



БЕОГРАДСКА КОНФЕРЕНЦИЈА ПРАВНИКА

## Приручник за алтернативно решавање спора



Министарство просвете,  
науке и технолошког развоја  
Републике Србије

2021.



Министарство просвете,  
науке и технолошког развоја  
Република Србија



БЕОГРАДСКА  
КОНФЕРЕНЦИЈА  
ПРАВНИКА

# Приручник за алтернативно решавање спорова

Београд, октобар 2021. године

### **Издавач:**

**Београдска конференција правника**

**Милована Миловановића 3/11**

**Email: [info@bekor.rs](mailto:info@bekor.rs)**

**Тел: 062 426 463**

**[www.bekor.rs](http://www.bekor.rs)**

### **Аутори:**

**Никола Максимовић**

**Горазд Ђуровић**

**Лазар Петровић**

**Марина Бошковић**

**Невена Јовановић**

### **Сарадници:**

**Никола Илић**

**Шћепан Прашчевић**

**Никола Ковачевић**

Израда овог приручника је подржана од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја, а реализована од стране Београдске конференције правника. Садржај ове публикације не мора нужно одражавати ставове Министарства.

## САДРЖАЈ

Увод.....	1
Зашто настају спорови.....	5
Конфликт.....	5
Фазе конфликта.....	8
Концепт алтернативног решавања спорова.....	10
Медијација.....	17
Дефиниција медијације.....	17
Примена медијације.....	18
Правна регулатива из области медијације.....	20
Принципи медијације.....	21
Учесници у поступку медијације.....	27
Поступак медијације.....	33
Разлике између судског поступка и медијације – посредовања у решавању спорова.....	41
Арбитража.....	45
Дефиниција арбитраже.....	45
Фазе арбитраже.....	49
Међународна арбитража.....	52
Међународни случајеви.....	57
Друге АДР методе.....	60
Консилијација – мирење.....	60

<b>Рана неутрална евалуација.....</b>	<b>61</b>
<b>Преговори .....</b>	<b>62</b>
<b>Техника МЕД-АРБ.....</b>	<b>63</b>
<b>Закључак .....</b>	<b>65</b>

## Увод

Када су у питању спорови, људи су често дезинформисани или несвесни да постоји више опција у погледу постизања решења/споразума. АДР (Alternative Dispute Resolution), као што име говори, алтернатива је традиционалном процесу решавања спорова путем суда и састоји се од скупа метода и техника за решавање спорова ван суда. Пошто активно укључује саме стране, на принципима добровољности, у решавању спорова, то резултира мирним решавањем спорова, што углавном није могуће судским путем, стога су ове методе путеви за бекство од дугог, скупог и компликованог судског процеса. Ове методе су настале да би се спорови решили брзо и ефикасно, са минималним негативним утицајем на односе између страна. Под АДР методама углавном се мисли на арбитражу, мирење, медијацију и преговоре.

Арбитража је механизам у ком независно треће лице (арбитар појединац) или трећа лица (арбитражно веће) на основу одговарајућих правила решавају спор одлуком која се по дејству изједначава са коначном судском одлуком. Иако

личи на поравнање у судници, она укључује мање процедура и избор арбитра од стране странака, а може бити ад хок, уговорна, институционална или статутарна.

Помирење је приватан, неформалан процес у којем неутрална трећа особа помаже странама у спору да постигну споразум. То је процес у коме стране, уз помоћ неутралног трећег лица или особа, систематски изолују питања која су укључена у спор, развијају опције, разматрају алтернативе и постижу споразумно решење које ће задовољити њихове потребе. Обично би миритељ у овом процесу самостално истражио спор и сачинио свој извештај са препорукама о решавању спора.

Медијација је процес у коме треће неутрално и непристрасно лице, медијатор, усмерава комуникацију између страна у сукобу, и коришћењем посебних техника и вештина, помаже у преговорима који имају за циљ постизање заједнички прихватљивог споразума којим се њихов спор или сукоб решава. Ради остварења тог циља, медијатори користе пре свега вештине комуникације и преговарања, али не доносе одлуку у спору нити имају могућност наметања решења.

Преговарање веома личи на посредовање. Међутим, чешће се помиње као метод којим би стране у спору саме решавале своје спорове. Процес преговарања пружа странама прилику да размене идеје, идентификују места размимоилажења, пронађу решење и добију сигурност једни од других да ће да постигну обострано прихватљив споразум.

АДР је последњих година стекао широку прихваћеност како у општој јавности тако и у правној професији. Велики број судова у свету и региону сада захтева да неки од спорова, прибегну АДР-у неке врсте, обично медијацији, пре него што дозволе да се предмети странака суде. Овај процес почиње и у Србији, Министарство правде кроз Упутство за унапређење примене медијације, даје препоруке и упутства која доводе до тога да се АДР метод медијације институализује и самим тим постане познат и доступан широј јавности.

У овом приручнику ћемо говорити највише о медијацији и арбитражи као АДР методама које по ауторима приручника представљају потенцијалну будућност правног система у Србији.





## Зашто настају спорови

Како можемо назвати „супротност интереса“?

**Неслагање** - Разлике у мишљењу или једноставно разлике у погледима на ствари;

**Спор** - Неслагања у вези са кршењем права; (Правни концепт);

**Конфликт** - Неслагања, праћена супротстављеним радњама сукобљених страна;

### Конфликт

Конфликт представља изражену борбу између најмање две међусобно сукобљене стране које исказују неспојиве циљеве и интересе, прете средствима која им стоје на располагању и позивају се на друге субјекте који им могу помоћи у постизању тих истих циљева и интереса.

Главне карактеристике:

- Директно сучељавање сукобљених страна;
- Учешће две или више различитих страна;

- Опозиција интереса;

Уколико поставимо питање: „Зашто конфликт настаје?“, наићи ћемо на неколико различитих фактора:

### **1.Незадовољене људске потребе.**

Абрахам Маслоу хијерархија потреба говори о најважнијим и најосновнијим потребама. Његова пирамида, састављена је од четири слоја, који садрже оно што је Маслоу назвао „дефицитне потребе“ или „д-потребе“: Пријатељство, љубав, сигурност и физичке потребе. Ако ове „дефицитне потребе“ нису задовољене, појединац ће се осећати анксиозно и напето. Масловова теорија сугерише да се најосновнији ниво потреба мора задовољити пре него што појединац снажно пожели потребе секундарног или вишег нивоа, а самим тим повећа и своју перцепцију опортунитетности за улазак у потенцијални сукоб са другом страном или странама.

## **2.Различити интереси**

Да би се постигло задовољење сопствених потреба, сваки човек дефинише његове интересе у свакој животној области. Интереси чине његове потребе конкретнијим.

Интерес можемо дефинисати као унутрашњи однос између човека и његовог дела.

Јасно је да интереси покрећу већину сукоба. Жеља да дође до задовољења интереса често може довести до сукоба ако неко други има интересе у вези са истим ресурсима.

## **3.Различите вредности**

Од највећег значаја дефинитивно су вредности које конкретан појединац перципира као важне у културном и верском и социјалном окружењу у којем људи живе и осећају дужност да га чувају, штите и шире. Особа се може идентификовати са одређеном националношћу, религијом, па чак и спортским тимом или музичким бендом. Често вредности постају разлог за настанак сукоба. Нарочито када особа покуша агресивно да заштити и шири своје вредности.

#### 4. Амбиције.

Амбиције су одређена снажно заштићена веровања или принципи које има одређена особа. Сукоби настају када људско биће демонстрира, штити или намеће своје амбиције другима.

### Фазе конфликта

**Пре-конфликтна фаза** се појављује у окружењу у којем су људски односи поремећени;

**Фаза битке** почиње да тече од момента када наступи један појединачни, конкретни инцидент који ће на основу претходног следа догађаја моћи да се посматра као „последња кап у препуној чаши“. Сукобљене стране тада почињу да нападају једна другу и битка траје док се: а) Проблем не реши; б) Једна од сукобљених страна не преда; ц) Обе стране не пропадну у покушајима да остваре победу;

**Фаза резолуције (Фаза трајања сукоба)** а) Сукобљене стране не успевају да дођу до новог оружја које ће им помоћи у остваривању и заштити својих интереса; б) Очигледно се да закључити да обе стране имају скоро једнаку снагу; ц) Очигледно

се да закључити да је једна од сукобљених страна у знатно јачем положају.

Ово је фаза у којој долази време за тражење решења. Трећа лица могу бити укључена у циљу поједностављења процеса решавања.

**Пост-конфликтна фаза** зависи од резултата претходне. Противници могу поново постати партнери или тензије могу и даље егзистирати и то може довести до нових сукоба. Резултати последње фазе врло су важни за постизање помирења и трансформацију сукоба из негативног у позитиван утицај у односу на конкретну релацију.

## **Концепт алтернативног решавања спорова**

Концепт алтернативног решавања спорова сугерише нам на постојање различитих метода решавања спорова, које су оријентисане на решавање спорова без примене парничног поступка.

Карактеристике алтернативног решавања спорова су:

1. Неформалност;
2. Дозвола странама да контролишу поступак као и резултате истог;
3. Могућност укључивања треће неутралне особе;
4. Посебна улога неутралних лица, уколико су она укључена;

**Главне методе алтернативног решавања спорова су:**

1. Преговори;
2. Медијација;
3. Арбитража;

## **ПРЕГОВОРИ**

Ова врста *АДР-а* има за циљ да странке разреше спор преговарајући и расправљајући једна са другом, ако је потребно уз присуство својих адвоката, без интервенције било које треће стране.

Главне карактеристике преговора:

- Стране су скоро увек покушале да разреше спор пре почетка преговора;
- Дозвољава странама да се састану ради решавања спора;
- Дозвољава странкама да саме контролишу процес и решење спора;
- Не захтева учешће треће стране;
- Неформална метода, ниска цена, приватна, брза процедура;
- Помаже у обнови односа;



## МЕДИЈАЦИЈА

Ова врста *АДР-а* значи решење спора на тај начин што ће се независна особа поставити између две сукобљене стране у циљу да им помогне у решавању неслагања.

Главне карактеристике медијације:

- Дозвољава странкама да саме контролишу процес и решење спора;
- Захтева укључивање треће неутралне стране (посредника/медијатора);
- Медијатор окупља сукобљене странке и подстиче их да раде на нагодби;
- Неформална, ниско бџетна, велика брзина поступка, приватна процедура, оријентисана на будућност;
- Добровољни поступак;
- Помаже у обнављању односа;
- Фокусира се на темељне интересе;

## АРБИТРАЖА

Ова врста *АДР-а* значи саслушање и утврђивање спора између страна од стране лица (арбитра) којег су стране изабрале. Одлука о арбитражи призната је и извршна према закону.

Главне карактеристике арбитраже:

- Добровољна (на основу арбитражне клаузуле или споразума);
- Поједностављена верзија суђења;
- Странке се могу договорити о арбитражном већу, процедуралним правилима, језику, важећем закону, месту саслушања итд;
- Одлука је обавезна за извршење;
- Формална метода, скупља метода, спорија метода, приватни поступак на који су се људи орјентисали у прошлости;
- Више се фокусира на правна питања и не узима у обзир разматрања и друге аспекте, који би могли бити важни;
- Не могу се сви спорови решити арбитражом.

Арбитража може бити обавезујућа и необвезујућа.

## ХИБРИДНИ ПОСТУПЦИ

Ове методе **АДР-а** комбинују две или више традиционалних метода **АДР-а** (преговори, медијација и арбитража).

Главни хибридни поступци:

- **МедАрб** (треће лице започиње поступак као медијатор, али у случају неуспеха у медијацији, он преузима улогу арбитра и намеће обавезујућу одлуку);
- **АрбМед** (током арбитражног поступка примењује се посредовање. У случају његовог неуспеха арбитар намеће обавезујућу одлуку);
- **Неутрална евалуација** (стручњак за одређену област истражује материјал случаја и обавештава стране о јаким и slabим тачкама њихових ставова);
- **Приватно оцењивање/изнајмљивање судије** (представљање предмета судији у пензији или бившем судији које се одржава у приватној судници са свим наступима формалног судског поступка).

## **Одабир најповољније методе решавања спорова?**

### **У обзир би требало узети:**

- Карактер спора;
- Личне карактеристике странака;
- Преговарачки стил страна;
- Финансијски статус страна;
- Рокови за решавање;
- Трајање односа између страна;
- Ниво личне и емоционалне укључености страна у спор;
- Ниво ескалације сукоба;



# Медијација

## Дефиниција медијације

Медијација је добровољан и поверљив поступак решавања спорова, када један или више неутралних лица (медијатор/и) покушавају да помогну странкама у спору да дођу до међусобног договора, и самим тим решења конкретног спора.

### Главне карактеристике медијације

- Представља алтернативу парничном поступку;
- Странке добровољно учествују у посредовању;
- Процес координира медијатор;
- Медијатор је неутралан, непристрасан и независан;
- Медијатор није овлашћен да донесе обавезујућу одлуку;
- Странке су активни учесници у поступку;
- Медијација је оријентисана на успостављање будућих одрживих односа;
- Тежи се откривању стварних интереса странака;

- Медијација се заснива на принципима искрености, једнакости, сарадње и сл.

## Примена медијације

Медијација је погодна метода када:

- Када постоји дуг претходни однос између странака;
- Постоји дубоки емоционални аспект спора;
- Странке су заинтересоване да сва процедура остане поверљива;
- Спор покрива нетипичну ситуацију, која захтева креативан приступ и нестандартна решења;
- Спор укључује не само правне него и друге аспекте које треба узети у обзир;
- Обе стране деле чврсто правно утемељене позиције;

### **Некомпатибилност медијације – негативни аспекти медијације**

У наставку су наведени неки од примера када, или због којих медијација не би била најпогоднији метод за решавање спорова:

- Спор се не може решити без примене императивне законске регулације;
- Решавање спора повезано је са потребом анализе озбиљних правних питања за која је потребна висока стручност и ауторитет;
- Једна од страна видљиво греши и законска регулатива у потпуности иде у прилог другој;
- Странке нису у могућности да комуницирају;
- Странке се суочавају са јаком неравнотежом између својих финансијских, интелектуалних, правних стандарда;
- Постоје више од две странке;
- Странке или једна од њих не разумеју суштину медијације;
- Странке или само нека од њих су заинтересовани да реше случај на суду како би на тај начин издејствовали преседан или постигли неки друг циљ;

### **Судска медијација - медијација повезана са судом**

Циљ судске медијације је да помогне странкама у вези предмета који је већ представљен суду да реше свој спор на пријатељски начин. У већини земаља



судије имају право да предлажу странкама да покушају посредовање током парнице. У случају успеха, судија може потврдити договор који је постигнут медијацијом и затворити случај. Судски медијатори обично су професионалци који морају да одговарају одређеним критеријумима. Обично трошкове судске медијације покрива држава, али се често примењују и одређени временски рокови, након којих се спровођење процеса медијације или посебно наплаћује, или се он потпуно прекида.

## Правна регулатива из области медијације

✓ Препоруке Савета Европе:

- Препорука број 19 (1999) о медијацији у кривичној материји;
- Препорука број 9 (2001) о алтернативним парницама између управних органа и приватних странака;
- Препорука број 10 (2002) о медијацији у грађанским стварима;

✓ Право Европске Уније:

- EU Mediation Directive (Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council on

Certain Aspects of Mediation in Civil and Commercial Matters).

- European Code of Conduct for Mediators (2004).

✓ Домаће законодавство:

Закон о посредовању – медијацији (2010);

## Принципи медијације

Главни принципи:

- Добровољност
- Поверљивост
- Применљивост
- Искреност
- Непристрасност медијатора
- Сарадња
- Неформалност
- Универзалност

## **Добровољност**

Забрањено је присиљавање особе да учествује у постуоку медијације. Упркос чињеници да су у неким ситуацијама странке дужне да учествују у медијацији (нпр. Наредба судије, странке су обавезане клаузулом о медијацији у уговору или у случају обавезне медијације), стране увек морају задржати како право да не учествују у поступку медијације тако и право да одустану од већ покренутог поступка медијације.

Добровољно учешће у процесу је од суштинске важности за:

- Активно укључивање и сарадњу;
- Постизање компромисног решења;
- Пријатељско извршавање споразума о медијацији;

Овај принцип се такође примењује и у погледу медијатора.

## **Поверљивост**

Медијација је поверљива. То је један од разлога зашто се људи одлучују за медијацију. За ефикасну медијацију потребна је искреност. Током овог поступка људи откривају емоције, лична искуства -

нешто што би вероватно и било чувано у тајности током судских спорова. Поверљивост их подстиче на то и помаже да се осећају самоуверено.

- Медијатори морају чувати приватност и поверљивост процеса посредовања;
- У случају да се медијатор одвојено састане са једном од страна, он мора чувати поверљивост свега што је речено на одређеном приватном каукусу (сесији) а у вези чега конкретна странка очекује да остане поверљиво;
- Посредници су дужни да обавесте стране о свим релевантним ограничењима поверљивости, као што је мандатно пријављивање злостављања деце или планирано извршење кривичног дела. (У зависности од домаћег законодавства могуће су и друге ситуације)

Поверљивост се чува одређеним законским мерама:

- Привилеговање медијатора;
- Ограничење доказа;
- Захтев да се све информације, које су објављене током сесије, чувају поверљивим.

## **Прихватљивост**

Принцип прихватљивости односи се на:

- Прихватљивост медијатора;
- Сагласност (Прихватање) медијатора да посредује;
- Споразум у вези са правилима посредовања;

Сасвим уобичајен догађај у току медијације је ситуација када дође до застоја због одбијања једне стране да се придржава правила која су постављена на почетку медијације. Таква злоупотреба процеса може медијацију учинити немогућом. У таквом случају медијатор има право да заустави поступак.

## **Искреност**

Посредник и странке дужни су да у поступку постују поштено, без манипулација и варања.

Медијатор мора странкама открити информације о свом образовању и искуству. Такође их мора информисати о трошковима медијације и открити све друге потребне информације, због којих би странке могле да се предомисле у вези са њим као медијатором, или у вези са целокупним процесом медијације генерално. Забрањено је лагати. Посредник ни у ком случају не би требало да говори неистину у циљу користи за странку или странке.

Посредник треба мотивисати стране да буду искрене и открију све релевантне информације које су неопходне током медијације.

### **Непристрасност медијатора**

На свако људско биће утичу различити фактори. Можемо осећати симпатију или антипатију према одређеним људима. Ипак, током посредовања, од пресудног је значаја очување једнакости и третирање сваке странке подједнако љубазно и с поштовањем. Медијатор се такође мора одвојити од осталих друштвених улога.

Медијатор мора да саслуша и чује обе стране и разуме њихове ставове. Никада не треба делити сопствене вредности, мишљења, моралисати и поступати тако да се странке могу сетити осрамоћено.

Непристрасност медијатора обухвата:

НЕУТРАЛНОСТ - Ослобођеност од финансијских, психолошких, емоционалних, социјалних афинитета у односу на једну или обе стране, што би могло утицати на професионалност медијатора током поступка;

ИМПАРТИЈАЛНОСТ - Ослобођеност од фаворизирања једне у односу на другу страну.

НЕЗАВИСНОСТ - Ослобођеност од утицаја људи који не учествују у посредовању.

## **Сарадња**

Темељ посредовања је комуникација и сарадња учесника. Стране у спору ће постићи боље резултате ако сарађују. Медијатор их мора мотивисати за конструктиван дијалог и упутити их у могуће одлуке. Најчешћи разлог зашто посредовање не успева је недостатак сарадње између страна.

## **Неформалност**

Поступак медијације је флексибилан и може се осмислити с обзиром на потребе учесника. У поређењу са парничним поступком постављено је само неколико правила која се у каснијим фазама могу чак и мењати уз договор са странкама и медијатором. Странке могу договорити прикладно време за састанке, место, језик и сл. Неформалност је такође повезана са околином. Простори посредовања су неформалнији, угоднији и комфорнији. Медијација није детаљно регулисана. То оставља могућност медијатору да осмисли процес у складу са потребама учесника.

## Универзалност

Медијација је примерена метода за решавање различитих сукоба и може се успешно применити у грађанском, управном, кривичном праву. Медијација је такође један од главних начина решавања међународних спорова. Медијација је универзална у свим правним системима. Основна правила овог поступка се не разликују и вештине и знања из ове области лако су применљиве у различитим земљама. Медијација је такође погодна за решавање различитих социјалних сукоба у заједницама, на радном месту или у школама. Посредовање као начин комуникације широко се користи у управљању људским ресурсима.

## Учесници у поступку медијације

Поступак посредовања увек укључује:

- Прва страна;
- Друга страна;
- Медијатор;

Предузећа, јавне установе и државни органи такође могу учествовати у медијацији као странке. У таквим ситуацијама их мора заступати овлашћено



лице. Медијатор треба да провери лични идентитет учесника, као и овлашћење њихових правних заступника. Стране у спору не морају да испуњавају било какве захтеве (осим способности за учешће у поступку). Битна је њихова жеља за решавањем спора. Ипак је вероватније да ће медијација бити успешно ако странке имају:

- Компетентност за препознавање сопствених потреба;
- Способност конструктивне комуникације упркос сукобу снажних емоција;
- Способност слушања;
- Способност разумевања интереса друге стране;
- Компетентност за доношење одлуке;

Стране могу учествовати у посредовању заједно са својим адвокатима, или без њих. Често медијатори наводе да учешће адвоката отежава посредовање и смањује потенцијал за успех. Адвокати често нису спремни сарађивати и траже „победу у случају“ применом адверзивних метода, које се уклапају у парнице, али се не могу применити у медијацији. Ипак, свака странка има право на подршку адвоката и за медијатора је кључно да мотивише адвокате да сарађују и помогну му да координира процес решавања. Медијатор мора сарађивати са њима,

узнати их са суштином медијације и објаснити улогу сваког актера.

Остали учесници медијације:

- Деца;
- Помоћници медијатора;
- Представници правно неспособних лица;
- Службеници институција које штите дечија права;
- Родитељи малолетних страна;
- Преводиоци, тумачи и сл.;

У медијацију треба да буду укључени само они људи, чије је учешће од суштинског значаја за успех посредовања. Поверљивост се односи на све учеснике медијације.

### **Прва странака у току процеса медијације**

Странке могу:

- Да напусте медијацију у било ком тренутку;
- Затражити паузу или одгодити састанак;
- Затражити другог медијатора;
- Договорити се о правилима медијације;

- Договорити се о језику на којем ће се водити медијација;
- Жалити се на понашање посредника;

## **Медијатор**

У већини земаља активност медијатора је сертифицивана. То значи да би се добио овај статус, особа мора да одговара одређеним критеријумима квалификација у погледу:

- Образовања;
- Знања;
- Искуства;

На пример, у Литванији, да би постало медијатор, лице треба да похађа курсеве за посредовање (40 сати), да има универзитетску диплому, изврсну репутацију и положени квалификацијски испит за медијатора. У другим земљама захтеви су најчешће строжи. + Додати за Србију.

Медијатор у току процеса медијације:

- Слуша странке;
- Пита странке;
- Генерализује и уопштава изјаве странака;

- Неутрализује изјаве странака;
- Парафразира изјаве странака;
- Мења контекст сукоба;
- Суочава се са застојима у комуникацији странака;
- Бави се емоцијама странака;
- Структурира процес;
- Помаже у провери могућих решења;
- Помаже у припреми договора на крају процеса медијације;

### **Ко-медијација**

Ко-медијација је процес у оквиру којег више медијатора који раде заједно са странама на спорном случају покушавају да постигну успешно решење. Два медијатора, различитих професија и вештина, нуде сукобљеним учесницима експертизу из више различитих углова.

На пример:

- Адвокат - Медијатор пружа информације о правном поступку и процедуралним стварима.

- Терапеут - Медијатор нуди запажања и увид у процес уз помоћ његових вештина из области психологије или терапије.

Мушкарци и жене посредници могу радити у тиму у породичним случајевима како би се избегла могућа наклоност у погледу пола. Успешна медијација захтева од медијатора да "прочита" спорне случајеве и да се одлучи за суптилну комуникацију које сукобљени учесници могу да разумеју. Имати два медијатора значи да у соби постоји други пар очију и ушију који посматра динамику између странака те да самим тим постоји прилика за повратну информацију. Ко - посредовање је такође једино средство за стицање искуства. Медијатор стажиста може помоћи искусном медијатору и такође може да искористи ову прилику да би се учинио способним за самосталне радње и вештине у будућности.

## Поступак медијације

### Припрема за медијацију

Медијацију могу да покрену:

- Обе стране у спору;
- Једна од страна;
- Трећа заинтересована лица;

Веома је важно одабрати правог медијатора, који се најпогодније уклапа с обзиром на околности случаја. Препоручује се да се, том приликом посебно размотре: квалификације медијатора, искуство, препоруке које има, цена, локација канцеларије и флексибилност радног времена медијатора.

Посредник се током припреме треба:

- Упознајти са случајем;
- Донети одлуку ко треба да се укључи у поступак медијације;
- Договорити се за погодно време и место за састанке који ће бити одржани;
- Припремити средства која су потребна током посредовања;
- Странкама пружити упутства за припрему њихових излагања;

Припрема се може организовати у више облика:

- Састанак са обе стране заједно;
- Састанак са сваком страном одвојено;
- Припрема без састанка;

Рани састанци (састанци пре отпочињања процеса медијације) су корисни за:

- Упознавање медијатора са странкама;
- Рани састанци пружају прилику да странкама објасни суштину медијације;
- Обезбеђивање одређеног „домаћег задатка“ за странке у циљу припреме за прву сесију;
- Јасно разјашњење ко би требало да буде укључен у процес медијације;
- Одређивање погодног датума, времена и локације за састанак;

### **Фазе медијацијског заседања**

- Уводна реч медијатора;
- Уводне изјаве супротстављених страна;
- Идентификација проблема и питања, које би требало решити у току поступка медијације;

- Заједничка дискусија;
- Приватни каукуси (састанци) - Необавезујућа фаза;
- Затварање;

### **Медијаторова изјава о отварању процеса медијације**

Након што су сукобљене стране сале за сто, медијатор уводи стране у процес медијације, објашњава циљеве, правила и поступак медијације, разјашњава улогу медијатора и охрабрује сваку страну да сарађује у постизању нагодбе. Једно од најважнијих питања је договор о правилима комуникације током медијације. Обично таква правила гласе управо онако како се стране сагласе, на пример:

- Не прекидајмо једни друге;
- Зовимо једни друге по нашим именима;
- Не кривимо и не нападајмо једни друге;
- Фокусирајмо се на будућност и немојте заглавите у прошлости;



- Уложимо свесни напор да се суздржимо од непродуктивне препирке;

## **Почетне изјаве странака**

Током наредне фазе процеса медијације, свака страна у спору има прилику да открије свој поглед на спорну ситуацију и свој однос према њој.

Ко би први требало да проговори, и тиме отвори процес медијације? Ако нико не жели да започне разговор, медијатор може предложити да се, на пример, баци новчић те да се на основу тога утврди ко ће отпочети ову фазу у процесу медијације. За медијатора је свакако боље да се суздржи од директног одлучивања о томе ко ће први говорити, јер би са стране странака, то могао да се протумачи као акт пристрасности медијатора.

Колико времена би требало да говоре стране?

Не препоручује се ограничавање времена. Ипак, обавеза медијатора је да обе стране имају довољно времена за изношење својих ставова.

Шта медијатор треба да уради током говора странака?

- Да активно слуша;
- Записује белешке;

- Пита за специфичности теме о којој странка/е говоре;
- Тражи од страна да открију своја осећања у погледу спора;
- Осигура поштовање правила комуникације;

### **Идентификација проблема и питања која треба да буду решена**

Након почетних изјава страна, медијатор генерализује достављене информације, потврђује да је све добро разумео и тражи од странака да утврде питања, која је неопходо решити да би се постигао договор. Ова питања треба записати (чак и на белој табли ако је могуће). Медијатор такође може да сугерише сукцесију проблема.

### **Заједничка дискусија**

У случају да све прође добро, током ове фазе, странке заједно са медијатором раде на стварању могућих алтернативних решења. Свако могуће решење треба да се размотри и процени. Медијатор током ове фазе мора охрабрити стране да буду активне, сарађују и да заједно траже алтернативе. Медијатор треба да се суздржи од предлагања могућих решења. Дозвољено је само да то чини врло

опширно. У таквом случају препоручује му се да предложи више решења како би стране одлучиле, шта је у њиховом случају најприкладније и најпогодније решење.

## **Каукус**

Каукус је приватни састанак између медијатора и само једне од странака који се одржао без присуства друге стране. У неким процесима медијације уопште не постоји приватна расправа - каукус, док код других медијатор може приватно „састанчити“ са сваком страном једном или више пута, зависно од ситуације. Увек су саме странке те које одлучују да ли желе да користе приватне састанке, али се у сваком случају каукус мора држати са обе стране.

Зашто су каукуси корисни?

- Странке комуницирају слободније у одсуству својих противника;
- Током таквог састанка могу се разрешити разни проблеми у преговорима, као што су неадекватна очекивања, емоционалне препреке, страх од обелодањивања и сл.;
- Медијатор током таквих састанака може добити дубљи и личнији увид у интересе и стварне потребе странке;

Када треба организовати каукусе?

- Током застоја у току процеса медијације;
- У избијању емоционалних сукоба;
- Када постоји страх од обелодањивања поверљивих информација;
- Када медијатор осети да не контролише ситуацију или не разуме шта се тачно дешава;

**Зашто се медијатор треба суздржати од предлагања решења?**

- Због потенцијалне могућности да превагне на једну од страна. Немогуће је предложити решење, које подједнако иде у корист обе стране;
- Стране које знају да медијатор нема право да предлаже решења или на други начин утиче на доношење одлука, понашају се природно, и не претварају се да су „боље него што јесу“;
- Решења у правним споровима може предложити само медијатор који има правничко искуство;
- Предлагањем решења могуће је блокирати креативност странака а потенцијално и зауставити преговоре;

## **Затварање**

Медијација се може завршити:

- Потписивањем уговора између странака;
- Одабиром другог начина решавања спора;

Медијатор треба да помогне странкама у припреми текста споразума. Такође би требало да одреди конкретно временско ограничење за странке, у којем оне треба да донесу коначну одлуку у вези са одабраним алтернативним решењем. Након посредовања медијатор треба да остане у контакту са странкама како би био доступан у случају проблема током извршења споразума.

## Разлике између судског поступка и медијације – посредовања у решавању спорова

Судски процес	Медијација
формалан поступак	мање формалан поступак, флексибилан, у неформалној, пријатној атмосфери
за туженог принудан поступак	добровољан поступак
по правилу јаван поступак	приватан и поверљив поступак (по правилу искључена јавност)
изводе се докази	преговара се
фокусира се на тачке у вези са којима се странке не слажу	фокусира се на тачке у вези са којима се странке слажу

утврђује се право	утврђују се интереси и тражи се најбоље решење
судија управља поступком	стране управљају поступком, у договору са медијатором
судија доноси одлуку	стране доносе одлуку
доноси се пресуда	закључује се споразум
дуготрајан (непредвидиво)	брз и хитан поступак
(непредвидиво) скуп поступак	јефтин поступак
неизвесност	стране одлучују и прецизирају споразум
једна или обе стране могу остати незадовољне	Решење је обострано прихватљиво
Личне вредности, култура, обичаји и традиција се	Поштују се личне вредности, култура,

занемарују а утврђује се право	обичаји и традиција
Међусобни односи се обично погоршавају	Односи постају бољи или остају исти
Жалба по правилу одлаже извршење	Споразум може одмах имати својство извршне исправе, као правоснажна судска одлука
Парнични поступак је по правилу праћен и поступком принудног извршења, тј. додатним одлагањем и трошковима суда и извршитеља	Након постизања споразума, стране по правилу добровољно изврше споразум
Може да буде вођен од стране другог, овлашћеног, лица	Непосредан – лично присуство је обавезно





# Арбитража

## Дефиниција арбитраже

Арбитража је алтернативни механизам у ком независно треће лице (арбитар појединац) или трећа лица (арбитражно веће) на основу одговарајућих правила решавају спор одлуком која се по дејству изједначава са коначном судском одлуком. Арбитража решава спорове у складу са правилима које саме странке одреде. У Србији арбитража је уређена Законом о арбитражи донетим 2006. године.

## Карактеристике

- Алтернатива државном судству
- Приватни начин решавања спора
- Релативна еластичност
- Нижи трошкови и неутралност
- Творевина аутономије воље странака
- Одлука је коначна и обавезујућа

## Предности и мане

- Ефикасност, односно брзина одлучивања
- Стручност арбитра
- Флексибилност и неформалност
- Приватност поступка
- Посебна предност код међународне арбитраже

Најважнијим актом у области арбитраже сматра се **Њујоршка конвенција о признању и извршењу страних арбитражних одлука** из 1958. године. Она предвиђа обавезу судовима држава уговорница да признају постојање арбитражног споразума, као и признање и извршење страних арбитражних одлука донетих у некој од земаља потписница. Ратификовало ју је 169 земаља (последња Ирак, 2021. год.).

## Врсте арбитраже

- Према организованости структуре: ad hoc и институционална
- Према доступности: отворена и затворена
- Унутрашња и међународна

- Домаћа и страна
- Трговинска и грађанска (цивилна)
- Добровољна и мандаторна

Обавезујућа и необавезујућа

### **Арбитралност**

Представља подобност спора за арбитражу. Арбитража се може уговорити за решавање имовинског спора о правима којима странке слободно располажу, осим спорова за које је одређена искључива надлежност суда.

### **Арбитар**

Арбитар може бити свако физичко лице које је пословно способно, без обзира на држављанство. Мора бити непристрасан и независан у односу на странке и предмет спора. Спор решава арбитар појединац, када странке тако одреде или када се ради о спору чија вредност није већа од 70.000 USD. У свим осталим случајевима, а посебно када су странке тако предвиделе, спор решава арбитражно веће од 3 члана. За сваки арбитражни суд постоје посебни услови. Неки од њих су: диполома или професионална лиценца, обука или значајно

искуство у посредовању, познавање и искуство са међународним јавним правом, способност вођења или мирења арбитраже на једном или више страних језика и сл. Број арбитра мора бити непаран.

ИВА упутства о сукобу интереса:

- „Non-waivable црвена листа“ – мора се одустати од именованја
- „Waivable црвена листа“ – потецијално води дисквалификацији
- „Наранцаста листа“ – морају бити пријавњене изјаве арбитра
- „Зелена листа“ – не мора се пријавити

## **Начела арбитражног поступка**

- Начело диспозиције,
- Начело равноправности
- Начело контрадикторности
- Начело економичности
- Начело јавности
- Расправно начело

- Начело усмености
- Начело непосредности

## **Место арбитраже**

Место арбитраже странке одређују споразумно. Ако се нису споразумеле, место одређује арбитражни суд, водећи рачуна о околностима случаја које обухватају и погодностима одређеног места за странке.

## **Фазе арбитраже**

- Отпочињање поступка – подношење тужбе / захтева за арбитражу
- Конституисање арбитраже
- Меродавно право – материјално и процесно
- Усмена расправа – доказни поступак
- Доношење одлуке

## **Трајање поступка**

По правилу поступак се окончава у року од годину дана од дана конституисања већа или именовања судије појединца. Изузетак - арбитражни поступак се продужава и након предвиђеног рока ако потребе прибављања доказа то налажу, ако странке то предуже или из других оправданих рзлога

## **Арбитражна одлука**

Домаћа арбитражна одлука има снагу домаће правноснажне судске одлуке и извршава се у складу са одредбама закона који уређује извршни поступак. Страна арбитражна одлука има снагу домаће правноснажне судске одлуке пошто је призна надлежни државни суд.

## **Институционалне арбитраже у Републици Србији**

- Спољнотрговинска арбитража при Привредној комори Србије
- основана 1974. године,
- решава спорове са страним елементом
- Стални арбитражни суд при Привредној комори Србије

- решава спорове без страног елемента

- Београдски арбитражни центар - ВАС

- основан 2013. године

<b>Вредност спора ЕУР</b>	<b>Суд</b>	<b>Спољнотр говинска арбитраж а</b>	<b>Београдск и арбитраж ни центар</b>
<b>100.000,00</b>	10.460,00	7.700,00	6.800,00
<b>500.000,00</b>	13.220,00	19.700,00	16.800,00
<b>1.000.000,00</b>	13.220,00	27.200,00	23.050,00
<b>5.000.000,00</b>	13.220,00	47.300,00	33.100,00



## Међународна арбитража

Према Закону о арбитражи, међународна арбитража је она која за предмет има спорове из међународних пословних односа, садржано у чл.3 овог закона. Може се означити као хибридни облик међународног решавања спорова.

### Историјат

Развојем међународних односа, а посебно ширењем међународне робне размене дошло је до ширења деловања абитраже од трговних до међународних спорова. Прве сталне арбитраже настају и везују се за удружења трговаца и занатлија, а најстаријом сталном међународном трговинском арбитражом сматра се арбитража коју је образовало Ливерпулско удружење трговаца за време грађанског рата у Америци, ради решавања спорова који су настали у вези са вуном коју су енглески трговци слали у јужно америчке државе.

### Правна природа

Везују се следеће теорије:

- Јурисдикциона теорија (процесуална, јавноправна) - арбитража има судску (првосудну) природу, а арбитар је дужан да се

понаша као судија државног суда. Старија је и садржана у упоредном праву.

- Уговорна теорија - арбитража уговорни однос између странака који је резултат њихове аутономије воља, па све елементе арбитраже и арбитражног спора креирају се вољом уговорних страна.

У теорији се јавља мешовити концепт о правној природи арбитраже, по којем је арбитража уговорне природе по начину настанка (јер је њен основ у материјалном споразуму странака), али је по дејству које производи правосудна (јер закон то дејство признаје арбитражној одлуци.)

### **Извори права**

- Међународне уговоре – мултилатералне и билатералне
- Националне законе
- Правилнике сталних арбитража
- Аутономно право међународних односа
- Арбитражни споразум
- Арбитражна пракса
- Доктрина арбитражног права

Судови пред којима се решавају међународни арбитражни спорови су:

- **Међународни арбитражни суд (ICC Court)**

- основан је 1923. са седиштем у Паризу.
- Он није правосудни орган и главна улога му је надзор над арбитражним поступком у складу са арбитражним правилима MKS-а, уз одобравање арбитражних пресуда.
- Састав суда чини председник, подпредседник и чланови. Чланове именује Веће MKS-а на 3 године на предлог националних одбора и група.
- Суд тренутно чини 176 чланова из 104 земље, а прецизним родним паритетом од 88 жена и 88 мушкараца.
- На располагању му се налази Секретаријат MKS-а.
- Службени језици: енглески и француски.

- **Лондонски суд за међународну арбитражу - LCIA**

- Седиште: Лондон
- Он није суд већ независно друштво са ограниченом одговорношћу основано у

Енглеској, потпуно независно од своја 2 оснивачка тела – Лондонске привредне коморе и Града Лондона.

- Њим управљају генерални директор и Управни одбор састављен од истакнутих стручњака из Лондона.

- **Стални арбитражни суд „РСА“**

- Седиште: Хаг, основан 1899. године.
- Пружа административну подршку у међународним арбитражама.

- **Спортски арбитражни суд „CAS“**

- Седиштем: Лозана.
- Појављује се као примарно тело за решавање спорова у вези спорта.
- Основан је 1984. године као део Међународног олимпијског комитета.

- **Арбитражни суд за уметност**

- Основан је 2018. Године.
- Заједно са Холандским арбитражним институтом и Фондацијом за аутентификацију у уметности ради надгледања услуга арбитраже и медијације, као одговор на потешкоће у

управљању судским предметима везаним за уметност.

### **Занимљивости**

- Просечна арбитража траје између 17 и 20 месеци.
- Заједнички трошкови арбитраже у Европи били су преко 18% виши него у Великој Британији.
- 26% судске таксе су више у Европи.
- The ICC је најбољи избор за међународну арбитражу.
- Велика Британије је земља коју се највише бирала за седиште арбитраже, јер сами трошкови арбитраже зависе и од тога где се она налази.

## Међународни случајеви

- Република Молдавија vs Komstroy – где је суд ЕУ пресудио да је Уговор о енергетској повељи установљене арбитраже унутар ЕУ био у супротности са правом ЕУ.
- Venecuela Holdings, B.V. v. Venecuela – покренута је арбитража према холандско – венецуеланском ВIT за експроприацију и кршење правног третмана након спровођења мера које утичу на производњу и увоз у 2 енергетска пројекта
- Alapli Energetik B.V. v. Republic of Turkey – Спор се тичао концесије за развој, финансирање, изградњу и пренос електране са комбинованим циклусом у Турску. Пројекат је одобрен од стране Министарства за енергију и националне ресурсе Републике Турске, која је и однела победу 2014. Године.
- SAUR International SA v. Republic of Argentina – Тужилац ове арбитраже САУР је компанија специјализована за воду, производњу, дистрибуцију и санацију вода. САУРи је учествовао на јавном конкурс који је расписала покрајина Мендоза за пружање индустријске услуге за производњу воде за пиће и третман индустријског отпада на подручје ове покрајине.

- Burmi SRL and Eagle Games S.H.A v. Republic of Albania – Две албанске држављанке су основале компанију за приређивање игара на срећу углавном путем срећки. Дошло је до потписивања нових уговора, промене процентене структуре власништва, а на крају и затвања од стране Министарства трговине.







## Друге АДР методе

### Консилијација – мирење

Помирење је процес алтернативног решавања спора (АДР) у коме стране у спору користе миритеља, који се састаје са странама одвојено и заједно у покушају да разреше своје несугласице. Они то чине тако што смањују тензије, побољшавају комуникацију, тумаче питања, подстичу стране да истраже потенцијална решења и помажу странама у проналажењу обострано прихватљивог исхода.

Са аспекта приватног права не прави се значајна разлика између медијације (посредовања) и концилијације (мирења). Ови изрази се користе као синоними. Могуће је тврдити да концилијација хронолошки претходи медијацији (улога „старијег брата“) или се у супсидијарном погледу повлачи да је улога концилијатора у већој мери саветодавна, а улога медијатора „убеђивачка“.

Мирење се разликује од арбитраже по томе што процес мирења, сам по себи, нема правни статус, а миритељ обично нема овлашћења да тражи доказе

или позива сведоке, обично не пише никакву одлуку и не доноси никакву одлуку.

Законски обавезну концилијацију законодавац везује за колективне радне конфликти који избијају у делатности од општег интереса или делатностима у којима прекида рада угрожава животе и здравље људи (нпр. Електропривреда, образовање, здравство.)

Добровољна концилијација је општи вид радноправне концилијације у колективним споровима која се покреће предлогом Агенције за мирно решавање радних спорова.

## **Рана неутрална евалуација**

Рана неутрална евалуација је нови вид судског АДР-а који подразумева свеобухватну евалуацију предмета у очетном стадијуму судског поступка од стране правничког професионалца са богатим искуством у одређеној правној области. Стране у конфликту именује евалуатора.

Евалуације је делимично и симулације, јер странке сажето износе контуре свог спора пред евалуатора.

Он даје процену о евентуланом исходу спора. Евалуатор процењује, а не доноси обавезујућу одлуку.

## Преговори

Преговори су процес решавања размирица међу сукобљеним странама. Они представљају комуникацију у којој стране које учествују имају имају супростављене интересе, али заједнички покушавају да дођу до решења које је прихватљиво за све које су укључени у процес преговарања.

Вештина преговарања се учи. Да би се процес преговарања успешно завршио потребно је одабрати одговарајуће стратегије преговарања и користити оне тактике преговарања које ће дати најбољи резултат.

Модел преговора су:

- Преговори као наредба
- Преговори као надмоћ
- Преговори као решавање проблема

Дистрибутивни преговори, или компромис, спроводе се изношењем става и уступцима за постизање споразума. Степен у коме преговарачке стране верују једна другој у спровођењу договореног решења је главни фактор у одређивању да ли су преговори успешни.

Професионални преговарачи су често специјализовани, као што су синдикални преговарачи, преговарачи о откупу, мировни преговарачи или преговарачи о таоцима. Они такође могу радити под другим насловима, као што су дипломате, законодавци или брокери

## **Техника МЕД-АРБ**

Мед-арб је двофазни поступак решавања конфликта, који у првој фази отпочиње као споразумни (медијација) да би у другој фази прерастао у судски поступак одлучивања од стране трећег (арбитра) и тако се и окончао.

Уколико се покаже да странке не могу решити мирно конфликт медијацијом, из које би произишао уговор о поравнању, а зарад уштеде новчаних средстава поступак се трансформише у арбитражу.

Овакав приступ препоручује Светска банка, Светска организација за интелектуалну својину и др.

## Закључак

Ефикасан и ефективан правосудни систем је један од основних захтева сваког друштва. Алтернативно решавање спорова (АДР) појавило се као будућност традиционалног система решавања спорова. Будућност судских спорова и АДР-а након КОВИД-19 пандемије може се сагледати из два угла, односно, морамо усвојити начине да се процес одлучивања учини много лакшим за корисника и бесконтактнијим (колико је то изводљиво) и морамо усвајити друге начине да се странкама пружи бржи приступ правди.

Управо АДР методе решавања спорова могу пружити станама у спору један неформалан безконтактни приступ који се може окончати ефикасно и додатно не погоршати односе стана, али такође, олакшати бреме које носи традиционалан правосудни систем, односно судови.

Тренутно у свету и региону, а према Упутству за унапређење примене медијације које је издало Министарство правде Републике Србије, АДР методе су кључан део правосудног система и често

се стране у спору, пре самог почињања спора у суду, упућују да прво пробају да реше спор АДР методама.

Према истраживању Fortune 1000 компанија урађеном од стране Thomas J. Stipanovich и J. Ryan Lamare у "The Quiet Revolution" видмо пораст коришћења и популарности АДР метода. Према овом истраживању 1997. године само 52% спорова Fortune 1000 компанија се решавало АДР методама док се 2012 године тај број повећао на 99%, од тога 30 посто путем арбитраже, 65% путем медијације и 5% осталим АДР методама.

У Србији имамо изузетне стручњаке који се баве АДР методама на међународном нивоу и препорука аутора приручника је да када ви, читаоци, имате прилику да присуствујете предавањима и обукама то и урадите, познавање вештина потребних за АДР је важно и у животу а може вам послужити као додатан приход или као каријерно занимање.



БЕОГРАДСКА  
КОНФЕРЕНЦИЈА  
ПРАВНИКА

Израда овог приручника је подржана од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја, а реализована од стране Београдске конференције правника. Садржај ове публикације не мора нужно одражавати ставове Министарства просвете, науке и технолошког развоја.