

Illyés Szabolcs

ADR-MÓDSZEREK ÉS TECHNIKÁK NEMZETKÖZI KONFLIKTUSRENDEZÉSEKBEN

Az ADR, azaz „*Alternative Dispute Resolution*” (alternatív vitarendezési megoldások) komplex módszertani eszköztára egyre népszerűbbé a konfliktuskezelési gyakorlatokban mind egyéni, mind intézményi szintereken, így számos, nemzetközi döntési helyzetben is megoldási lehetőséget kínál. A tárgyalások és megbeszélések kontextusában az ADR különféle mechanizmusokat kínál, amelyeken keresztül a felek megoldásra juthatnak a hivatalos konfliktusmegoldási fórumok nélkül, ami gyakran sokkal erőforrás- és időigényesebb.

Módszerek és nemzetközi alkalmazásuk

A mediációs módszerek sorában az ADR technikák jelentősen elősegíthetik a tartós, kölcsönösen elfogadható megoldások kidolgozását. Mivel az egyes ADR-technikák alkalmazásával az egyes felek nagyobb irányítást gyakoroljanak az eljárás és a döntéshozatal folyamatán, számos egyedi módszertani komplex áll a nemzetközi diplomáciai, gazdasági konfliktusok megoldásrendezési folyamatainak rendelkezésére. köztük a legelfogadottabb az ún. „*arbitrázs*” Ebben az esetben a felek egy vagy több bírót (arbitert) jelölnek ki, akik döntést hoznak az ügyben. Az arbitráls döntések általában kötelező érvényűek, és sok országban bíróság által is végrehajthatók. Az arbitrázs lehet *ad-hoc*, amit kifejezetten az adott ügyre szabnak, vagy intézményesített, amely meghatározott szabályok és eljárások szerint működik. Népszerű technika a konciliáció, ami egy mediáció-formáció, ám ebben az esetben a konciliátor aktívabban beavatkozhat, javaslatokat tehet és segíthet a megállapodás kidolgozásában. A konciliátor szerepe azonban továbbra is segítő és nem döntéshozó (Born, 2021, pp. 66-78).

A legkorszerűbb megoldási mixek sorában elfogadott eljárás a „*mini-tárgyalás*”, ami rövidített, strukturált tárgyalási folyamat, ahol a felek röviden bemutatják az esetüket egy bíró előtt, aki ezután nem hivatalos véleményt ad az ügy kimeneteléről, ami alapján a felek tárgyalhatnak a megállapodásról. Hatékony ADR-formáció az „*Early Neutral Evaluation*” (korai semleges értékelés), amely folyamatban egy minősített szakértő értékeli az ügyet és tájékoztatja a feleket az erősségeikről és gyengeségeikről, ami segíthet a további tárgyalások alakításában és a vitás kérdések megoldásában a vezetői aspektusok vonatkozásában (lásd: Walker, 2009, pp. 16-17).

Az „*arbitrázs*” alkalmazásának esetében Ecuador és *Chevron* esete a mértékadó: az Ecuadort és a *Chevron* olajvállalatot érintő környezetvédelmi kártérítési ügy egyik legismertebb példája a nemzetközi arbitrázs alkalmazásának. Az ügy a hatalmas olajszennyezésért járó kártérítések körül forgott, amit Ecuadorban okoztak.¹ A

¹ Az Ecuador vs. *Chevron* ügy 1993-ban kezdődött, és 2011-ben egy ecuadori bíróság a *Chevron* ellen hozott ítélettel zárta le a peres ügyet: utasítva a vállalatot, hogy fizessen 9,5 milliárd dollárt a toxikus hulladék jogosulatlan elhelyezésével érintett területek helyreállítására. A *Chevron*, kezdetben üdvözölve az ecuadori joghatóságot, később megkérdőjelezte Ecuador jogrendszerének hitelességét és tisztességességét, mivel az ügy nekik kedvezőtlenül alakult. A bírósági ítélet ellenére a *Chevron* megtagadta a bíróság megfizetését, és

konciliáció folyamatában Ausztrália és Kelet-Timor konfliktusát emelhetjük ki: Ausztrália és Kelet-Timor közötti tengeri határvita konciliációs eljárásokon keresztül jutott megállapodásra. A konciliátorok segítettek a feleknek abban, hogy közös megoldást találjanak a Timor-tenger olaj- és gázlelőhelyeinek kiaknázására.² Észak-Írországi békefolyamat vonatkozásában közismerten a „mini-tárgyalás” technikáinak alkalmazásával vált lehetségessé számos részlet-megoldás: a több évtizedes konfliktust lezáró tárgyalássorozat több kisebb, informális megbeszélésből állt, amelyek a nagyobb tárgyalások előtt történtek. Ezek a kisebb megbeszélések segítettek abban, hogy a felek megértsék egymás álláspontját és előkészítsék a terepet a nagyobb megállapodásokhoz. USA és Kanada fatermékek kereskedelmi vitája *Early Neutral Evaluation*-módszerek alkalmazásával zárult (Okoko, 2023, p. 16-17.): Ebben az esetben a korai semleges értékelést alkalmazták annak érdekében, hogy objektív áttekintést nyújtsanak a vita jogi és kereskedelmi aspektusairól, amely segített formálni a további tárgyalásokat és a végző megállapodásokat.³

Az ADR legjelentősebb paradigmái segítségével

Az ADR-technikák előnyben részesítik az asszertív „előre menekülés” eszközmixeit. Ennek a továbblépési taktikának a szakmai elemzésével újabb addikcionális szempontok váltak alkalmazhatóvá, John Paul Lederach hívja fel a figyelmet a konfliktusesemények kapcsán a kizárólagos fókusz elmozdítására a „korai” szakaszvonatkozásában a megfelelő és hatékony válaszadás felé. Ez nemcsak a rövid távú válaszok képességét igényli, hanem a válaszadó platformok hosszú és lassú felépítési folyamatát is megköveteli, amely magában foglalja, inspirálja és bátorítja a döntéshozatalra készülő entitást, hogy képességként lássák magukat az erőszak/agresszív kimenet kialakulásának jeleinek és adatainak előállítására és az válaszadás katalizálására. Lederach felhívja a figyelmet ezekben az esetekben a közösségi kapacitásra és aktivitásra, mint a szükséges válaszokra a közép- és magasabb szintű döntéshozók vonatkozásában, és így nyílik lehetőség betölteni a figyelmeztetés-cselekvés szakadékot konkrét javaslatokkal és ötletekkel, amelyek

széleskörű jogi és közönségkapcsolati kampányokba kezdett az ítélet megváltoztatása érdekében. A vállalat csalást és tisztességtelen magatartást is állított az ecuadori felperesek és jogi csapatuk között, tovább bonyolítva a végrehajtási erőfeszítéseket. A *Chevron* azt állítja, hogy mentesül a felelősség alól egy korábbi helyreállítási megállapodás miatt, és a *Petroecuador* állami olajvállalatot okolja a folytatódó szennyezésért.

² A 2010-es években lezajlott konfliktus Ausztrália és Kelet-Timor között a Timor-tengeren húzódó tengeri határok körül zajlott, amely jelentős olaj- és gázkészletek miatt fontos. Kezdetben ideiglenes megállapodások szabályozták az erőforrások kiaknázását, de viták merültek fel a határok meghatározása kapcsán. Kelet-Timor, gyanítva Ausztráliát tisztességtelen gyakorlatokban, beleértve a kémkedést is, törekedett az ideiglenes megállapodások érvénytelenítésére és állandó tengeri határok létrehozására. Végül az ügy kötelező egyeztetéshez vezetett az ENSZ Tengerjogi Egyezménye értelmében, amely sikeresen eredményezte a 2018-as Timor-tengeri Szerződést, amely meghatározta a határokat és lehetővé tette az erőforrások közös fejlesztését.

³ 2017 novemberében az USA Kereskedelmi Minisztériuma megerősítette, hogy anti-dömping és kompenzációs vámtarifákat vet ki a kanadai puhafából készült faimportra. Ezek az intézkedések több körös vitarendezési eljárásokhoz vezettek különböző nemzetközi és kétoldalú kereskedelmi mechanizmusokon keresztül, beleértve a Kereskedelmi Világszervezetet (WTO) és olyan megállapodásokat, mint a NAFTA és annak utódja, az USMCA. Kanada többször is megtámadta ezeket az amerikai tarifákat, azt állítva, hogy azok igazságtalanok és ártanak a kanadai exportőröknek. Ezek a kihívások hivatalos vitarendezési eljárásokat foglaltak magukban a WTO-nál és a NAFTA/USMCA paneleken keresztül. A vita jelentős következményekkel járt mind a kanadai gazdaság, mind az amerikai importőrök számára, érintve azokat az iparágakat és munkavállalókat, akik a kereskedelemre támaszkodnak. A legfrissebb fejlemények szerint a vita továbbra is aktív, folyamatban lévő jogi és kereskedelmi tárgyalásokkal.

gyakorlatiasak és innovatívak. Ez az innovatív ADR-technika vezethet az agresszív kimenet mellőzéséhez és alternatív továbblépési megoldások kidolgozásához (Lederach, 2012, ix-x).

Lederach mint konfliktusmegoldó, aki a nemzetközi békeépítés és a konfliktuskezelés terén nyert elismerést, elméleti kereteket és gyakorlati megközelítéseket dolgozott ki, amelyek segítenek a közösségeknek a tartós békeállapot elérésében. Legismertebb elmélete a „konfliktus-transzformáció”, amely túllép a konfliktus egyszerű kezelésén vagy megoldásán, és a mélyebb struktúrák átalakítására törekszik, hogy minden konfliktus esetén a tartós, békés megoldást segítse elő (IBID.)

A kreatív-innovatív konfliktuselemzési és megoldási stratégiák kiépítésében elemi segítséget jelenthet William Ury koncepciója, aki a Harvard Egyetem Tárgyalási Projektjének keretében, úttörő koncepciót dolgozott ki a „win-win” tárgyalási stratégiákon alapuló megközelítés kidolgozásával, kidolgozott elmélete világszerte alapművé vált a tárgyalások területén.⁴ Ury koncepciója arról szól, hogyan „nyerjük meg” azt a fontos játékot, hogy jobb kimenettel záródjon a folyamat, természetesen jó eredmények produkciójára; a tartalmi érdemekre alapozva. Minden áron „nyerni” a nemzetközi konfliktusmegoldás területén nem az egyetlen cél, de biztosan nem a vesztes megoldás. Az elvi alapú megoldási módszer hosszú távon olyan tartalmi eredményeket hoz, amelyek legalább olyan jók vagy jobbak, mint amelyek bármely más tárgyalási stratégiával elérhetők (Fisher & Ury, 1991, pp. 71-72.).

A „win-win” stratégiának, mint új koncepciónak tehát ki kell kerülnie minden konkuráló ágenst. Friedman azonban ennél is tovább „menne”, „understanding-based” modellje ugyanis egy innovatív megközelítés, amely elősegíti a felek közötti együttműködést, és arra ösztönzi őket, hogy ne csak a nyereségre, hanem a közös megértésre és a tartós megoldásokra törekedjenek (Friedman & Himmelstein, 2008, pp. 24-26).

Ennek elérése kívánalmas cél, ám a mindennapok valóságában való megélése és megvalósítása rendkívüli erőfeszítések révén lehetséges. Robert Mnookin évtizedek óta oktat a Harvard Egyetemen, ahol egy specifikus tárgyalástechnikát és konfliktuskezelést tanít joghallgatóknak és más szakembereknek, az általa vezetett tárgyalási projekt gyakorlati megvalósításának koncepcióját a „*Bargaining with the Devil: When to Negotiate, When to Fight*” című művében összegzi, amely tanácsokat ad arra vonatkozóan, hogy mikor érdemes tárgyalni és mikor szükséges harcolni. A legnehezebb esetekben mély szakadék sejlik fel a „*princiális*” és a „*pragmatikus*” választási lehetőségek között. Amikor az ember kénytelen választani a kettő között, én erőteljesen a pragmatizmus felé hajlik, de meglehetősen fájdalmas lehet ez a választás. A fájdalom oka: az igazságosság többet követel, mint csak egy pragmatikus megoldás: elégtétel követelését. A sértett szemében az ellenség olyan cselekedetet követett el, amiért büntetni kellene, nem jutalmazni. A becsület és az integritás ellenállást követel.

Ez az ösztön Mnookin szerint éppoly erős lehet üzleti és intézményi vitákban, mint nemzetközi konfliktusokban – talán még erősebb is. Ám a győztes kimenet tekintetében az a kérdés: mennyire kellene a múltba tekintenünk, és mennyire kellene a jövőre összpontosítanunk? Mnookin rámutat: gyakran elkerülhetetlen a feszültség a múltbeli sérelmek igazságosságának elérése és a megoldás szükségessége között. Ez

⁴ „*Getting to Yes*”, melyben Ury társszerzőként fejtette ki elméletét, lásd: Fisher-Ury, 1991.

egy másik aspektusa a „fausti alkunak”. Ha ugyanis akarjuk oldani a konfliktust és tovább akarunk lépni, valamit „adni kell az ördögnek”, amit úgy tűnik, nem érdemel meg. Ez egy keserű pirula, ami egyben a megoldás kulcsa (Mnookin, 2010, pp. 273-276).

Daniel Shapiro pszichológus és konfliktuskezelési szakértő, aki a Harvard Egyetemen az *International Negotiation Program* alapítója és igazgatója. Shapiro ismert a tárgyalások és a társas befolyásolás területén elért szakmai eredményeiről, amelyek különösen az érzelmi tényezők tárgyalási folyamatokban való szerepére összpontosítanak. „*Negotiating the Nonnegotiable: How to Resolve Your Most Emotionally Charged Conflicts*” című dolgozatában arra összpontosít, hogyan befolyásolják az érzelmek a konfliktusokat és a tárgyalásokat, és bemutatja, hogyan lehet áthidalni az érzelmi akadályokat a hatékony kommunikáció és megoldás érdekében. Mindehhez alapvetően szükséges, hogy a konfliktus megoldására kényszerülő integráljon bizonyos pszichológiai ismereteket a tárgyalási technikákba. Ennek technikája az „érzelmi audit”, ami eredményes módszer a tárgyalások során felmerülő érzelmi akadályok felismerésében és kezelésében (Shapiro, 2016, pp. 26-32).

Módszerek a tárgyalástechnikák használatában

„Keserű pirula”, „érzelmi akadályok leküzdése”, „üzlet az ördögivel”? Tüllépve az elsődleges emberi természetből fakadó intenciókon – a távlati siker reményében akár „win-win” megoldás is kivitelezhető – hatékony ADR technikák alkalmazásával (lásd: Wilske, 1997/98. 338-340.). A nemzetközi konfliktusokban alkalmazandó korszerű megoldások területén magas hatékonysággal képesek az ADR technikák akár diplomáciai területen is történelmi eredményeket produkálni.

Irodalom

- Born, G. B. (2021). *International arbitration and forum-selection agreements: Drafting and enforcing*. Alphen aan den Rijn: Wolters Kluwer.
- Fisher, R., & Ury, W. (1991). *Getting to yes: Negotiating an agreement without giving in*. New York: Random House Business Books.
- Friedman, G., & Himmelstein, J. (2008). *Challenging conflict: Mediation through understanding*. Cambridge, MA: American Bar Association, Program on Negotiation at Harvard Law School.
- Lederach, J. P. (2012). Foreword. In J. G. Bock (Ed.), *The technology of nonviolence: Social media and violence prevention*. London: The MIT Press.
- Mnookin, R. (2010). *Bargaining with the devil: When to negotiate, when to fight*. New York: Simon & Schuster.
- Okoko, J. M., et al. (2023). *Varieties of qualitative research methods: Selected contextual perspectives*. Saskatoon: Springer.
- Shapiro, D. (2016). *Negotiating the nonnegotiable: How to resolve your most emotionally charged conflicts*. New York: Viking.
- Walker, J. (2009). *Accounting in a nutshell*. Amsterdam: CIMA Publishing.
- Wilske, S. (1997/1998). *Die völkerrechtswidrige Entführung und ihre Rechtsfolgen*. Berlin: Duncker & Humblot.