infrastructure
Ltd] против Краљевине Шпаније (2020)**

Чињенице	Исход
Еисер је добио против Шпаније 128 милиона америчких долара пред ИЦСИД-ом у вези са реформама обновљивих извора енергије. Након доношења одлуке, Шпанија је открила да је именовани арбитар тужиоца имао дугогодишњи професионални однос са вештаком за одштету тужиоца (радили су у истој консултантској групи), што није било представљено.	Ад хоц комисија ИЦСИД-а поништила је одлуку у целости. Утврдила је да неоткривени однос ствара „очигледан недостатак независности“ и да неоткривање тог односа представља „озбиљно одступање од основног правила поступка“. Ово истиче да, иако су одлуке ИЦСИД-а коначне, интегритет трибунала је неоспорив.

Њујоршка конвенција (1958) и ИЦСИД конвенција стандардизују арбитражни екосистем обезбеђивањем процедуралне доследности, укључујући оспоравање и спровођење коначних одлука. Многе од ових одредби су уграђене у домаће право, иако још увек постоји простор за суптилне разлике. Ипак, ове регулативне конвенције негују очекивања која се преводе у повећано поверење приликом решавања комерцијалних спорова.

Коначна препрека: Суверени имунитет

Чак и ако се одлука призна и/или изврши у корист повериоца, захтев за суверени имунитет од извршења представља коначну препреку када је дужник држава.

Међународно право прави разлику између:

- ➔ **Имунитета од надлежности:** Право да не буде тужен. Већина држава се одриче овог права потписивањем арбитражног споразума (БИТ или уговора).
- ➔ **Имунитета од извршења:** Право да се државна имовина не заплени. Од овог се ретко одричу.

Стога, тужилац који поседује важећу одлуку не може једноставно да заплени амбасаду државе или резерве њене централне банке. Према

законима већине држава које спроводе одлуку (као што је Закон о имунитету страних суверених лица САД или Закон УК-а о имунитету држава), спровођење је генерално ограничено на имовину која се користи у комерцијалне сврхе. Таква имовина може да укључује банковне рачуне који се користе за комерцијалне трансакције, приход од комерцијалне продаје или – у ванредним околностима – комерцијалне авионе у државном власништву. Суверена имовина која је генерално заштићена од извршења укључује дипломатску имовину, војну имовину, резерве централних банака и културно наслеђе.

Већина држава нема законодавство о сувереном имунитету. Међутим, пошто је право сувереног имунитета јавно међународно право, судови тих држава обично разматрају међународно обичајно право. При томе, судови се воде Конвенцијом Уједињених нација о јурисдикцијском имунитету држава и њихове имовине из 2004. године (УНЦСИ), која се делимично сматра одразом међународног обичајног права, иако још није ступила на снагу. Такође се воде судском праксом Међународног суда правде и пресудама других страних судова. Члан 19 УНЦСИ јасно наводи да се државна имовина не може запленили осим ако „имовина није посебно у употреби или је намењена за употребу од стране државе у сврхе које нису владине некомерцијалне сврхе и налази се на територији државе форума“ (тј. изузетак „комерцијалне сврхе“). Члан такође набраја сагласност и наменско обележавање као изузетке од имунитета. Штавише, члан 21. конвенције утврђује имовину која је апсолутно имуна по самој својој природи (нпр. војна, централна банка, дипломатска и имовина културног наслеђа). Коначно, у пракси је велики проблем био то што државе често организују своју комерцијалну активност преко државних или државно контролисаних ентитета. Правило је да је ова имовина ван домаћаја повериоца државе. Међутим, постоје ограничени изузеци од претпоставке одвојености (нпр. када се ентитет користи за вршење преваре или је толико чврсто контролисан и повезан са државом да је заправо њен алтер его или агент).

Најбоље праксе за обезбеђивање извршења

Иако су међународне конвенције успоставиле екосистем у којем арбитража може да напредује, стране укључене у њих и даље играју значајну улогу у одржавању система. Да би се осигурало да систем правилно функционише, стране:

- ➔ Требају да осигурају да су арбитражни споразуми јасно састављени, да остану правно важећи и да су довољно свеобухватни — двосмислене клаузуле се морају избегавати, јер се касније могу експлоатирати
- ➔ Очекује се да добровољно поштују поравнања, помирење и медијација, како би се постигао споразумни резултат
- ➔ Бирају седиште у јурисдикцији која подржава арбитражу како би се обезбедио снажан правни оквир и смањио ризик од успешних захтева за поништавање пресуде
- ➔ Почну рано да идентификују потенцијалне циљеве спровођења како би се мере могле брзо предузети након доношења одлуке

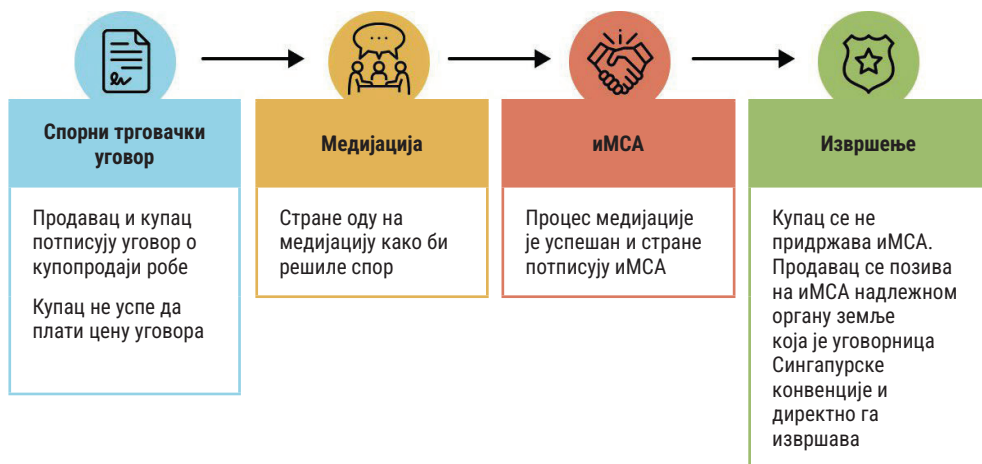
Што се тиче трибунала, они би требало да раде на томе да:

- ➔ Остају у оквиру мандата према арбитражном споразуму
- ➔ Обезбеде правичан поступак
- ➔ Обезбеде странама потпуне могућности да изнесу свој случај
- ➔ Избегну непотребна кашњења, трошкове или одступања од правила које су изабрале странке
- ➔ Придржавају се међународних конвенција по којима делују
- ➔ Покушају да буду свесни питања јавне политике у релевантним јурисдикцијама

Упркос робусним оквирима Њујоршке конвенције и Конвенције ИЦСИД-а, извршење остаје најзначајнија тачка трења у међународној арбитражи. Изазови обично произилазе из недоследне примене јавне политике од стране домаћих судова у јурисдикцијама које су мање наклонене арбитражи и практичних тешкоћа у пробијању корпоративног штита државних субјеката ради заплене имовине. Међутим, са преко 170 земаља које су се обавезале према Њујоршкој конвенцији, систем остаје најефикаснији механизам доступан за решавање прекограничних комерцијалних и инвестиционих спорова.

Извршење споразума о поравнању постигнутих медијацијом: Сингапурска конвенција

Сингапурска конвенција о медијацији је јединствен, ефикасан оквир који регулише признавање и извршење међународних споразума о поравнању постигнутих медијацијом (иМСА). Пошто је иМСА уговорне природе, утврђује разумевање страна о томе како да реше своје разлике и одређује њихова права и обавезе. Термин „међународни“ односи се на околности када две стране у споразуму о поравнању постигнутом медијацијом имају своја места пословања у различитим државама. Такође укључује када се држава у којој стране у споразуму о поравнању постигнутом медијацијом имају своја места пословања разликује од државе у којој се извршавају значајне обавезе према иМСА или од државе са којом је предмет иМСА најуже повезан. Према овом новом режиму извршења, страна може директно извршити иМСА ако друга страна не поштује услове истог, јер се арбитражне одлуке могу директно извршити. Извршење у било којој држави или уговорној страни врши се према њеним правилима поступка и у складу са условима утврђеним у Сингапурској конвенцији.



Слика 6.5: Типичан поступак за извршење решења медијација према Сингапурској конвенцији

Сингапурска конвенција пружа странама у посредовању средства да се заштите у спору. Страна може директно извршити иМСА ако друга страна не поштује услове истог. Алтернативно, страна покреће формални поступак о питању које је решено посредовањем и забележено као иМСА. У том случају, друга страна може да се позове на иМСА да би доказала да је питање већ решено између страна.

Кључни захтеви за извршне споразуме о поравнању према Сингапурској конвенцији о медијацији

Порекло: Споразум мора бити резултат медијације са неутралним трећим медијатором.

Форма: Мора бити у писаној форми; прихватају се електронски записи.

Обим: Покрива **привредне** спорове са **међународним** елементом; искључује потрошачка, породична, наследна и питања радног односа.

Доказ: Страна која тражи извршење мора да покаже да је споразум настао из медијације (нпр. потпис медијатора, институционална потврда или други доказ).

Интернационалност: Најмање две стране из различитих држава или веза са различитим државама путем извршења или предмета спора.

Разлози за одбијање: Недостатак капацитета, ништавост, непотпуне/нејасне обавезе, озбиљно кршење медијаторских одлука или извршење супротно јавном поретку.

Последица: Квалификовани споразуми су директно извршиви преко граница без парнице, слично арбитражним одлукама или судским пресудама.

Поступак извршења арбитражне одлуке или споразума постигнутог медијацијом

Иако Њујоршка и Сингапурска конвенција пружају овлашћење за законито извршење, стварни поступак је регулисан националним правилима грађанског поступка земље у којој се имовина налази. Овај процес генерално укључује следеће кораке:

1. **Праћење имовине:** Пре подношења било каквих правних докумената, страна која извршава мора да одговори на питање: Где је новац? Новчана одлука је вредна само онолико колико је вредна имовина која је доступна за њено намирење. Ово укључује идентификацију банковних рачуна, некретнина, подружница

или плаћања у ланцу снабдевања (нпр. пресретање плаћања која трећа лица дугују дужнику). У случају суверених држава, додатно је потребно идентификовати имовину која се не користи или није намењена за владине, некомерцијалне сврхе, као што су дипломатске и функције централне банке. Као што је наведено у наставку, већина јурисдикција дозвољава извршење само против државне имовине која се користи у комерцијалне сврхе.

2. **Захтев:** Након што је јурисдикција изабрана, страна која је добила спор подноси захтев надлежном националном суду. Према члану IV Њујоршке конвенције, терет на подносиоцу захтева је намерно мали. Да би се покренуло овлашћење суда, подносилац захтева генерално треба само да достави: (1) уредно оверен оригинал одлуке или уредно оверену копију; (2) оригинал арбитражног споразума или уредно оверену копију; и (3) оверени превод ових докумената ако нису на службеном језику земље у којој се тражи извршење.
3. **Егзекутура:** Ако су испуњени формални захтеви, национални суд издаје налог који се често назива *егзекватура* (од латинског „нека се изврши“). Овај судски налог ефикасно домаћује међународну одлуку, трансформишући је у пресуду локалног суда. У многим јурисдикцијама, овај почетни корак је *ex parte* (без присуства друге стране) како би се спречио дужник да премести имовину пре него што се налог изда. Након што се налог изда, доставља се дужнику, који тада има ограничен временски оквир за приговор на основу основа из члана V.
4. **Извршење:** Када *егзекватура* постане правоснажна (или ако суд дозволи тренутно извршење до жалбе), одлука се третира као пресуда домаћег суда. Страна која је добила спор сада може да користи овлашћење државе да заплени имовину.

Без обзира да ли се осмишљава или учествује у APC-у, важно је разумети да кредибилитет система за решавање спорова зависи од доследности, јер ће процес решавања спорова који производи непредвидиве резултате изгубити поверење корисника на дужи рок и поништити сопствену сврху.

Корисни ресурси

Конвенције и правни оквир

- Уједињене нације, Конвенција о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958): <https://www.newyorkconvention.org/english>
- Уједињене нације, Конвенција о међународним споразумима о поравнању који су резултат медијације (2018): https://uncitral.un.org/en/texts/mediation/conventions/international_settlement_agreements
- ИЦСИД, Конвенција о решавању инвестиционих спорова између држава и држављана других држава (1965): https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/ICSID_Convention_EN.pdf
- Конвенција Уједињених нација о јурисдикцијском имунитету држава и њихове имовине (UNCSI) (2004): https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/4_1_2004.pdf

Смернице, приручници и коментари

- УНЦИТРАЛ, Водич о Конвенцији о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958): https://uncitral.un.org/sites/uncitral.un.org/files/media-documents/uncitral/en/2016_guide_on_the_convention.pdf
- Сингапурска академија за међународно решавање спорова, Приручник о Сингапурској конвенцији о медијацији (2021): <https://www.singaporeconvention.org/sites/singaporeconvention.org/files/SMU%20SOL%20Singapore%20Convention%20Mediation%20Handbook.pdf>
- Глобални преглед арбитраже, извршење у складу са Њујоршком конвенцијом (2023): <https://globalarbitrationreview.com/guide/the-guide-challenging-and-enforcing-arbitration-awards/4th-edition/article/enforcement-under-the-new-york-convention>
- Закон Ацерис, како функционише извршење: Претварање арбитражних одлука у резултате у стварном свету (2025): <https://www.acerislaw.com/how-enforcement-works-turning-arbitral-awards-into-real-world-results/>

ПОГЛАВЉЕ 7: План за пројектовање ефикасних и делотворних система АРС-а

Увод

Рад ЦЛДП-а широм Европе, Блиског истока, Африке и Азије показује да је изградња снажног екосистема АРС-а неопходна за сваку државу која жели да ојача своје комерцијално окружење и привуче додатне стране директне инвестиције.

Јурисдикција која прихвата АРС шаље јасан сигнал предузећима: спорови ће се решавати праведно, ефикасно и у складу са споразумом странака и међународним стандардима. Ово поверење покреће стране директне инвестиције, подржава одрживи економски раст и јача владавину права. Насупрот томе, недостаци у законодавству, судској пракси, институционалним капацитетима, образовним могућностима, пословном окружењу или јавној свести могу поткопати кредибилитет екосистема и ограничити његов економски потенцијал.

Како држава може значајно ојачати свој екосистем АРС-а?

Искуство показује да ниједна појединачна интервенција не трансформише дату јурисдикцију у атрактивно место за арбитражу или медијацију. Уместо тога, кумулативни утицај координисаних реформи – законодавних, правних, судских, институционалних, образовних и културних – на крају подстиче окружење у којем АРС може да цвета.

Ово поглавље представља практични оквир ЦЛДП-а за развој модерног, отпорног и атрактивног екосистема АРС-а. Идентификује кључне стубове који су темељ медијације и арбитраже на глобалном нивоу – укључујући правне оквире, правосуђе, комерцијалне крајње кориснике, универзитете, адвокатске коморе и независне центре АРС-а – и истиче како побољшања у свакој области, и заједно, могу трансформисати јурисдикцију у конкурентно, поуздано и атрактивно место за решавање спорова које промовише инвестиције и привлачи пословање.

Дискусија прво разматра начине за јачање екосистема медијације, а затим се окреће јачању екосистема арбитраже.

Јачање екосистема медијације

Функционални екосистем медијације захтева, у својој суштини, правни оквир који (1) омогућава странкама да пристану на медијацију и да смислено учествују у њој, и (2) осигурава да правосуђе поштује и спроводи договорене споразуме о поравнању који произилазе из тог процеса.

Међутим, *просперитетан* екосистем зависи од широке констелације актера – владиних агенција, судова, медијатора, адвоката, институција и комерцијалних крајњих корисника – који раде заједно како би подржали ове основне принципе. Када ови елементи функционишу кохерентно, медијација постаје кредибилан, ефикасан механизам за решавање спорова и извор поверења за међународне инвеститоре који траже предвидљиве, неконфликтне путеве за решавање својих спорова.

Улога владе

Владе и креатори политике играју фундаменталну улогу у обликовању пејзажа медијације. Успостављањем јасних институционалних и правних оквира, они сигнализирају – и домаћим актерима и страним инвеститорима – да је медијација легитиман, стабилан и спроводив метод решавања спорова.

Учешће владе је такође важно јер медијација не може само органски расти; потребан јој је јасан сигнал политичке воље и правне сигурности пре него што јој предузећа поверују. Ефикасна акција владе укључује:

- ➔ Стварање правне основе која овлашћује медијацију, штити аутономију странака и обезбеђује спроводивост поравнања из медијације
- ➔ Успостављање политичких обавеза које подижу медијацију као централни механизам за решавање спорова, на пример, закони као што је косовски Закон о одрживим инвестицијама одређују медијацију као примарно средство за решавање спорова, пружајући инвеститорима већу предвидљивост
- ➔ Подржавање развоја институција за медијацију одговорних за обуку стручњака, акредитацију и надзор

- ➔ Промовисање доброг управљања и стабилности осигуравањем да се исходи медијације не могу лако поништити политичким променама или променом административних приоритета

Посвећеност владе такође јача поверење инвеститора. Присуство предвидљивог, неполитизованог механизма за управљање сукобима помаже у стабилизацији инвестиционих хоризонта и смањује перципиране ризике повезане са комерцијалним споровима.

Правни оквир

Кређибилан и ефикасан екосистем медијације не почива само на способним институцијама, већ и на чврстом правном оквиру који пружа сигурност корисницима, неутралним странама и судовима. Јасни закони и међународно усклађени стандарди осигуравају да се резултати медијације поштују, да се могу спровести и да се штите од непотребног мешања. Јачањем међународних обавеза и домаћег законодавства које регулише медијацију, државе могу створити окружење подстицаја које јача поверење у АРС и подстиче његову употребу у комерцијалној пракси.

Следеће компоненте описују основне правне темеље неопходне за одржавање модерног екосистема медијације, почевши од међународних правних оквира, а затим и разматрајући домаће оквире.

Усвајање Сингапурске конвенције о медијацији

Модерни екосистем медијације би значајно користио када би држава усвојила Конвенцију Уједињених нација о међународним споразумима о поравнању који произилазе из медијације (2018) — познату као Сингапурска конвенција о медијацији, која:

- ➔ Пружа јединствен, међународно признат оквир за спровођење споразума о поравнању постигнутих медијацијом преко граница
- ➔ Омогућава страни у посредованом комерцијалном поравнању да директно поднесе захтев за извршење у другој држави потписници, без потребе за поновним покретањем спора
- ➔ Повећава комерцијалну сигурност осигуравајући да медијација није само добровољна вежба већ процес који даје обавезујуће, извршне резултате

Усвајање Сингапурске конвенције сигнализира глобалној пословној заједници да јурисдикција подржава ефикасно решавање спорова и усклађује се са најбољим међународним праксама.

За креаторе политике, практични ефекат је једноставан: усвајање Конвенције помаже предузећима да верују да ће се поравнања постигнута у медијацији заиста поштовати — чак и преко граница. Ова предвидљивост је кључни подстицај за стране инвеститоре.

Укључивање медијације у инвестиционе уговоре

Од 2015. године је дошло до значајног повећања броја уговора који садрже изричите референце на медијацију у својим клаузулама о решавању спорова. На пример, најновија генерација модела БИТ-ова за Холандију, Тајланд, Црну Гору и Босну и Херцеговину укључује референце на медијацију.

Модел БИТ-а из Холандије (2019)

Члан 17(1): Алтернативно решавање спорова

„Сваки спор треба, колико год је то могуће, решити мирним путем преговорима, помирењем или медијацијом. Такво решење може се договорити у било ком тренутку, укључујући и након што су покренути поступци у складу са овим одељком. Страна у спору ће повољно размотрити захтев за преговоре, помирење или медијацију друге стране у спору“.

Иако се клаузуле уговора о медијацији крећу од охрабрујућих до обавезујућих, оне универзално третирају медијацију као одрживу методу решавања спорова.

Јачање домаћег законодавства о медијацији

Чак и након преузимања међународних обавеза, медијација такође захтева снажно домаће законодавство да би ефикасно функционисала. Постоји широк спектар приступа који се могу размотрити, од хипер-локалних процедура које пружају основна правила за покретање до завршетка медијације и основне стандарде за регулисање медијаторске

праксе, до Сингапурске конвенције о медијацији. Такво законодавство треба да:

- ➔ Дефинише обим и принципе медијације
- ➔ Заштити аутономију страна и осигура да ниједна страна не може бити приморана на медијацију;
- ➔ Јасно раздвоји улоге судија и медијатора, спречавајући судије да буду медијатори у сопственим случајевима
- ➔ Успостави извршност поравнања медијације
- ➔ Обезбеди механизме одговорности, као што су кодекси понашања, поступци за жалбе и јасне дефиниције праћења успеха и исхода

Домаће законодавство о медијацији све више укључује и обавезне и добровољне моделе медијације, при чему многе јурисдикције усвајају законске обавезне захтеве за упућивање или претходну акцију. Истовремено, робусни механизми за изузеће у оквиру ових оквира остају неопходни за заштиту аутономије странака и одржавање поверења у законодавну шему. У пракси, јурисдикције често почињу са добровољном медијацијом и постепено експериментишу са циљаним обавезним шемама, све док стране задржавају право да се изузму, како би избегле перцепцију присиле.

Правосуђе: Изазови и како медијација може помоћи

Правосуђа широм света суочавају се са сталним изазовима који отежавају приступ АРС-а и ефикасно спровођење правде. Разлози укључују:

- ➔ Велики број заосталих предмета и прекомерно ослањање на судије
- ➔ Ограничено познавање концепата медијације
- ➔ Недовољни формални механизми за упућивање предмета на медијацију
- ➔ Забринутост око легитимитета или поузданости исхода медијације због одсуства механизма за финализацију споразума или за обезбеђивање извршења

Медијација, међутим, може бити један од најефикаснијих алата за смањење притиска на правосуђе. Када се користи на одговарајући начин:

- ➔ Програми медијације повезани са судовима смањују број предмета, омогућавајући судијама да се усредсреде на питања која захтевају адјудикацију.
- ➔ Системи упућивања оснажују судове да преусмере одговарајуће предмете на медијацију, убрзавајући рокове за решавање.
- ➔ Јасни путеви спровођења медијираних поравнања повећавају поверење судства у упућивање предмета на медијацију.

Међународно искуство — попут успешног смањења заосталих предмета од стране сингапурских судова кроз улагања у инфраструктуру за медијацију и поуздане институционалне партнере — показује да правосуђе усклађено са медијацијом може значајно побољшати ефикасност система и конкурентност јурисдикције у решавању спорова.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

Медијација за смањење судских заосталих предмета

Изазов	Решење
Правосуђе једне партнерске земље ЦЛДП-а се суочавало са огромним заостатком од преко 3,5 милиона нерешених предмета, што је резултовало великим кашњењима и нарушавањем поверења јавности у правосудни систем. У грађанским судовима, просечно време за решавање основног спора прелазило је 10 година. Појединачне судије су рутински имале у раду више од хиљаду предмета, стварајући немогуће оптерећење - један судија је приметио да чак и ако би пресуђивали у 100 предмета дневно, и даље не би могли значајно да смање заостатак. Систем је био у суштини блокиран, без механизма за процедуралне олакшице и са ограниченим приступом јавности благовременој правди.	ЦЛДП је сарађивао са националним правосуђем како би увео центре за медијацију при суду као скалабилну алтернативу традиционалним парницама. Заједно са судским саветом, ЦЛДП је помогао у осмишљавању оквира за идентификацију и упућивање одговарајућих категорија предмета на медијацију, преусмеравајући хиљаде спорова из преоптерећених судова. ЦЛДП је такође сарађивао са правосудном академијом, адвокатским коморама и локалним институцијама за АРС како би се спровели свеобухватни програми обуке за вештине медијације и обуке тренера, осигуравајући дугорочну одрживост иницијативе. Као резултат тога, правосуђе је на путу да промени културне ставове према алтернативном решавању спорова и гради самоодржив екосистем медијације способан да континуирано обучава медијаторе и смањује број предмета - што на крају враћа ефикасност, приступачност и поверење јавности у правосудни процес.

Стога је за судије кључно да медијацију не посматрају као конкуренцију, већ као комплементарни механизам који чува њихову неопходну судску улогу, а истовремено побољшава приступ правди.

Свест међу крајњим корисницима

На крају, системи медијације успевају само када комерцијални актери, инвеститори, мала и средња предузећа и правни заступници верују у процес и разумеју његове користи. Крајњи корисници су показатељ здравља екосистема медијације.

Прихватање медијације од стране крајњег корисника	Крајњи корисници ће учествовати у медијацији када се она доживљава као: • Смањење неизвесности • Осигурање поверљивости • Очување пословних односа • Уштеда времена и трошкова • Осигурање спроводивих, трајних исхода
Невољност крајњих корисника да користе медијацију	Крајњи корисници нерадо учествују у медијацији ако: • Недостаје свест о медијацији као опцији за приступ правди • Постоји заблуда да је медијација знак слабости • Не постоје смернице за стручњаке или уговорне клаузуле које промовишу медијацију • Процеси нису јасни или квалитет медијатора није доследан, као и одсуство компетенција
Мере које могу изградити свест крајњих корисника и довести до прихватања медијације:	Изградња свести корисника захтева координисане напоре: • Институције које нуде обуку, акредитације, објављују стандарде праксе и развијају транспарентна правила • Правни заступници који реално воде клијенте и обесхрабрују позиционо преговарање које чини медијацију неупотребљивом • Иницијативе за јавно образовање које објашњавају како се медијација уклапа у комерцијално планирање и управљање ризицима

Табела 7.1: Резиме алтернатива за свест крајњих корисника

Када су актери — влада, правосуђе, медијатори, институције и комерцијални актери — усаглашене и раде заједно како би подржале екосистем медијације, то шаље снажан сигнал да јурисдикција може поуздано да управља сукобима без дуготрајних парница или политизоване интервенције. То поверење јача пословну климу и економску конкурентност и подржава одрживе инвестиције.

Јачање екосистема арбитраже

Функционални арбитражни екосистем има много паралела са оним што је потребно да би се обезбедио робустан екосистем медијације. У својој основи захтева модеран правни оквир који признаје арбитражне споразуме, ограничава непотребну судску интервенцију и обезбеђује ефикасно спровођење арбитражних одлука.

Међутим, арбитражни екосистем који *буја* се протеже далеко изван законских одредби. Зависи од шире констелације актера - владе, напредног законодавства, способног и судства које је поборник арбитраже, арбитражних институција, квалификованих арбитра и правних заступника, универзитета и академских правних програма, адвокатских комора и крајњих комерцијалних корисника - који раде заједно. Када се ови елементи ускладе, арбитража постаје кредибилан, ефикасан и предвидљив механизам за решавање комерцијалних спорова, повећавајући поверење инвеститора и позиционирајући јурисдикцију као поуздано место за домаћу и међународну арбитражу.

Правни оквир

Кређибилна и арбитражно наклањена јурисдикција почиње јасним, модерним и међународно усклађеним правним оквиром. Правна инфраструктура не само да мора да одражава најбоље глобалне праксе, већ и да обезбеди предвидљиве процедуре, минимизира непотребне судске интервенције и да пружи комерцијалним актерима – а посебно страним инвеститорима – поверење да ће арбитражне одлуке бити поштоване и извршене.

Правни оквир се састоји од два основна стуба: обавеза из међународних уговора и домаћег арбитражног законодавства. Заједно, утврђују правила ангажовања страна које бирају арбитражу и дефинишу улогу судова, институција и арбитра у оквиру арбитражног система.

Међународноправне обавезе

Ратификација Њујоршке конвенције

Њујоршка конвенција о признавању и извршењу страних арбитражних одлука је камен темељац међународне привредне арбитраже. Ратификацијом Конвенције, држава се обавезује да:

- ➔ Признаје и извршава стране арбитражне одлуке, уз ограничене, уско дефинисане изузетке
- ➔ Спроводи арбитражне споразуме упућивањем страна на арбитражу када такви споразуми постоје
- ➔ Обезбеди јединствен, предвидљив оквир усклађен са глобалном арбитражном заједницом

Без Њујоршке конвенције, јурисдикција ће имати потеђкоћа да постане атрактивно место за арбитражу или поуздана локација за извршење арбитражних одлука.

Ратификација ИЦСИД конвенције

За државе које желе да привуку директне стране инвестиције, ратификација ИЦСИД конвенције додаје слој заштите и кредибилитета. Предности укључују:

- ➔ Директан приступ инвеститора и држава ИЦСИД арбитражи
- ➔ Јединствен, самосталан режим извршења који не захтева од националних судова да преиспитују ИЦСИД одлуке
- ➔ Повећано поверење инвеститора због предвидљивих, деполитизованих механизма за решавање спорова

Домаће арбитражно законодавство

Само међународне обавезе нису довољне. Јурисдикција такође мора да усвоји модерно, свеобухватно и интерно кохерентно национално самостално арбитражно законодавство које регулише и домаће и међународне комерцијалне арбитраже.

Усклађеност са моделом закона УНЦИТРАЛ-а

Широко прихваћен стандард је модел закона УНЦИТРАЛ-а о међународној привредној арбитражи, посебно онако како је ревидиран 2006. године. Да би се осигурала предвидљивост и компатибилност са међународном праксом, домаћи арбитражни закони треба да:

- ➔ Буду у суштини усклађени са моделом закона, идеално усвајајући кључне одредбе дословно, осим ако су одступања неопходна и јасно оправдана
- ➔ Укључују основне принципе модела закона као што су:
 - ▶ Компетенз-Компетенз (члан 16), што дозвољава арбитражним судовима да одлучују о сопственој надлежности
 - ▶ Ограничена судска интервенција и јасно дефинисана улога судства (члан 5)
 - ▶ Признавање арбитражних споразума и флексибилни захтеви за форму који дозвољавају електронске споразуме
 - ▶ Имају режим привремених мера у складу са изменама из 2006. године
 - ▶ Јасни разлози за поништавање и одбијање извршења у складу са члановима 34. и 36.

Тамо где се постојећи закон заснива на моделу закона УНЦИТРАЛ-а из 1985. године, требало би увести измене које одражавају ажурирања из 2006. године, посебно у вези са привременим мерама и електронским комуникацијама. Да би били признати као УНЦИТРАЛ.

У складу са моделом закона, држава мора да затражи потврду УНЦИТРАЛ-а, уз признање да су неке одредбе обавезне и да се од њих не може одступати.

Затварање рупа у закону у домаћем законодавству

Многе јурисдикције које развијају арбитражне оквире сусрећу се са сличним проблемима, укључујући:

- ➔ Одсуство свеобухватног арбитражног законодавства оставља празнине у непристрасности, независности, поверљивости и процедуралним правилима арбитра
- ➔ Одсуство законских смерница о имунитету или одговорности арбитра потенцијално одвраћа квалификоване стручњаке од прихватања именовања
- ➔ Нејасне или непостојеће одредбе о поверљивости доводе до неизвесности у погледу очекивања приватности у поступцима
- ➔ Неслагања између арбитражног законодавства и грађанског поступка
- ➔ Недостатак јасних правила о трошковима, расподели трошкова или наплати
- ➔ Ограничен јавни приступ кључним законским прописима – као што су закони који нису преведени на широко коришћене комерцијалне језике – смањује употребљивост за међународне стране

Решавање ових празнина је неопходно за стварање предвидљивог и атрактивног арбитражног окружења.

Улога судства

Модерни арбитражни оквир не може ефикасно функционисати без судства које разуме, поштује и подржава арбитражни процес. Судови играју ограничену, али суштинску улогу у очувању интегритета арбитражних споразума, пружању подршке током арбитражних поступака и осигуравању да се арбитражне одлуке признају и извршавају у складу са међународним стандардима. Тамо где судови покажу предвидљивост, неутралност и ефикасност, комерцијални актери стичу поверење да је јурисдикција заиста наклоњена арбитражи.

Међутим, многа правосуђа широм света суочавају се са системским ограничењима, укључујући ограничену изложеност принципима арбитраже, недоследну примену међународних норми и велики број заосталих предмета. Решавање ових изазова – и изградња правосуђа способног да испуни своју улогу у подршци арбитражи – је неопходно за снажан екосистем за решавање комерцијалних спорова.

Квалитети правосуђа које подржава арбитражу

Правосуђе које подржава арбитражу карактерише се:

- ✓ Разумевањем своје ограничене, али кључне улоге у арбитражном екосистему: првенствено упућивање спорова на арбитражу, спровођење арбитражних споразума и признавање и извршење домаћих и страних арбитражних одлука
- ✓ Поштовање Компетенз-Компетенз, дозвољавајући арбитражним судовима да одлучују о сопственој надлежности
- ✓ Благовремено решавање арбитражних функција подршке и надзора, укључујући именовања, привремене мере и захтеве за извршење
- ✓ Предвидљивост и уздржаност, интервенисање само тамо где је то изричито дозвољено домаћим правом или међународним обавезама као што је Њујоршка конвенција
- ✓ Доследно и уско тумачење изузетка јавне политике, у складу са чланом V Њујоршке конвенције
- ✓ Јасне, добро образложене и приступачне пресуде које доприносе транспарентности и доследности и повећавају поверење међународних корисника

Укратко, судови треба да делују као чувари, а не као надзорници, арбитражног процеса. Ови квалитети се уче и негују; они не произилазе аутоматски из законодавства.

Судски изазови и основни циљеви у подржавању јурисдикције која подржава арбитражу

У многим јурисдикцијама, судови се суочавају са значајним препрекама у решавању питања везаних за арбитражу. Ови изазови обично укључују:



Постоји ограничено познавање основних принципа арбитраже, укључујући модел закона УНЦИТРАЛ-а, Њујоршку конвенцију и најбоље међународне праксе



Неизвесност у вези са обимом и ограничењима изузетка јавног поретка према Њујоршкој конвенцији, понекад, доводи до претерано широких одбијања извршења арбитражних одлука



Арбитража се доживљава као изузетан или непознат механизам, а не као паралела главним механизмима у систему решавања привредних спорова



Велики заостаци у судским поступцима одлажу захтеве везане за арбитражу и поткопавају благовремено спровођење правде

Заједно, ова питања слабе поузданост јурисдикције као места арбитраже и места за извршење. Ова системска ограничења наглашавају потребу за јачањем судског разумевања, капацитета и процедуралне ефикасности.

Један од начина за ублажавање судског притиска јесте кроз механизме АРС-а, као што је медијација при суду о којој је горе било речи, која омогућава судијама да упуте одговарајуће спорове на медијацију и резервишу пресуђивање за случајеве који заиста захтевају судску интервенцију.

Да би се изградио екосистем погодан за арбитражу, правосуђа могу додатно тежити неколико основних циљева:



Брза и ефикасна обрада судских функција везаних за арбитражу, укључујући привремене мере, именовања и оспоравања арбитра, као и признавање и спровођење одлука



Развој кадра специјализованих судија или посвећених комерцијалних одељења са стручним знањем у сналажењу у домаћем законодавству о арбитражи и вези са међународном арбитражом



Обезбеђивање транспарентних и предвидљивих судских смерница, посебно о стандардима спровођења и примени изузетка јавног реда садржаног у Њујоршкој конвенцији



Осигурање да су судске одлуке везане за арбитражу јавно доступне, доследне и да омогућавају међународним корисницима да процене судску праксу и поузданост јурисдикције

Заједно, ове правосудне реформе јачају кредибилитет јурисдикције, повећавају поверење инвеститора и повећавају њену атрактивност као поузданог места за арбитражу и спровођење арбитражних одлука.

Мере за јачање судске подршке АРС-у

Да би се ови циљеви преточили у практичну реформу, јурисдикције могу усвојити низ циљаних мера осмишљених да побољшају судску компетентност, ефикасност и предвидљивост у питањима везаним за арбитражу.

Следећи кораци представљају план за изградњу правосуђа добро опремљеног за подршку арбитражи - од развоја специјализоване судске стручности до поједностављења поступака, побољшања транспарентности и неговања сарадње са арбитражним институцијама.

Правосуђа могу:

- ➔ Развити специјализоване арбитражне или комерцијалне спискове
- ➔ Успоставити програме и приручнике за обуку правосуђа
- ➔ Усвојити протоколе за убрзано решавање арбитражних поднесака
- ➔ Објавити практична упутства о спровођењу и јавној политици
- ➔ Побољшати управљање случајевима и коришћење технологије
- ➔ Успоставити судске везе са арбитражним институцијама

Када се примене заједно, ове мере стварају кохерентан оквир који јача улогу правосуђа у ширем арбитражном екосистему и повећава поверење међу домаћим и међународним корисницима.

Да бисмо подржали креаторе политике у примени ових принципа, пружамо консолидоване препоруке које наводе основне компоненте које могу побољшати судску подршку АРС-у, као што је детаљније описано у Додатку [А].

Независни центри за APC: Изградња поверења, кредибилитета и институционалних капацитета

Независни центри за APC су кључни стубови добро функционишућег екосистема за решавање спорова. Ови центри су у приватном власништву, одвојени од судова или било ког државног ентитета. Њихов легитимитет, професионализам и приступачност обликују начин на који предузећа, стручњаци и страни инвеститори доживљавају посвећеност јурисдикције праведном, ефикасном и модерном решавању спорова.

Јаке институције служе као видљив доказ да APC није само пука теорија, већ га активно подржава поуздано управљање случајевима, квалификовани неутрални субјекти, транспарентна правила и посвећеност континуираном унапређењу. За креаторе политике, улагање у центар за APC је међу највидљивијим и најутицајнијим реформама, јер пружа предузећима јасно, неутрално место за решавање спорова.

Када независни центри ефикасно функционишу, они стварају мултипликативни ефекат: легитимишу APC у очима корисника, пружају практичне могућности обуке за студенте и младе стручњаке (као што је кроз програме за праксу Вис Мут [*Vis Moot*]), организују регионалне догађаје који подижу свест и помажу у промени култура које у почетку могу бити скептичне према APC-у. Искуства из различитих јурисдикција показују да чак и тамо где је APC у почетку дочекан са сумњом, континуирана институционална улагања, као што су програми обуке, недеље подизања свести о APC-у и транспарентно управљање случајевима, могу драматично повећати поверење јавности и коришћење током времена.

Независни центри за APC су стога много више од административних тела – они су мотори легитимитета, иновација и професионалног развоја који јачају владавину права. Када се њима добро управља и имају адекватне ресурсе, учвршћују екосистем арбитраже и медијације, негују поверење јавности и директно доприносе угледу јурисдикције као поузданог места за решавање спорова.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

Јачање независних центара за APC ради привлачења страних инвестиција

Изазов	Решење
ЦЛДП сарађује са малом партнерском земљом која тежи повећању страних инвестиција, али се суочава са сталним препрекама у свом систему решавања спорова. Преовлађујући приступ међу предузећима и стручњацима за решавање спорова био је да се по принципу покрећу парнице пред домаћим судовима, а постојало је ограничено културно разумевање или прихватање механизма APC као што су медијација и арбитража. Када је ЦЛДП започео свој ангажман, независни центар за APC у земљи се борио да стекне замах. Центар је обрађивао мање од пет случајева годишње, недостајала му је видљивост и имао је потешкоћа да демонстрира своју вредност локалној пословној заједници, страним инвеститорима и правним стручњацима. Ово ограничено прихватање је такође допринело ниској оцени земље на индикаторима лакоће пословања у вези са спровођењем уговора и решавањем спорова. Са минималним бројем случајева и ограниченим кредибилитетом, центар се суочио са тешким изазовом у успостављању као поуздана институција способна да подржи комерцијални раст.	Током неколико година, ЦЛДП је блиско сарађивао са независним центром за APC како би ојачао своје институционалне капацитете и промовисао културу APC-а. ЦЛДП је олакшао одрживо регионално ангажовање – повезујући центар са успостављеним институцијама и стручњацима за APC – и подржао га у усвајању најбољих међународних пракси. ЦЛДП је такође помогао центру да прошири свој професионални утицај организовањем конференција и свеобухватних обука из области медијације и арбитраже. Ови програми су привукли чланове правне заједнице, студенте права, регионалне колеге за APC и представнике водећих светских адвокатских фирми. Центар је такође почео да сарађује са судијама Врховног суда на интеграцији APC-а и правосудној подршци. Као резултат овог дугорочног ангажовања, центар за APC је процветао у угледног регионалног организатора и кредибилну опцију за решавање спорова, играјући кључну улогу у побољшању комерцијалног окружења у земљи и поверења инвеститора.

Да бисмо подржали стручњаке, креаторе политике и нове институције за APC у примени ових принципа, у Додатку [Б] дајемо консолидоване препоруке које пружају основне компоненте снажног, кредибилног центра за APC.

Универзитети: Стварање следеће генерације стручњака за APC

Универзитети играју темељну улогу у обликовању будућности екосистема APC-а образовањем следеће генерације правника, арбитра, медијатора и лидера политика. Дугорочни капацитет јурисдикције да одржи модерно окружење за арбитражу и медијацију

у великој мери зависи од снаге њеног система правног образовања и могућности које су студентима доступне да се баве APC-ом, како у теорији тако и у пракси.

Интеграција APC-а у правни курикулум

Једна јурисдикција не може да одржи модерни екосистем APC-а без низа обучених стручњака. Универзитети, стога, служе као дугорочни темељ система, обезбеђујући континуитет и културну нормализацију праксе APC-а. Савремени правни курикулум би требао да изложи студенте читавом спектру механизма за решавање спорова – арбитражи, медијацији, преговорима, пресуђивању и избегавању спорова. Кључни елементи за интеграцију APC-а у универзитетски курикулум укључују:



Посвећене курсеве за APC који покривају међународну привредну арбитражу, праксу медијације, израду арбитражних клаузула, процедуралну стратегију и механизме спровођења према Њујоршкој конвенцији.



Учење засновано на симулацији, као што су симулације арбитража, медијација и преговори, ради изградње практичних вештина у заступању, стратегији поравнања и анализи случајева.



Интердисциплинарске компоненте, које се ослањају на пословање, психологију, економију и међународне односе како би помогле студентима да разумеју комерцијалну динамику и понашање у конфликтима.



Гостујућа предавања и радионице које држе стручњаци, арбитри, медијатори и међународни стручњаци који могу пружити увид у праксу из стварног света.

Слика 7.1: Кључни елементи за интеграцију APC-а у универзитетски наставни план и програм

Укључивањем APC-а у наставни план и програм, универзитети осигуравају да студенти дипломирају са основним разумевањем процеса који се данас најчешће користе у међународној трговини, чиме се постављају темељи за културно прихватање и напредне екосистеме APC-а.

Подржавање учешћа у симулираној међународној комерцијалној арбитражи Вилем Ц. Вис [Willem C. Vis] и другим међународним такмичењима

Учешће у симулираној међународној комерцијалној арбитражи Вилем Ц. Вис и сличним такмичењима у симулираној арбитражи је међу најефикаснијим начинима за обуку студената права у међународној арбитражи.

Универзитети би требало да размотре:

- ➔ Обезбеђивање институционалне подршке тимовима за Vis Moot, укључујући подучавање, помоћ у истраживању и финансијску подршку за учешће на усменим испитима
- ➔ Интегрисање припреме за Vis Moot у академске кредите или семинарске структуре, препознајући ригорозне вештине правног истраживања и заступања које студенти развијају
- ➔ Оснивање удружења бивших студената Vis Moot програма у сарадњи са другим тимовима у истој земљи или региону како би се осигурао континуитет, менторство и одрживи пренос знања међу генерацијама студената

На крају крајева, ови студенти често постају прва генерација домаћих арбитражних стручњака — попуњавајући празнину коју ниједно законодавство само по себи не може да реши.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА: Изградња нове генерације стручњака за APC

Изазов	Решење
У многим јурисдикцијама у развоју у Централној Азији, Евроазији, Јужној Азији и Источној Европи, APC – посебно међународна комерцијална арбитража – дуго се доживљавало као неприступачно, непознато или културно неусклађено. Историјски гледано, софистицирана арбитражна пракса била је концентрисана у глобалним центрима као што су Лондон, Париз и Њујорк, остављајући локалне судове и стручњаке без значајног упознавања са модерним техникама APC-а. У многим партнерским земљама није постојао домаћи кадар арбитражних стручњака, а APC се суочио са отпором унутар правне заједнице и међу комерцијалним актерима. Као резултат тога, предузећа нису имала одрживе алтернативе спорим или неискусним судским системима, а земље су се бориле да се интегришу у глобално трговинско и инвестиционо окружење.	ЦЛДП је годинама помагао у трансформацији ових APC пејзажа подржавајући учешће студената у симулираној међународној комерцијалној арбитражи Вилем Ц. Вис. У сарадњи са водећим стручњацима за међународну арбитражу, ЦЛДП је организовао интензивне кампове за обуку, свеобухватну обуку и регионална такмичења пре симулације одржаних директно у партнерским земљама. Ови програми су створили групе студената који не само да успешно учествују у Бечу и Хонг Конгу, већ се касније враћају као тренери, предавачи и ментори, градећи самоодржив национални екосистем арбитражне стручности. Данас су многе земље у овим регионима институционализовале учешће у Вису, формирале активна удружења алумниста Виса, па чак и организују сопствене националне и регионалне Вис обуке. Ова дугорочна инвестиција је катализовала генерацијску смену: јурисдикције које некада нису имале значајно присуство у области алтернативног решавања спорова сада се могу похвалити софистицираним стручњацима за арбитражу.

Горенаведено показује да учешће у Вис Моот такмичењима и сличним симулираним такмичењима јача правне аналитичке, писмене и заступачке способности студената, излаже их међународном комерцијалном праву и повезује их са глобалном мрежом будућих стручњака — директно доприносећи дугорочном расту капацитета јурисдикције за APC.

СТУДИЈА СЛУЧАЈА:

Западни Балкан

О програму Вис Моот

Вис Моот програм на Западном Балкану, који је покренуо и подржао ЦЛДП од 2015. године, говори о огромном успеху који је трансформисао правни пејзаж и праксу APC у региону. Од свог оснивања, програм је обезбедио интензивне обуке, истраживачке материјале и стручну подршку тимовима и тренерима са 10 универзитета у региону. Поред њиховог запаженог учинка у Вис Моот, у време писања овог текста, програм је створио 10 генерација високо посвећених, обучених и компетентних правних стручњака који сада напредују у великим домаћим и међународним адвокатским канцеларијама, универзитетима, правосудјима, међународним организацијама и владиним институцијама.

Деценија симулације ВИС Моот на Западном Балкану у бројкама

- 20 интензивних програма обуке
- 12 успешних регионалних такмичења пре симулације
- 250 студената и 57 тренера обучено и подржано
- 14 пласмана у елиминационе рунде, укључујући полуфинале у 3 наврата
- 18 стипендија за мастер студије права, дипломе на европским и америчким универзитетима
- Стотине пракси у водећим домаћим и међународним адвокатским канцеларијама

Стварање канала за праксе усмерене на APC за студенте права

Да би се премостио јаз између академских студија и професионалне праксе, универзитети би требало да се удруже са националним и међународним актерима како би створили структуриране праксе за APC и пружили студентима практично искуство у раду на алтернативном решавању спорова.

Три основна пута праксе су посебно вредна:

- ➔ Практике у међународним, националним или регионалним арбитражним институцијама
- ➔ Практике у адвокатским канцеларијама или правним одељењима компанија специјализованим за арбитражу
- ➔ Практике у судовима који се баве арбитражом или питањима везаним за APC

Дубоком интеграцијом APC-а у правно образовање, подржавањем водећих такмичења као што је Вис Моот и нудећи структурисане могућности практичне обуке, универзитети постају кључни доприносиоци одрживом и просперитетном екосистему APC-а. Њихова улога не само да обезбеђује развој техничке стручности, већ и негује културу која цени ефикасно, праведно и међународно усклађено решавање спорова.

Адвокатске коморе: Обликовање професионалне културе и праксе у APC-у

Адвокатске коморе такође играју кључну улогу у обликовању професионалних норми и ставова који одређују колико се широко механизми APC-а – укључујући арбитражу и медијацију – прихватају и користе у пракси. Међутим, у неким јурисдикцијама, адвокатске коморе су биле извор отпора реформи APC-а. Овај отпор често произилази из погрешних схватања: неки стручњаци сматрају арбитражу и медијацију процесима који скраћују трајање спорова, потенцијално смањујући број сати које се наплаћују и чинећи APC мање финансијски атрактивним од традиционалних парница.

Превазилажење ових перцепција захтева свесни напор да се негује информисанија професионална култура. Адвокатске коморе могу бити снажни савезници у овом процесу:



Развојем и прописивањем програма континуираног правног образовања (ЦЛЕ) усмерених на арбитражу, медијацију, преговоре и избегавање спорова, осигуравајући да стручњаци разумеју како APC може пружити вредност клијентима, смањити ризик и побољшати професионални кредибилитет.



Организовањем радионица, панел дискусија и обука заснованих на вештинама које суочавају стручњаке са реалношћу савременог решавања спорова, укључујући растућу потражњу међу комерцијалним клијентима за ефикасним, пословно оријентисаним процесима.



Партнерство са арбитражним институцијама, универзитетима и телима за правосудну обуку како би се осигурала доследна комуникација у целој професији и створила група младих правника компетентних у практиковању APC-а.

Слика 7.2: Потенцијалне методе за изградњу свести о APC-у

Прихватањем ових улога, адвокатске коморе помажу у исправљању погрешних схватања, јачању капацитета правне заједнице да служи комерцијалним корисницима и осигуравају да APC постане саставни и поштовани део система решавања спорова. Њихово ангажовање је неопходно за изградњу одрживог екосистема у којем правници не виде APC као претњу традиционалној пракси, већ као неопходан пут за пружање благовремених, ефикасних и правних услуга усмерених на клијента.

Свест крајњих комерцијалних корисника

Снажан арбитражни екосистем зависи не само од добрих закона и способног правосуђа, већ и од свести и поверења предузећа која се ослањају на ове механизме. У многим јурисдикцијама, арбитража и други процеси APC-а остају непознати комерцијалним странама – малим и средњим предузећима (МСП) – којима често недостаје приступ специјализованим правним смерницама или изложеност међународним уговорним праксама.

Као резултат тога, предузећа могу пропустити да укључе арбитражне клаузуле у своје уговоре, погрешно схватити предности APC-а или се одлучно одлучити за парнице чак и тамо где постоје ефикасније опције. Када предузећа интегришу клаузуле о APC у уговоре, окружење за

решавање спорова у јурисдикцији постаје предвидљивије, смањујући премије ризика и директно подржавајући инвестиције и економски раст.

Али изградња културе у којој комерцијални актери разумеју, верују и проактивно користе APC захтева промишљено образовање и информисање јавности. То укључује:



Практичне водиче и алатке - укључујући модел клаузула о решавању спорова и упутства корак по корак - прилагођене МСП-у, интерним правним заступницима, службеницима за набавке и владиним телима.



Догађаје и кампање усмерене на јавност, као што су годишњи Дан APC-а или Месец подизања свести о APC-у, укључују радионице, симулације медијације, отворене дане институција и интерактивне сесије учења.



Националне иницијативе за подизање свести које јасно објашњавају како функционишу арбитража и медијација, њихове користи и примере успешних исхода.

Слика 7.3: Потенцијалне методе за изградњу свести о APC-у

Када предузећа – велика и мала – разумеју како функционишу механизми APC-а и како да их уграде у уговоре од самог почетка, мање је вероватно да ће спорови ескалирати у скупе парнице. Ова повећана писменост међу крајњим корисницима јача целокупно окружење за решавање спорова, промовише рано решавање и повећава привлачност јурисдикције за инвеститоре који траже предвидљиве, комерцијално оријентисане начине управљања ризиком.

Корисни ресурси

Алатке за политику и имплементацију

- ➔ УНЦИТРАЛ, Нацрт приручника о спречавању и ублажавању међународних инвестиционих спорова (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
- ➔ ИЦСИД, Практичне напомене за тужене у ИЦСИД арбитражи (2015): <https://icsid.worldbank.org/sites/default/files/publications/Practice%20Notes%20for%20Respondents%20-%20Final.pdf>
- ➔ ИЦЦ Комисија за арбитражу и АРС, Водич за ефикасно управљање арбитражом: Водич за унутрашње правне заступнике и друге представнике странака (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/>

Образовање и такмичење

- ➔ Вилем К. Вис Моот Међународна трговачка арбитража (студентско такмичење у области комерцијалног и продајног права) (у припреми, 2026): <https://www.vismoot.org/>
- ➔ Франкфуртска инвестициона арбитражна симулација (студентско такмичење у области права заштите инвестиција) (н.д.): <https://www.investmentmoot.org/>
- ➔ Симулација међународне арбитраже о страним директним инвестицијама (студентско такмичење у области права заштите инвестиција) (2025): <https://fdimoot.org/>
- ➔ Такмичење у медијацији Међународне привредне коморе (такмичење у медијацији) (у припреми, 2026): <https://iccwbo.org/dispute-resolution/dispute-resolution-services/adr/mediation/media-tion-competition-week/>

Кључне конвенције и модели закона

- ➔ Уједињене нације, Конвенција о признавању и извршењу страних арбитражних одлука (1958): <https://www.newyorkconvention.org/english>
- ➔ Уједињене нације, Конвенција о међународним споразумима о поравнању који су резултат медијације (2018): https://uncitral.un.org/en/texts/mediation/conventions/inter-national_settlement_agreements
- ➔ УНЦИТРАЛ, Модел закона о међународној привредној арбитражи (1985) (амандмани усвојени 2006. године): https://uncitral.un.org/en/texts/arbitration/modellaw/commercial_arbitration
- ➔ Модел закона о међународној привредној медијацији и међународним споразумима о поравнању који произилазе из медијације (2018): https://uncitral.un.org/en/texts/mediation/modellaw/commercial_conciliation

Меко право

- ➔ Међународна адвокатска комора, Смернице ИБА о сукобу интереса у међународној арбитражи (2024): <https://www.ibanet.org/document?id=guide-lines-on-conflicts-of-interest-in-international-arbitration-2024>
- ➔ Међународна адвокатска комора, Правила ИБА о прикупљању доказа у међународној арбитражи (2020): <https://www.ibanet.org/MediaHandler?id=def0807b-9fec-43ef-b624-f2cb2af7cf7b>
- ➔ Овлашћени институт арбитра (ЦИАрб), Смернице за професионалну праксу (н.д.): <https://www.ciarb.org/resources/professional-practice-guidelines>

Закључак

Као што претходна поглавља илуструју, АРС нуди државама моћну комбинацију политичке архитектуре и функција управљања споровима. Његова највидљивија корист, наравно, јесте поравнање. Међутим, дубљи допринос је системски — правила која се прилагођавају потражњи, институције које привлаче кориснике и уливају поверење и процеси који стичу легитимитет кроз транспарентност и стабилну, предвидљиву примену.

Две области су значајне за разматрање креатора државних политика: намерно укључивање система АРС-а у земљи и сопствено учешће држава у АРС-у.

Што се тиче првог, АРС обећава повећан приступ правди за све, смањује терет преоптерећеног правосуђа, стабилизује пословно и инвестиционо окружење и омогућава комерцијалним корисницима да брзо, јефтино и ефикасно решавају спорове. За државе, подстицање корисника да решавају спорове под својим условима је обично најбољи приступ. Кроз ово, приватни корисници су оснажени поузданим правним оквирима, иновације цветају и могу престићи ажурирање закона. Својствена флексибилност АРС-а омогућава корисницима да креативно решавају спорове трајним решењима. Улога државе, укључујући и њено правосуђе, је комплементарна, а не конкурентска. Држава утврђује политику и пружа неопходан надзор, али њена улога у АРС-у није оперативна.

Што се тиче овог другог, државе су одавно схватиле да подстицање страних директних инвестиција захтева прилагођавање одређеним очекивањима међународних инвеститора, али је учешће држава у методама АРС-а уграђеним у инвестиционе споразуме било мешовито. Искривљене перцепције о систему за решавање инвестиционих спорова и његовој пракси довеле су до разлика у учешћу и, потенцијално, исходима. Кроз информисано учешће, државе могу боље разумети тачке одлучивања у овим споровима, без обзира да ли се њима баве службеници или заједно са спољним правним заступницима, и убирати плодове самосталног решавања спорова.

На крају, корисници примењују АРС у своје сврхе. Као што је ова књига истражила, заснива се на једноставној, али снажној идеји да људи, када им се пружи одговарајућа структура и подршка, могу најбоље да осмисле сопствена решења за сукобе. У глобалној трговини, ова идеја добија још већи значај јер учесници делују преко географских,

културних и правних разлика. У свакој од ових димензија, АРС представља решења за превазилажење тих разлика, мирно решавање спорова и пружање пута напред у свету који се стално мења.

ДОДАТАК А: Мапа пута ЦЛДП-а за јачање судске подршке за АРС

Табела испод обједињује кључне правосудне реформе о којима се расправљало у *ПОГЛАВЉЕ 7: План за пројектовање ефикасних и делотворних система АРС-а* у практични референтни алат за креаторе политике, судије и администраторе судова. Док главни текст описује образложење за јачање судске компетенције, ефикасности и предвидљивости у питањима везаним за арбитражу, овај Додатак преводи те концепте у јасан скуп имплементираних мера. Представљена као план, табела истиче институционалне кораке које правосудни системи могу предузети како би боље подржали арбитражу, од креирања специјализованих листа до побољшања у управљању случајевима, обуци, транспарентности и сарадњи са арбитражним институцијама.

Организовањем ових препорука у структурираном формату, Додатак служи и као дијагностички водич за процену тренутне судске праксе и као мапа пута за јурисдикције које желе да побољшају свој кредибилитет и ефикасност у оквиру ширег арбитражног екосистема.

1. Стварање специјализоване арбитражне или комерцијалне листе	• Одредити панел судија са специјализованом арбитражном обуком за решавање: - Захтева за именовање и оспоравање - Привремених мере за помоћ арбитражи - Поступак извршења и поништења • Спровођење правила убрзаног управљања случајевима за арбитражна питања
2. Успостављање програма обуке и приручнике за правосуђе	• Израда приручника који описују приступ јурисдикције арбитражи, позивајући се на: - Kompetenz-Kompetenz - Поступке извршења - Тумачење јавне политике - Обавезе према Њујоршкој конвенцији • Партнерство са међународним партнерима као што су УНЦИТРАЛ, ЦИАрб, стране владе или страни судови и арбитражне институције ради пружања континуираног правосудног образовања • Усредсредити обуку на: - Рестриктивно тумачење изузетка јавне политике - Избегавање формалистичких основа за поништење - Разумевање арбитраже као стандардног механизма, а не изузетка
3. Усвајање протокола за убрзано решавање арбитражних поднесака	• Захтевање почетних рочишта за захтеве за извршење или привремену меру у року од 14 дана • Успостављање поједностављених правила за доказе и подношење захтева • Увођење јасних рокова за доношење пресуда

4. Објављивање практичних упутстава о извршењу и јавној политици	• Издавање писаних смерница о: - Када и како судови могу преиспитати одлуке - Ограниченој употреби основа јавног интереса - Очекиваним роковима за спровођење • Објављивање судских одлука о арбитражи у приступачној бази података и подстицање анотације значајних пресуда
5. Побољшање управљања случајевима и коришћење технологије	• Увођење: - Електронског подношења захтева за арбитражу - Расправи на даљину за хитне случајеве - Убрзаних поступака посвећених подршци арбитражи
6. Успостављање судске везе са арбитражним институцијама	• Одржавање редовних састанака између виших судија и арбитражних институција ради: - Усклађивања очекивања - Идентификовања понављајућих процедуралних проблема - Подршке развоју процеса именовања и помоћи у ванредним ситуацијама

Табела Додатак А.1: Мапа пута за јачање судске подршке за АРС

ДОДАТАК Б: План ЦЛДП-а за пројектовање ефикасних независних институција за АРС

Да бисмо подржали стручњаке, креаторе политика и нове институције за АРС у примени ових принципа, пружамо консолидовану табелу која приказује основне компоненте снажног и кредибилног АРС центра.

Табела испод сажето приказује кључне институционалне карактеристике о којима се расправља у овом одељку – од управљања случајевима и акредитације до управљања, инфраструктуре и регионалне сарадње – у практичан референтни алат.

Намера је да послужи и као дијагностички оквир за центре који желе да упореде своје тренутне праксе и као водич корак по корак за оне који раде на јачању својих оперативних капацитета и међународног угледа.

1. Изврсност у управљању случајевима	Ефикасне институције за APC морају да обезбеде: • Професионално управљање случајевима, са обученим особљем које разуме токове рада у арбитражи и медијацији • Дигиталне системе за управљање случајевима који омогућавају безбедно онлајн подношење захтева, размену докумената и расправе на даљину • Јасне временске рокове и процедуре једноставне за коришћење које обезбеђују предвидљивост и ефикасност Висококвалитетно управљање случајевима подиже институционални кредибилитет и јача поверење у процес APC-а.
2. Акредитација и спискови медијатора и арбитра	Институције би требало да: • Успоставе транспарентне процедуре именовања и објављују биографије арбитра и медијатора • Одржавају разноврстан, добро обучен списак који одражава и домаћу и међународну стручност • Развију програме сертификације и акредитације, идеално у партнерству са организацијама као што је ЦИАрб Акредитовани спискови осигуравају да неутралне особе доследно испуњавају стандарде компетентности, етике и непристрасности.
3. Капацитет институционалног особља: Развој пословања и операције	Независни центри за APC морају да инвестирају у две паралелне функције особља: • Развој пословања: - Спровођење кампања за подизање јавне свести о APC услугама - Сарадња са привредним коморама, МСП и правним заједницама ради промоције усвајања APC-а - Организовање APC недеља, обука стручњака и информативних догађаја

3.

Капацитет
институционалног
особља: Развој
пословања и
операције

- Пословне операције:
 - Управљање одрживим моделима финансирања — накнадама за случајеве, институционалним чланствима и, где је то прикладно, владином подршком која не угрожава независност
 - Обезбеђивање ефикасних административних система, безбедне обраде плаћања и усклађеност са институционалним управљањем

Ове функције осигуравају оперативну одрживост центра и релевантност заједнице.

4.

Транспарентна
и модерна
арбитражна
правила и
процедуре

Институционална правила су окосница поверења корисника. Центри треба да обезбеде:

- Да су правила јавно доступна на веб страници, лака за разумевање и доступна на више језика.
- Редовна ревидирања правила — идеално годишње — ради прилагођавања еволуирајућој глобалној пракси
- Ажурирање ради укључивања модерних карактеристика као што су:
 - Убрзани поступци
 - Одредбе о хитним арбитражним поступцима
 - Консолидација потраживања
 - Дигиталне расправе и електронски докази

Институције које не успеју да се модернизују ризикују да буду смтране застарелим или непредвидивим. Прилагодљивост је обележје кредибилних арбитражних центара.

5.**Услуге подршке и
инфраструктура**

Ефикасни центри за АРС пружају помоћне објекте који појачавају професионалну администрацију, укључујући:

- Сале за рочишта, безбедне просторе за састанке и могућности виртуелних рочишта
- Услуге превоза, транскрипције и тумачења
- Безбедне системе за чување предмета и комуникацију

Ове карактеристике побољшавају корисничко искуство и усклађују центар са међународним очекивањима.

6.**Регионална
сарадња и
међународно
позиционирање**

Независни центри имају користи од изградње партнерстава са слично позиционираним институцијама, укључујући путем:

- МОР за институционалну сарадњу, реципрочне обуке или заједничке спискове
- Заједничких регионалних конференција или АРС недеља, које повећавају видљивост и стандардизују најбоље праксе
- Промоције на међународним форумима, подстичући иностране стране да изаберу јурисдикцију као место одржавања или саслушања

Регионална сарадња повећава обим предмета, побољшава кредибилитет и убрзава институционално учење.

7.
Управљање и
независност

Да би се ублажиле забринутости због прекомерног утицаја државе, центри за АРС морају:

- Одржавати независне структуре управљања, идеално са мешовитим јавно-приватним одборима
- Усвојити интерне мере заштите које обезбеђују неутралност и транспарентност
- Објављивати годишње извештаје и анонимизовану статистику случајева – подношење захтева, трајање, стопе спровођења и трошкове

Транспарентност гради поверење и усклађује центар са међународним очекивањима одговорности.

Табела Додатак Б.1: План за пројектовање ефикасних независних институција за АРС

Речник

Адјудикација: Метода APC-а која се углавном користи у планирању или реализацији великих пројеката (посебно у грађевинском сектору) са индивидуалним (стручним) адјудикатором или трочланим већем (Одбор за решавање спорова). Често се комбинује са арбитражом у клаузулама о решавању спорова. Арбитражно решавање спорова игра кључну улогу у раном спречавању спорова решавањем жалби и неслагања чим се појаве. Арбитражни трибунали и судови могу поништити одлуке о адјудикацији, осим ако стране добровољно не поступе у складу са тим.

Ад хоц трибунал: Веће арбитрара или судија које именују стране у спору ради решавања спора, ван формалног оквира институције APC. Овлашћења, поступак и динамика арбитражног процеса првенствено подлежу споразуму страна и закону седишта арбитраже. Стране могу изабрати правила одређене арбитражне институције која ће регулисати процес или се обратити институцији за административну и логистичку подршку. Ово не мења ад хоц природу процеса.

Погођене заједнице: Заједнице погођене споровима који се тичу природних ресурса, утицаја на животну средину или људских права/права староседелаца. Њихово учешће помаже судовима да разумеју друштвене и културне димензије спора, посебно када би такав контекст допринео решавању спора. У супротном, локалне заједнице обично немају формална процедурална права.

***Amicus Curiae*:** Такође се називају „пријатељима суда“. То су често невладине организације, академске организације или индустријска удружења која нуде специјализовани увид у политику или правно тумачење које може пружити арбитражним судовима перспективу која превазилази ону коју представљају стране у спору. У инвестиционим споровима, матична држава инвеститора и тужена држава могу поднети једнострану или заједничку тумачења важећег уговора или на други начин поднети релевантне информације арбитражном суду у облику поднесака *amicus curiae*.

Именоване: Такође познато као конституисање трибунала. Најчешће, свака страна номинује једног арбитра; стране или именовани арбитраи ће затим покушати да постигну договор о номинацији председника трибунала. За договор о конституисању трибунала, арбитражна правила обично предвиђају временски оквир (нпр. 90 дана од датума регистрације захтева за арбитражу). У случајевима када није постигнут

договор, председника именује унапред одређени орган за именовање (обично арбитражна институција, као што је ИЦСИД или ПЦА). Као опште правило, ниједан арбитар не може бити исте националности као било која од страна (предмет договора — ИЦСИД правило 1).

Орган за именовање: Неутрална особа или институција коју су одредиле стране, важећи закон или институционална правила да доноси процедуралне одлуке, именовања или радње када се стране у спору не могу договорити. Органи за именовање играју кључну улогу у избегавању непотребних застоја или кашњења именовањем арбитра или одлучивањем о изузећу арбитра и другим питањима. У одсуству упанред утврђеног органа за именовање, ову улогу по аутоматизму обавља надлежни суд у складу са важећим законом.

Арбитар: Примарни доносиоци одлука у арбитражи, који доносе обавезујуће одлуке које се међународно примењују. Иако их именују стране у спору, арбитри су везани истим дужностима независности и непристрасности као и судије, како би одржали легитимитет и интегритет поступка.

Арбитражни трибунал: Орган који одлучује (већином гласова) о исходу спора. У случајевима везаним за инвестиције, арбитражни трибунали се скоро без изузетка састоје од три арбитра.

Арбитражна одлука: Коначна и обавезујућа одлука коју доноси арбитражни трибунал ради решавања спора поднетог на арбитражу.

Арб-Мед: Хибридни АРС метод где арбитар доноси запечаћену одлуку, а затим спроводи медијацију. Ако медијација није успешна, са одлуке се скида печат, што резултује обавезујућом одлуком. Неке стране такође могу преговарати или спроводити медијацију током трајања арбитраже, постићи поравнање, а затим затражити од арбитра да кодификује услове преговараног споразума у одлуци на основу сагласности.

Атрибуција: Приписивање дате радње или пропуста држави према међународном праву.

Извршење одлуке: Процес регистрације код суда/релевантног органа како би се страна против које је донета одлука обавезала да поступи како је одлучио арбитражни трибунал. Страна против које се тражи

извршење може да приговори на извршење подношењем доказа о једном од разлога за одбијање извршења, који су наведени у члану V(1) Њујоршке конвенције.

Признавање одлуке: Након што трибунал донесе арбитражну одлуку, она се генерално признаје од стране локалних судова, чиме се потврђује њено правно дејство.

Споразумно решење: Не-адверсаријални, споразумни, на интересима заснован метод решавања спорова који често претходи адверсаријалном парничењу или арбитражи. Процес се одвија у виду преговора између страна, са или без треће неутралне стране (посредника, помиритеља итд.). Резултујући споразум о поравнању није обавезујући, али стране могу затражити од суда да потврди њихово поравнање одлуком под договореним условима, која је затим извршна као арбитражна одлука према националном и међународном праву.

Билатерални инвестициони уговор (БИТ): Међународни споразум закључен између две државе који служи за промоцију, заштиту и регулисање инвестиција држављана и компанија једне државе на територији друге државе. Такви уговори најчешће дају права заштићеним инвеститорима из одговарајуће стране уговора да директно покрећу своје инвестиционе захтеве у међународној арбитражи.

Бифуркација: Подела случаја на одвојене фазе ради решавања одвојених питања која могу бити диспозитивна. Тужени често захтевају бифуркацију спора на фазу надлежности и мерења, или фазу одговорности и квантне (процене штете). Бифуркација може значајно допринети времену и исплативости поступка: може избећи потпуно рочиште о мерењу ако суд утврди да нема надлежност над случајем или дуг период процене штете ако не утврди одговорност у фази раздвојене одговорности.

Компетенз-Компетенз: Арбитражни суд има надлежност да одреди сопствену надлежност. Ако страна тврди да је арбитражна клаузула неважећа, сами арбитри прво одлучују о том питању. Судови генерално неће интервенисати док трибунал не донесе своју одлуку, али ће они имати последњу реч по том питању.

Помирење: Специјализована метода за решавање спорова путем именовања једног или више помиритеља који пружају непристрасно испитивање спора, покушавају да дефинишу услове обострано прихватљивог решења и пружају странама било коју другу помоћ потребну за олакшавање постизања решења.

Помиритељи: Они пружају ауторитативну, али необавезујућу изјаву о суштини спора. Њихове препоруке, иако нису обавезујуће, често нуде структуриран пут ка компромису.

Поверљивост: За разлику од судских поступака, арбитража је приватна. Међутим, поверљивост није аутоматска у свим јурисдикцијама. Према енглеском праву, то је подразумевана обавеза; према Правилима УНЦИТРАЛ-а или праву САД-а, странке се често морају експлицитно договорити о томе. Она обухвата постојање арбитраже, достављена документа и коначну одлуку. За медијацију, то значи да изјаве и материјали нису доступни ако ствар доспе до судског поступка, што је кључни стуб процеса.

Период „хлађења“: Обавезни период пре арбитраже за споразумно решавање спора (обично 6 месеци), који захтева од инвеститора који подноси захтев да покуша да постигне поравнање пре него што поднесе захтев за арбитражу. Док неки трибунали ово сматрају процедуралним и решивим питањем, други га сматрају строгом препреком надлежности.

Анализа упоредивих средстава: У инвестиционој арбитражи, трибунал процењује вредност инвестиције позивајући се на недавне трансакције сличне имовине по принципу „ван дохват руке“ или на берзанску процену упоредивих компанија којима се тргује јавно. Ово је уобичајено када се спор односи на наводно кршење националног стандарда или стандарда најповлашћеније нације према важећем уговору.

Уговорна арбитража: Настаје из одређеног уговора између страна (било да су то појединци, компаније и/или државе или државна предузећа) које делују у комерцијалном својству.

Непотписници уговора: Актери који, иако нису формалне стране арбитражног споразума, постају умешани кроз корпоративне односе, ланце уговора или понашање блиско повезано са уговором и самим

спором. Могу бити увучени у поступке према доктринама као што су група компанија, подразумевани пристанак или начела правичности.

Сагласност: Сагласност о подвргавању механизму APC-а, било да је изражена пре него што је спор настао (као што је путем уговора, споразума или закона) или након што је спор настао (као што је путем посебног споразума или захтева за арбитражу). Сагласност је основни предуслов за APC, а у медијацији мора постојати током целог процеса (континуирана сагласност).

Дисконтовани новчани ток (ДЦФ): Да би се проценило пословање које функционише са доказаним резултатима профита, арбитражни суд може пројектовати будуће профите и дисконтовати их на садашњу вредност. Процена ДЦФ-а може донети значајне арбитражне одлуке обухватањем пуне економске вредности будућег раста.

Одбори за спорове: Стране могу основати одборе за спорове (било сталне одборе именоване на почетку пројекта или ад-хоц одборе именоване када дође до спора) ради доношења саветодавних или обавезујућих одлука о техничким и уговорним питањима.

Стране у спору: Они који воде процес, дефинишу захтеве, бирају форум, износе доказе и на крају сnose правне и финансијске последице одлуке. Спорови се могу јавити између приватних страна, између приватних страна и државе, а понекад и између држава.

Мишљење вештака: Стране у спору могу се договорити да именују независног вештака који ће дати обавезујуће или необавезујуће мишљење или решити спор који захтева специјализовану или техничку експертизу.

Вештаци: Вештаци који помажу адјудикаторима у разумевању техничких или специјализованих питања која су кључна за спор. Вештаци нуде специјализоване анализе које могу утицати на исходе или поједноставити сложена питања за доносиоце одлука.

Експропријација: Међународно право не забрањује експропријацију; оно забрањује експропријацију без надокнаде. Ово укључује и директну (обавезни законски пренос власништва или потпуно одузимање имовине) и индиректну експропријацију (мере које не преносе власништво, али значајно лишавају инвеститора од економске

вредности, од употребе и уживања у његовој инвестицији, на начин еквивалентан директном одузимању).

Сведоци чињеница: Пружају чињеничне исказе који поткрепљују тврдње стране, као што су запослени или јавни службеници. Сведоци чињеница поткрепљују аргументе стране предложене стране.

Праведни и равноправни третман (ФЕТ): Широка, свеобухватна заштита која захтева да држава домаћина поступа са инвеститором праведно и равноправно (тј. да не може дискриминисати инвеститора или наметати неразумне или произвољне мере). Често широко формулисана, ова уговорна заштита је еволуирала тако да покрива легитимна очекивања, ускраћивање правде, произвољност и дискриминацију. Арбитражни трибунали обично прибегавају тумачењу уговора у контексту чињеница како би донели адекватну одлуку у складу са стандардом.

Предност домаћег суда: Уочена неправда/пристрасност према страним странама у домаћим парницама.

Хибридни правни заступници: Држава може да заступа сама себе, али да задржи мању групу спољних правних заступника да јој помогну да одржи контролу над међународним споровима.

Хибридне координационе агенције: Неке државе усвајају хибридни приступ, оснивајући одбор или комисију која се састоји од министарстава и специјализованих или других релевантних агенција, при чему једна агенција служи као секретаријат.

Хибридни процеси: Стране се могу сложити са хибридним процесима који укључују медијацију и арбитражу, као што су „Мед-Арб“ и „Арб-Мед“.

Независност: Арбитри морају остати непристрасни према странама у спору и могу бити позвани на одговорност због недостатка неутралности.

Интерни правни заступници: Интерни владин правни заступник, ангажован за одређени случај или одржаван као континуирано постојећи тим.

Међународни инвестициони спор: Спор између инвеститора и државе или регионалне организације за економску интеграцију (или било које саставне јединице државе или агенције државе или регионалне организације за економску интеграцију) поднет на решавање на основу инструмента сагласности.

Решавање спорова између инвеститора и државе (ИСДС) или арбитража између инвеститора и државе: Настаје из билатералног или мултилатералног уговора, инвестиционог уговора између страног инвеститора и владе или закона о страним инвестицијама где суверена држава даје сталну сагласност за арбитражу у споровима са страним инвеститорима. ИСДС је механизам утемељен у међународном јавном праву који омогућава страним инвеститорима да директно поднесу тужбе против државе домаћина.

Међународни инвестициони споразуми (ИИА): Широка категорија међународних споразума које су закључиле државе — укључујући билатералне инвестиционе уговоре (БИТ) и инвестициона поглавља споразума о слободној трговини — који промовишу, штите и регулишу улагања држављана и компанија једне државе на територији друге државе.

Медијација: Медијација је процес олакшаног преговарања у којем се све стране састају са неутралном трећом страном (медијатором), који је обучен да решава сукобе поверљиво. Кључне карактеристике медијације су добровољност, поверљивост и самоопредељење странака.

Медијатори: Усредсређују се на модерирање преговора између страна у медијацији. Помажу странама да разумеју низ интереса који утичу на њихове ставове, као и ставове друге стране. Не утврђују чињенична или правна питања у спору; већ помажу странама да дођу до добро информисаног, на интересима заснованог решења.

Мед-Арб: Према овој уговорној клаузули, стране настоје да реше свој спор путем медијације. Уколико не успеју, стране решавају спор арбитражом користећи истог или другог неутралног арбитра, што резултира обавезујућом одлуком.

Најповлашћенија нација (МФН): Држава не сме третирати страног инвеститора или инвестицију мање повољно него што третира инвеститоре или инвестиције из било које треће земље. Процедурално,

подносиоци захтева понекад користе МФН клаузуле да би увезли повољније одредбе из других уговора које је држава домаћина закључила.

Вишеструке координационе агенције: Неке државе деле функције спречавања и ублажавања спорова међу владиним агенцијама, од којих свака игра специфичну улогу или се бави одређеним жалбама.

Вишеслојне (или „ескалационе“) клаузуле: Дозвољавају или захтевају од страна да започну са необавезујућим, консензуалним процесом (као што су преговори или медијација), а затим пређу на обавезујуће механизме за решавање спорова (као што је арбитража).

Национални третман: Држава не сме третирати страног инвеститора или инвестицију мање повољно него што третира своје домаће инвеститоре или инвестиције у сличним околностима.

Неутралци: Појединци који доприносе решавању спорова на различите, често комплементарне начине, у зависности од природе процеса. Неки помажу странама да постигну обострано прихватљива решења кроз преговоре и модерирани дијалог (нпр. медијатори или помиритељи), док су други овлашћени да утврде исход путем обавезујућих одлука или стручних налаза (комерцијални и инвестициони арбитри, чланови стручних одбора).

Неутрални процењитељи: Пружају необавезујућа мишљења или решавају спорове који захтевају специјализовану или техничку експертизу. Инжењери, финансијски аналитичари или научници заштите животне средине могу бити ангажовани да процене ризике или предложе изводљива решења.

Уговорне стране које нису део спора: У арбитражи заснованој на уговору, стране уговора које нису тужена држава могу интервенисати како би решиле питања тумачења уговора релевантних за спор.

Преговори: Директни разговори између страна, без учешћа треће стране. Ово пружа флексибилан начин решавања спорова без формалне структуре. Циљ је да се постигне обострано прихватљиво решење, које стране могу да сачувају.

Неутрална процена: Више је дијагностичка и саветодавна, а не одлучујућа. Неутрална особа, често са правним, регулаторним или искуством у решавању спорова, процењује снаге и слабости одговарајућих случајева и предвиђа вероватне исходе ако се донесе одлука. Процена је необавезујућа.

Спољни правни заступници: Међународни правници које државе ангажују да се баве правним, јавним политичким и финансијским питањима државе.

Аутономија страна: Стране имају слободу да осмисле сопствени поступак, укључујући језик, седиште и меродавно право. Судови генерално неће интервенисати осим ако поступак не крши основни законски поступак или обавезујуће законе.

Сагласност страна: Изражава се пре него што спор настане у клаузули о решавању спора (нпр. путем уговора, споразума, закона или инвестиционе дозволе) или након што спор настане, као што је посебан споразум (*компромис*).

Приватно-приватни спорови: Спорови између две или више приватних страна.

Јавно-јавни спорови: Спорови који укључују међусобна права и обавезе суверених држава или се односе на тумачење и примену њихових споразума, надлежне институције се међусобно баве решавањем спорова.

Јавно-приватни спорови: Спорови између приватних страна и држава, који укључују спорове у вези са секторима рада, заштите животне средине, инвестиција, па чак и криминала. Ови спорови укључују инвеститоре заштићене међународним инвестиционим споразумима или уговорима, који им омогућавају да директно туже државу домаћина због кршења њихових гарантованих права.

Поравнање након одлуке: Међусобни споразум између страна након што арбитражни суд донесе своју одлуку, којим оне мењају досуђена правна средства, договарају се о алтернативном извршењу или на други начин о облику и временском оквиру спровођења арбитражне одлуке.

Јурисдикција: Ратионе Материае Надлежност трибунала у спору на основу предмета спора, као што су обухваћене „инвестиције“ у међународној инвестиционој арбитражи.

Јурисдикција Ратионе Персонае: Надлежност трибунала у спору на основу укључених лица или ентитета, као што су обухваћени „инвеститори“ у међународној инвестиционој арбитражи.

Јурисдикција Ратионе Темпорис: Надлежност трибунала у спору на основу тога када су се догодили догађаји или радње које су довеле до спора.

Јурисдикција Ратионе Волунтатис: Надлежност трибунала у спору заснива се на сагласности за арбитражу, тј. понуди државе домаћина и прихватању инвеститора.

Седиште арбитраже: Седиште је правно пребивалиште арбитраже, што значи национални закон који регулише процедурални оквир. Закон седишта такође даје овлашћења арбитражном суду и, што је важно, одређује који национални судови могу да потврде или пониште одлуку, или да интервенишу у арбитражном поступку. Иако терминологија која се односи на седиште може да варира (неки се позивају на „место арбитраже“), седиште није нужно синоним за географско место где се одржавају рочишта. На пример, арбитража са „седиштем“ у Лондону подлеже надзору енглеских судова, чак и ако се рочишта физички одржавају у Паризу или Сингапуру.

Одвојивост арбитражног споразума: Одвојивост арбитражног споразума значи да се споразум о арбитражи третира као независан уговор, одвојен од главног уговора у који је укључен. Чак и ако је главни уговор оспорен, поништен или се тврди да је неважећи, арбитражни споразум и даље може самостално да важи. Ово осигурава да арбитар, а не суд, одлучује о питањима која се тичу ваљаности уговора. (и своју сопствену надлежност - Компетенз-Компетенз).

Процедуре за поништај: Приговор на арбитражну одлуку пред судом седишта арбитраже. Уколико буде успешан на ограниченим основама према националном законодавству (на основу модела закона УНЦИТРАЛ-а), такво оспоравање може учинити одлуку потпуно или делимично неизвршном према члану V Њујоршке конвенције.

Јединствена координациона агенција: Да би спречиле и управљале споровима између инвеститора и државе, државе могу да оснују јединствену координациону агенцију, било као аутономно тело или у оквиру постојећег министарства или владине агенције, као што су омбудсман или агенције за промоцију инвестиција.

Неповратни трошкови: Стварни трошкови и капитал страног инвеститора који могу бити додељени од стране арбитражног суда, уместо примене спекулативних метода. Ова метода је погодна за пројекте у раној фази, као што је рудник у којем још није започета експлоатација.

Финансијери из трећих извора (ТПФ): Специјализовани ентитети који финансирају правне трошкове стране (обично подносиоца захтева) у замену за део коначне одлуке. Такви финансијери су постали главни актери у међународној арбитражи, утичући на стратегију случаја и захтевајући посебно откривање у вези са сукобом интереса.

Скраћенице

ААА — Америчко удружење за арбитражу

ААА-ИЦДР — Америчко удружење за арбитражу - Међународни центар за решавање спорова

АРС — Алтернативно решавање спорова

АРТ — Алат за истраживање арбитра

АС — Споразум о поравнању

БИТ — Уговори о билатералној инвестицији

ЦЕДР — Центар за ефикасно решавање спорова

ЦЕПА — Свеобухватни споразум о економском партнерству

ЦИАрб — Овлашћени институт арбитра

ЦЈЕУ — Суд правде Европске уније

ЦЈДП — Програм развоја комерцијалног права

ЦЛЕ — Континуирано правно образовање

ЦПР — Правила грађанског поступка

ДАБ — Одбор за решавање спорова

ДЦФ — Дисконтовани новчани ток

ЕЦТ — Уговор о енергетској повељи

Е.У. — Европска унија

ЕУР — Европски

ФДИ — Стране директне инвестиције

ФЕТ — Праведни и равноправни третман

ФИДИЦ — Међународна федерација консултантских инжењера

ССП — Споразум о слободној трговини

ГАР — Глобални преглед арбитраже

ГАФТА — Удружење за трговину житарицама и сточном храном

ХКИАЦ — Хонгконшки међународни арбитражни центар

ИБА — Међународна адвокатска комора

ИЦЦ — Међународна привредна комора

ИЦЦА — Међународни савет за међународну арбитражу

ИЦСИД — Међународни центар за решавање инвестиционих спорова

ИИА — Међународни инвестициони споразуми

ИЛЦ — Комисија за међународно право

ИС — Интелектуална својина

ИСДС — Решавање спорова између инвеститора и државе

ИВС — Међународни стандарди процене

ЈАМС — Судска арбитража и услуге медијације

ЛАС — Друштво за правну помоћ

ЛЦИА — Лондонски суд за међународну арбитражу

МФН — Најповлашћенија нација

МИТ — Мултилатерални инвестициони уговор

МР — Меморандум о разумевању

НАФТА — Северноамерички споразум о слободној трговини

НВО — Невладине организације

НЈЦ — Њујоршка конвенција – NYC

НЈПД — Полицијска управа Њујорка - NYPD

ПЦА — Стални арбитражни суд

ПО1 — Процедурални редни број 1

ВС — Врховни суд

СЦЦ — Институт за арбитражу привредне коморе Стокхолма

СДНЈ — Јужни округ Њујорка - SDNY

СИАЦ — Сингапурски међународни арбитражни центар

СИДРА — Сингапурска академија за међународно решавање спорова

СИМЦ — Сингапурски међународни центар за медијацију

МСП — Мала и средња предузећа

ДП — Државна предузећа

УК — Уједињено Краљевство

САД — Сједињене Америчке Државе

УКСЦ — Врховни суд Уједињеног Краљевства

УН — Уједињене нације

УНЦИТРАЛ — Комисија Уједињених нација за међународно трговинско право

УНЦСИ — Конвенција Уједињених нација о јурисдикцијском имунитету држава и њихове имовине (2004)

УНЦТАД — Конференција Уједињених нација о трговини и развоју

УСД — Амерички долар

ВЦЛТ — Бечка конвенција о праву међународних уговора

Водич за ову књигу

Коме је ова књига намењена?

Ова књига је намењена онима који желе да утврде како најбоље решити спорове без прибегавања судским поступцима, користећи алтернативно решавање спорова (АРС). Без обзира да ли разматрате АРС из владине, академске или индустријске перспективе – као државни ентитет, организација заједнице, инвеститор или пружалац услуга – овај приручник пружа контекст, истиче опције и поставља очекивања за процес АРС-а. Креатори политика и регулатори из земаља у развоју ће посебно имати користи од перспектива овог приручника о дизајнирању система АРС-а, укључивању АРС-а ради постизања циљева политике и учешћу у АРС-у. Студентима и правним стручњацима ће такође бити од помоћи преглед оквира АРС-а, референце и цитати, као и утицајне студије случаја.

Који је обим ове књиге?

Овај приручник упознаје читаоце са АРС-ом, укључујући детаљне прегледе медијације и арбитраже, као и перспективе о дизајнирању система АРС-а за креаторе политике. Посебна пажња је посвећена АРС-у као алату у међународној трговини и за међународне инвестиције. Међутим, ова књига приступа АРС-у са становишта његових основних принципа – аутономије страна, процедуралне флексибилности и решавања проблема – пружајући вредне увиде и другим актерима. Ова књига не заговара одређену методу, већ истиче предности и недостатке АРС-а са становишта дизајна система и практичне перспективе.

Ко је написао ову књигу?

Аутори су разноврстан тим стручњака за АРС, укључујући владине службенике, правнике, стручњаке за јавне политике и академике. Овај приручник настоји да обухвати њихово колективно практично искуство и актуелно знање.

Међутим, не представља политичке ставове организација, институција, земаља и/или компанија са којима су појединачни аутори повезани или су били повезани. За такве ставове, погледајте публикације и веб странице одговарајућих организација, институција, земаља и/или компанија. Аутори се надају да ће овај приручник унапредити глобални развој и имплементацију АРС-а.

Како је настала ова књига?

Ова књига је кулминација вишегодишњег рада на развоју APC-а у Програму за развој комерцијалног права (ЦЛДП) и производ концентрисаних сесија израде нацрта у *Немачкој институцији за кривична дела* (ДИС) у Бону, у Немачкој. Аутори су затим поделили текст са уредницима Правног факултета Колумбија и Правног факултета Дурхам пре објављивања.

Аутори захваљују специјалистима Међународног програма ЦЛДП-а, Ерни Хрстић и Ивану Губареву, Карин Валкер [*Karin Walker*], Стефану Кролу [*Stefan Kröll*] и целој екипи ДИС-а на сарадњи и подршци. Аутори би такође желели да се захвале Канцеларији координатора америчке помоћи Европи и Евроазији при Стејт департменту САД на подршци развоју комерцијалног права, укључујући APC-у, без које овај рад не би био могућ.

Ова књига је настала коришћењем методе бук спринтс [*Book Sprints*], која олакшава израду нацрта, уређивање и дизајн књиге за пет дана. Аутори искрено захваљују нашој модераторки Боок Спринт-а, Алиси Кхури [*Alysa Khouri*], на стрпљивом вођству и непоколебљивом лидерству током интензивног процеса израде. Аутори такође захваљују Ленарт Волферту [*Lennart Wolfert*] што је наше брзоплете писане цртеже претворио у прелепе и значајне илустрације, и Агати Баез [*Agathe Baëz*] на дизајнирању књиге. Такође бисмо желели да одамо признање неуморном раду уредница Боок Спринт-а, Ревин Вајт [*Raewyn Whyte*] и Кристин Дејвис [*Christine Davis*].

Како могу да користим ову књигу?

Овај приручник служи као референца и полазна тачка за даљу дискусију, развој политика и научни рад. Може се читати секвенцијално, посебно за оне са ограниченим искуством у APC-у. Читаоци заинтересовани за специфичне аспекте процеса APC-а, могу се директно осврнути на поглавља 3, 4, 5 и 6 за медијацију, арбитражу и спровођење, респективно. Доносиоци политика могу прелетети прва поглавља, а затим са посебним интересовањем прочитати поглавље 7 и Закључак.

Овај приручник је издат под Креатив Комонс атуорским правима/ Некомерцијално-Дељење [*Creative Commons AttributionNonCommercial-ShareAlike*] под истим условима 4.0 Међународна лиценца (CC BY-NC-

SA). Избором ове лиценце за објављивање, свако може да копира, прави изводе, прерађује, преводи и поново користи текст у било коју некомерцијалну сврху без тражења дозволе од аутора, све док је резултујући рад такође издат под Креатив Комонс лиценцом. Приручник је првобитно објављен на енглеском језику. Доступан је у електронском и штампаном формату на <https://cldp.doc.gov/resources>

С поштовањем, Аутори сарадници



Емад Хусеин
[Emad Hussein]

— ПхД, ЛЛМ. Сингапурска академија за међународно решавање спорова

Ерик Ајвс [Eric Ives]

— ЈД, Програм за развој комерцијалног права, Министарство трговине САД

Ерна Хрстић [Erna Hrstic]— Специјалистскиња међународног програма

Фахира Бродлија
[Fahira Brodlija]

— ЛЛМ, Међународни универзитет у Сарајеву

Иван Филипов
[Ivan Philippov]

— ЛЛМ, Међународни арбитражни стручњак

Џереми К. Шарп
[Jeremy K Sharpe]

— ЈД, ЛЛМ. Независни арбитар

Метју Дросос
[Matthew Drossos]

— ЈД, White & Case LLP

Ракул Слоун
[Raquel Sloan]

— ЈД, Програм за развој комерцијалног права, Министарство трговине САД

Ребека Прајс
[Rebecca Price]

— ЈД, Окружни суд САД за Јужни округ Њујорка

Ил Даутај [Ylli Dautaj]

— ПхД, Правни факултет Дурхам

Кабир Дугал
[Kabir Duggal]

— ПхД, Правни факултет Колумбија

О ауторима

Тим ЦЛДП-а



Ерик Ајвс [Eric Ives] је виши саветник европског тима у оквиру Програма за развој комерцијалног права (ЦЛДП) у Канцеларији генералног саветника Министарства трговине САД. Господин Ајвс води тим стручњака за правни развој који раде билатерално у Украјини, Белорусији, Косову, Северној Македонији, Босни и Херцеговини и Албанији, и мултилатерално широм Европе. Господин Ајвс је раније радио као адвокат-саветник тима за Централну Азију и Пакистан, где је водио портфолио агенције за билатерални правни развој са Узбекистаном и њене портфолије за алтернативно решавање спорова у Пакистану и широм региона Блиског истока и Северне Африке. Господин Ајвс је стекао звање доктора права на Правном факултету Колумбија, где је био стипендиста Џејмса Кента, стипендиста Дејвиса Полка за лидерство и уредник часописа за транснационално право. Има лиценцу је за бављење адвокатуром у држави Њујорк.



Ракел Мартинез Слоун [Raquel Martinez Sloan] је (међународна) адвокатица-саветница Програма за развој комерцијалног права (ЦЛДП) у Канцеларији генералног правног саветника Министарства трговине САД, где ради на програмима широм Источне Европе, Централне Азије и Латинске Америке. Пре него што се придружила ЦЛДП-у, гђа Слоун је била виша сарадница у Међународној арбитражној групи компаније White & Case LLP, где је заступала стране суверене и приватне стране у сложеним инвестиционим арбитражним питањима пред Међународним центром за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД) и другим великим арбитражним институцијама у складу са билатералним инвестиционим уговорима (БИТ) и мултилатералним споразумима као што је Уговор о енергетској повељи (ЕЦТ). Активно је укључена у међународну арбитражну заједницу и шефица је комуникација за кварталну публикацију Института за транснационалну арбитражу, ITA in Review. Гђа Слоун је стекла звање доктора права на Правном факултету Универзитета Калифорније, Беркли. Такође има диплому основних и мастер студија

на Универзитету у Њујорку, где је дипломирала са одличним успехом. Госпођа Слоун течно говори шпански језик и поседује лиценцу за бављење адвокатуром у Калифорнији, Њујорку, Вашингтону и пред Врховним судом САД.

Међународни стручњаци



Фахира Бродлија [Fahira Brodlija] је саветница за инвестиционо право и решавање спорова у регионалном ГИЗ програму на Западном Балкану. Њен рад обухвата саветодавну подршку владама на Западном Балкану и у иностранству у вези са дизајном инвестиционих уговора и политика; подршку у дизајнирању и развоју механизма за спречавање и управљање споровима; и развој капацитета, укључујући практичну обуку и симулације. Фахира је предавач на Међународном универзитету у Сарајеву и често пише и говори о реформи ИСДС-а, инвестиционом праву и међународном решавању спорова у ширем смислу. Она је тотор за ЦиАрб дипломски програм и предавачица за програм Афричке арбитражне академије. Била је гостујућа предавачица на цењеним универзитетима у Европи, САД, Африци и Азији. Фахира је ауторка преко 50 чланака, од којих су недавно објављени у часопису Правног факултета државе Пенсилванија и у Прегледу европског инвестиционог права и арбитраже, као и у универзитетским часописима и на онлајн платформама као што је Клуверов Блог о арбитражи. Поред тога, била је коуредница три књиге о међународној комерцијалној и инвестиционој арбитражи и допринела поглављима у другим књигама. Чланица је Удружења АРБИТРИ и оснивачица програма за разноликост и менторство ГЕМ, који подржава младе академике и стручњаке из праксе у међународној арбитражи.



Др Ил Даутај [Ylli Dautaj] је ванредни професор комерцијалног права и комерцијалне арбитраже на Правном факултету у Дурхаму, Велика Британија. Др Даутај је такође партнер у ДЕР Диспутес, Стокхолм, Шведска. Др Даутај заступа клијенте првенствено у парницама и арбитражи, домаћим и међународним, комерцијалним и инвестиционим. Он заступа појединце, приватна

предузећа, државна предузећа и државе у разним споровима, укључујући питања која су случајна или помоћна арбитражи. Објављене књиге и чланци др Даутаја укључују „Међународни комерцијални уговори“ (*Kluwer International*, 7. издање, 2023) и „Суверени имунитет од извршења и међународна арбитража: Теорија и пракса“ (*Kluwer International*, 2025).



Метју Дросос [Matthew Drossos] је партнер у одељењу за међународне спорове и саветодавну праксу у White & Case LLP, са седиштем у Вашингтону. Господин Дросос саветује клијенте о питањима међународне и прекограничне арбитраже, заштите инвестиција, управљања кризама и избегавања спорова. Током протекле деценије, његова пракса обухватала је питања која произилазе из или укључују Централну Америку, Источну Европу и Централну Азију.

Заступао је и корпорације и суверене државе у међународном инвестиционом планирању и у споровима пред Међународним центром за решавање инвестиционих спорова (ИЦСИД), Привредном комором Женева, Спортским арбитражним судом, Међународном привредном комором (ИЦЦ) и савезним судовима САД. Репрезентативна питања обухватала су спорове који се тичу метала и рударства, грађевинарства, текстила и суверених финансијских инструмената. Господин Дросос такође редовно води обуку о међународном праву, алтернативном решавању спорова и састављању уговора. У Правном центру Универзитета Џорџтаун, био је главни уредник часописа *Georgetown Journal of International Law* и остаје члан Саветодавног одбора часописа.



Др Кабир Дугал [Kabir Duggal] је истакнути стручњак за међународну арбитражу и јавно међународно право, партнер у канцеларији Акина Гампа у Њујорку и виши сарадник и саветник у Центру за међународну комерцијалну и инвестициону арбитражу (ЦИЦИА) Правног факултета Колумбија. Признат као „овлашћени арбитар“ и сертифициковани медијатор, служио је као арбитар у преко 70 сложених спорова између инвеститора и државе и комерцијалних

спорова у више јурисдикција и индустрија, често делујући као стручњак за међународну арбитражу и питања међународног јавног права, и допринео је обликовању глобалних арбитражних стандарда. Он је предавач права на Колумбији, ванредни професор на Фордам-у и руководиоца курса за Свеобухватни курс о међународној арбитражи на Правном факултету Колумбија – ЦИАрб. Рад др Дугала обухвата преко 60 публикација, више књига – укључујући *„Докази у инвестиционој арбитражи“* (Оксфорд), *„Принципи доказа у међународном јавном праву“* (Брил) и *„Поновни преглед про-арбитраже“* (Јурис) – и више од 400 говорних ангажмана широм света. Др Дугал такође саветује Канцеларију високог представника УН за најмање развијене земље о Програму подршке инвестицијама, сарађује са иницијативама ЦЛДП Министарства трговине САД, спровео је опсежну глобалну обуку за владе и институције и члан је бројних саветодавних и управљачких одбора за међународна арбитражна тела. Константно га рангирају Lexology, Chambers Global, Chambers USA, Legal500 и Lawdragon. Његов рад је препознат бројним наградама, укључујући награду Hind Rattan, Smit-Lowenfeld, награду „Champion for Change“ коју додељује ArbitralWomen, награду „40 under 40 Rising Star“ часописа Legal Era и награду за практичара године у решавању спорова — Americas and Global. Поседује дипломе Универзитета у Мумбају (Универзитетска медаља), Универзитета у Оксфорду (DHL-Times of India Scholar), Универзитета у Њујорку (Hauser Global Scholar) и Лајдена (CEPANI Academic Prize), тренутно је на докторским студијама правног факултета на Правном факултету Харвард и лиценциран је за рад у Њујорку, Дистрикту Колумбија, Енглеској и Велсу и Индији.



Др Емад Хусеин [Emad Hussein] је међународни арбитар, акредитовани медијатор (ЦЕДР, СИМИ и ИМИ) и страствени академик. Он је заменик председника Међународног арбитражног суда при Арбитражном центру Организације исламске сарадње (ОИЦ-АЦ) и виши саветник за Блиски исток и Северну Африку у Сингапурској академији за међународно решавање спорова (СИДРА). Такође је ванредни предавач на Универзитету у Њукаслу. Именован је као

арбитар у неколико међународних арбитражних институција, укључујући ICC, DIAC, ADCCAC, arbitrateAD, HKIAC, QICCA, CRCICA, SCCA, AAA-ICDR, LCICA и SIAC. Такође је именован као медијатор у

ЦАО Светске банке. Овлашћени је члан факултета (АФЛ) у ЦИАрб-у и обукао је неколико арбитра и медијатора у оквиру програма стипендирања у сарадњи са СЦЦА. Такође редовно спроводи обуке за изградњу капацитета за АРС за чланове правосуђа у Саудијској Арабији, Мароку и Ираку, у партнерству са СЦЦА, Програмом за развој комерцијалног права (ЦЛДП САД) и УНЦИТРАЛ-ом. У тим својствима, он води истраживање о унапређењу АРС-а у региону Блиског истока и Северне Африке. Поред тога, виши је саветник у ЦИМАЦ-у и члан саветодавних одбора ЛЦИЦ-а, ОИЦ-АЦ-а, ИнновАДР-а и Британског универзитета у Дубаију. Докторирао је међународну комерцијалну арбитражу са СОАС-а, Универзитета у Лондону, Велика Британија, докторирао је менаџмент са ИСМ-а, САД; стекао је мастер права из међународне арбитраже са Универзитета Квин Мери у Лондону, Велика Британија, и мастер права из медијације и међународног решавања комерцијалних спорова са Универзитета у Њукаслу, Велика Британија.



Иван Филипов [Ivan Philippov] је правник за међународно решавање спорова. Има богато искуство у саветовању држава, државних предузећа, приватних корпорација и појединаца о сложеним споровима. Иванова пракса обухвата широк спектар индустрија, са посебним фокусом на нафту и гас, рударство, грађевинарство, транспорт и финансијске услуге. Радио је на питањима која укључују клијенте и пројекте широм Латинске Америке, Јужне и Југоисточне

Азије, Централне Азије, Источне Европе и Блиског истока. Иван је примљен за праксу у Енглеској и Велсу. Има дипломе из руског и међународног права са Универзитета МГИМО и из међународног решавања спорова са Универзитета Квин Мери у Лондону. Такође је завршио правне студије на Правном универзитету и БПП-у.



Ребека Прајс [Rebecca Price] је директорка Програма за алтернативно решавање спорова (АРС) у Окружном суду САД за Јужни округ Њујорка. Пре ове позиције, руководила је Клиником за медијацију на Правном факултету у Бруклину, била је надзорни адвокат у Клиници за медијацију на Правном факултету ЦУНИ и

предавала је APC на Школи за континуиране професионалне студије Универзитета у Њујорку. Ребека је такође предавала адвокатуру/правно писање, интервјуисање и саветовање на Правном факултету Кардозо и била је надзорни адвокат у Програму економске правде на Правном факултету CUNY. Ребека је бивша координаторка програма специјалног образовања/ране интервенције и АЦЦЕС ВР медијације за програм медијације Safe Horizon (сада Њујоршки институт за мир). Пре него што се усмерила на алтернативно решавање спорова (APC), Ребека је била помоћница директора за визуелни АИДС, креирала је и надгледала Пројекат менталног здравља деце у организацији Правници Њујорка за јавни интерес и била је виши адвокат у Јединици за специјалне парнице и жалбе Правне службе за менталну хигијену. Ребека је сертификована као почетни тренер за медијацију за Програм центара за решавање спорова у заједници Уједињеног судског система државе Њујорк. Ребека тренутно предаје Анкету о APC-у на Правном факултету Универзитета у Њујорку и често је говорник и тренер о медијацији, решавању сукоба и комуникацији. У пролеће 2023. је именована за предавачицу права на Правном факултету Колумбија, где је надгледала клиничке програме медијације за тај семестар. Ребека је 2017. проглашена за добитницу награде за истакнуто лидерство у оквиру Награде за професионалну изврсност часописа за право Њујорка, шампионом на фронту од стране Удружења за решавање сукоба шире територије Њујорка за Дан поравнања медијације 2019. и добитница је награде Чарлс Њуман од стране Адвокатске коморе државе Њујорк 2025. године.



Џереми К. Шарп [Jeremy K Sharpe] је међународни арбитар; члан Одбора Регистра штете Уједињених нација (УНРоД), предавач права и виши сарадник на Правном факултету Колумбија и уредник ИЦСИД Преглед — часописа за право страних инвестиција. Раније је био партнер у међународној арбитражи и пракси јавног међународног права компаније Shearman & Sterling у Лондону и Паризу, шеф инвестиционе арбитраже у Канцеларији правног саветника у

Стејт департменту САД, правни саветник у амбасади САД у Багдаду, адвокат-саветник у Канцеларији за афричке и блискоисточне послове и Канцеларији за међународне захтеве и инвестиционе спорове Стејт департмента, и правни приправник у Трибуналу за захтеве између Ирана и Сједињених Држава у Хагу.