30 anos de arbitragem no Brasil

Um guia de soluções para o futuro

Como transformar três décadas de experiência em vantagem competitiva através de sistemas integrados de resolução de conflitos

Paulo Guilherme de Mendonça Lopes
e **Alexandre Paranhos Tacla Abbruzzini**

Uma publicação do

LEITE, TOSTO e BARROS
ADVOGADOS

Sobre o **Leite, Tosto e Barros Advogados**

Uma força no contencioso

Mais de 30 anos de experiência na resolução de conflitos, dentro e fora dos tribunais

Somos um escritório full service que abraçou o propósito e o compromisso de prestar um atendimento personalizado e em linha com os mais altos padrões de qualidade e excelência.

Temos o orgulho de dizer que, em mais de três décadas de existência, o mercado em que atuamos nos reconhece como **referência na resolução de conflitos e casos contenciosos complexos**.

Contribuímos tanto no campo judicial quanto em casos arbitrais e processos de mediação. A nossa área consultiva desenvolve estratégias assertivas, auxiliando na estruturação de projetos sólidos, redução de riscos e maximização de resultados.



Os autores



Paulo Guilherme de Mendonça Lopes

Sócio do Leite, Tosto e Barros Advogados com mais de 30 anos de experiência na condução de disputas empresariais. Atua em casos complexos de arbitragem e de contencioso judicial, formatando negócios nas áreas de infraestrutura, serviços financeiros, societário, reestruturação de dívidas e em contratos comerciais.

paulogml@tostoadv.com

Alexandre Paranhos Tacla Abbruzzini

Sócio do Leite, Tosto e Barros Advogados com mais de 15 anos de experiência em arbitragem e resolução de conflitos complexos. Especialista reconhecido nacionalmente, atua principalmente nos setores de Energia, Infraestrutura e Óleo & Gás, tendo participado de mais de uma centena de procedimentos arbitrais ao longo de sua carreira.

alexandrepta@tostoadv.com



Apresentação

A fase áurea da arbitragem no Brasil completará 30 anos em 2026, três décadas após a promulgação da Lei 9.307/96. Este aniversário simboliza muito mais do que uma data comemorativa: representa a consolidação de um dos institutos jurídicos de maior sucesso na história recente do país e a base sólida para o futuro da resolução de conflitos empresariais. Os números comprovam essa transformação. O Brasil, hoje, é o maior usuário mundial da Câmara de Comércio Internacional, a instituição arbitral mais tradicional do planeta, superando países como os Estados Unidos, Alemanha, França e Reino Unido. Esta posição de liderança reflete o amadurecimento de empresas, advogados e do próprio mercado jurídico brasileiro.

Mais importante: a arbitragem moderna transcendeu a escolha binária entre procedimento arbitral e judicial. Empresas sofisticadas hoje desenvolvem sistemas integrados de gestão de conflitos, combinando desenho de resolução de disputas, cláusulas escalonadas, *dispute boards*, formas distintas de mediação, conciliação e negociação e, evidentemente, arbitragem, conforme as características específicas de cada situação. Essa evolução transforma a resolução de disputas, tradicionalmente associada a custo operacional, em vantagem competitiva.

Três décadas de experiência sob a Lei 9.307/96 ensinaram lições valiosas sobre quando, como e por que utilizar cada ferramenta disponível. O baixo índice de anulação de sentenças arbitrais – de 1% a 2%, segundo pesquisas especializadas – comprova a segurança do instituto e sua receptividade junto ao Poder Judiciário. Simultaneamente, a prática revelou que não existe solução mágica: cada mecanismo tem custos e prazos que devem ser considerados estrategicamente na gestão de conflitos e, principalmente, no planejamento dessa gestão.

Este ensaio destina-se a gestores, diretores jurídicos, CEOs e advogados que precisam tomar decisões práticas sobre resolução de conflitos empresariais. O conteúdo baseia-se na experiência real em uma quantidade significativa de procedimentos arbitrais, processos judiciais, administrativos e formas não contenciosas de solução de disputas, oferecendo orientações objetivas comprovadas pela prática e perspectivas sobre as inovações que moldarão o futuro do setor.

O objetivo não é defender incondicionalmente um método específico, mas apresentar o conjunto completo de ferramentas disponíveis para que cada empresa possa fazer escolhas informadas e desenvolver sua própria estratégia de gestão de conflitos. Após 30 anos de consolidação, chegou o momento de utilizar essa maturidade como vantagem competitiva para enfrentar os desafios do futuro, incluindo os propostos pelas mudanças que as evoluções informacionais e tecnológicas anunciam.

Paulo Guilherme de Mendonça Lopes e **Alexandre Paranhos Tacla Abbruzzini**

Sumário

Brasil: líder mundial em arbitragem 6

Infraestrutura consolidada no país 6
Reconhecimento internacional e desafios do crescimento 7

As principais vantagens práticas da arbitragem 8

Prazo: comparação real com o Judiciário 8
Custo: como calcular o investimento correto 8
Segurança jurídica: baixíssimo índice de anulação 9
O fator da qualidade da decisão 10

Quando e como escolher a arbitragem 11

Critérios objetivos para a decisão 11
Conflitos usualmente submetidos à arbitragem 12
Análise de valor vs. benefício 12
O processo de tomada de decisão 12

Ferramentas integradas de resolução de conflitos 14

Cláusulas escalonadas 14
Dispute boards 14
Mediação 15
Desenho de solução de disputas (DSD) 16
Implementação prática 16

Preparação é tudo: como reduzir prazo e custo 17

Administração contratual preventiva 17
Preparação do caso antes da instauração 18
Organização de documentos e provas 19
O papel do advogado como facilitador 19
Estratégias para otimização 20
Controle de prazos e custos 20
Critério para a escolha de câmaras e regulamentos 21
Importância dos rankings e referências 22
Gerenciamento de conflitos de interesse 23

Três décadas de evolução e aprendizado 24

Principais marcos 24
Da constitucionalidade à liderança mundial 25
Lições aprendidas 25
Impacto na cultura jurídica 25
A evolução da arbitragem no Brasil 26

Perspectivas e tendências 27

Desafios atuais 27
Formação de novos profissionais 28
Inovações no setor 28
Tendências 28

Brasil: líder mundial em arbitragem

A posição do Brasil como maior usuário mundial da Câmara de Comércio Internacional representa um marco na história da arbitragem nacional. Esta liderança, conquistada após décadas de crescimento consistente, coloca o país em posição privilegiada no cenário internacional de resolução de conflitos.

A Câmara de Comércio Internacional, instituição centenária sediada em Paris, é considerada a mais tradicional e respeitada câmara arbitral do mundo. Empresas brasileiras hoje superam as alemãs, francesas, americanas e de outras potências econômicas no uso dos serviços desta instituição.

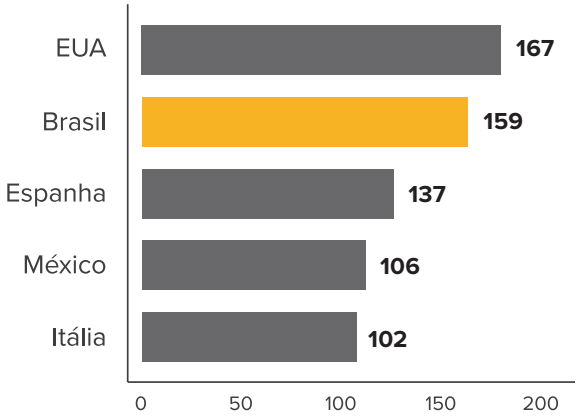
Esta liderança demonstra mais que um número: reflete a confiança do mercado brasileiro na arbitragem como ferramenta de resolução de disputas.

Quando uma empresa brasileira opta pela arbitragem, não está escolhendo um mecanismo experimental ou regional, mas aderindo a uma prática na qual o Brasil é referência mundial.

O crescimento foi consistente ao longo dos anos. Dados históricos mostram que o país saiu de uma posição marginal nos anos 1990 para ocupar posição de liderança, refletindo o amadurecimento progressivo do instituto no mercado nacional.

Ranking da arbitragem internacional

Ranking dos países com mais partes (empresas, governos e pessoas físicas) envolvidas em disputas de arbitragem internacional da ICC em 2024



Fonte: ICC (International Chamber of Commerce) Court of Arbitration Annual Reports 2021-2024. Dados preliminares de 2024.

Infraestrutura consolidada no país

A liderança internacional espelha uma infraestrutura robusta construída ao longo de três décadas. O país desenvolveu um ecossistema diversificado

de câmaras arbitrais, cada uma com características e especializações próprias. Diversas câmaras estabeleceram reputação sólida: a FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) construiu tradição em disputas empresariais complexas; a CAMARB (Câmara de Arbitragem Empresarial - Brasil) consolidou atuação especialmente fora de São Paulo; e a Câmara Brasil-Canadá desenvolveu expertise em conflitos internacionais.

Paralelamente, surgiram câmaras especializadas que se destacaram em setores específicos. A Câmara da FGV (Fundação Getúlio Vargas) ganhou destaque no setor elétrico através do convênio com a Câmara de Comercialização de Energia Elétrica. A Câmara do Mercado da B3 atende disputas relacionadas ao mercado de capitais, reconhecendo a importância da arbitragem para o desenvolvimento sadio deste mercado.

Esta diversidade permite que empresas escolham a câmara mais adequada considerando fatores como especialização técnica, estrutura de custos, disponibilidade de datas e expertise específica do setor.

Reconhecimento internacional e desafios do crescimento

O reconhecimento internacional do Brasil vai além dos números de utilização. Escritórios brasileiros participam regularmente dos principais eventos globais de arbitragem. Árbitros brasileiros são indicados para painéis internacionais. Advogados estrangeiros estudam a experiência brasileira em setores como energia e infraestrutura. O Brasil integrou-se ao ecossistema global de arbitragem, estabelecendo uma troca mútua de experiências.

Contudo, este sucesso trouxe também os desafios típicos do crescimento acelerado. A arbitragem passou de "vitrine" nos anos 1990 para "vidraça" nos anos 2010, enfrentando o escrutínio natural de um instituto amplamente utilizado. O volume crescente de casos gerou carência de árbitros disponíveis e experimentados, advogados especializados e até mesmo peritos técnicos. Algumas arbitragens, especialmente as de construção e engenharia, passaram a demorar mais do que inicialmente esperado. Não é raro encontrar casos com duração de cinco a dez anos, principalmente aqueles envolvendo grandes obras de infraestrutura, em contrassenso à percepção de que a arbitragem é célere e um prazo de 5 a 10 anos é incompatível com a finalidade própria da ferramenta.

São as usuais "dores de crescimento" de um instituto que passou a ser adotado largamente para determinadas disputas e continuou a capilarizar-se rapidamente para outras. O mercado hoje reconhece estes desafios e trabalha em soluções, mantendo a qualidade que tornou a arbitragem brasileira referência internacional.

As principais vantagens práticas da arbitragem

Após três décadas de prática sob a Lei 9.307/96, as principais vantagens da arbitragem se destacam como os pilares que sustentam a preferência empresarial por ela: prazo, custo e segurança jurídica. É importante compreender essas vantagens em seu devido contexto, sem romantizações, mas também sem subestimar seus benefícios concretos.

Prazo: comparação real com o Judiciário

A questão do prazo na arbitragem merece análise honesta. Sim, arbitragens demoram hoje mais que o esperado pelo mercado. Conquanto arbitragens societárias e de disputas contratuais simples ainda sejam resolvidas em média entre um e dois anos, em nossa experiência, arbitragens de construção mais complexas podem estender-se por três a cinco anos, e, em casos excepcionais, chegam a dez anos.

Estes números ganham nova perspectiva quando comparados à realidade do Judiciário brasileiro. Uma ação judicial raramente é concluída em menos de cinco anos, considerando todas as instâncias e respectivas fases recursais. No âmbito federal, especialmente em questões tributárias, não é incomum encontrar processos com 20 ou 30 anos de duração.

Daí porque uma relevante diferença está na previsibilidade. Na arbitragem, as partes têm maior controle sobre os prazos através da convenção arbitral e da administração do procedimento em conjunto com os árbitros. Podem definir cronogramas, estabelecer limites para manifestações e criar incentivos para celeridade. No Judiciário, as partes ficam sujeitas aos prazos e à carga de trabalho do próprio ecossistema judicial. Além disso, a arbitragem concentra a solução em "instância única". Não há recursos para tribunais superiores, eliminando anos de tramitação adicional. Uma vez proferida a sentença arbitral, o conflito está materialmente resolvido, ressalvadas as raras hipóteses de anulação.

Custo: como calcular o investimento correto

A questão dos custos é provavelmente a mais mal compreendida na arbi-

tragem. Invariavelmente, clientes perguntam sobre o "custo elevado" da arbitragem, especialmente quando comparado às custas judiciais. Esta comparação, contudo, deve ser analisada com ressalvas.

Na arbitragem, os custos são antecipados pelas partes, em regra, na entrada do procedimento. Incluem taxas administrativas da câmara, honorários dos árbitros, custos de estrutura e eventual fundo de despesas diversas. Para uma arbitragem de valor expressivo, o investimento inicial pode ultrapassar um milhão de reais.

No Judiciário, os custos são diluídos ao longo do processo. Custas iniciais, preparo recursal, honorários periciais, e outros desembolsos escalonados no tempo. A soma total, considerando toda a tramitação, frequentemente equivale e, em alguns casos, supera os custos da arbitragem, não obstante a percepção de ser menor devido à diluição temporal.

Mais importante: a arbitragem oferece prazo, como referido acima, qualidade diferenciada no serviço. As partes escolhem os árbitros, profissionais especializados e dedicados exclusivamente àquele caso. No Judiciário, o juiz é definido por distribuição, e tem de lidar com outros processos e metas de produtividade estabelecidas pelo CNJ (Conselho Nacional de Justiça). Sua nomeação não se dá por nomeação e confiança das partes, mas por aprovação em concurso.

Justamente por isso que o cálculo do investimento deve considerar não apenas o custo absoluto, mas o valor presente e custo de oportunidade da solução. Receber um milhão de reais em dois anos através da arbitragem tem valor econômico distinto a receber o mesmo montante em dez anos através do Judiciário.

Segurança jurídica: baixíssimo índice de anulação

A segurança na solução jurídica dada pela arbitragem aos casos está comprovada por dados objetivos. Pesquisas especializadas indicam que apenas 1% a 2% das sentenças arbitrais são anuladas pelo Judiciário. Este percentual, extremamente baixo, demonstra que o instituto funciona e é respeitado pelos tribunais.

A Lei de Arbitragem estabelece hipóteses limitadas para anulação: em linhas gerais, vícios na convenção arbitral, problemas na constituição do tribunal, desrespeito aos limites da convenção ou ao contraditório, comprovação de prevaricação ou concussão dos árbitros. São situações excepcionais que raramente se configuram na prática.

Os tribunais, especialmente o Tribunal de Justiça de São Paulo, desenvolveram jurisprudência consistente de prestígio à arbitragem. Reconhecem que a opção pela arbitragem representa escolha consciente das partes

por uma forma diferenciada de solução de conflitos, que deve ser respeitada salvo situações graves.

Esta segurança contrasta com a imprevisibilidade do sistema judicial, onde mudanças de magistrados e jurisprudenciais podem alterar o resultado de processos em andamento, dado seu longo curso. Na arbitragem, as regras são definidas pelas partes no início do procedimento e mantidas até o final, usualmente mais rápido do que o processo Judicial.

O fator da qualidade da decisão

Além das vantagens já referidas, existe um fator frequentemente subestimado: a qualidade da decisão. Sentenças arbitrais tendem a ser mais técnicas, detalhadas e fundamentadas, diferentemente das decisões judiciais.

Os árbitros são escolhidos pela confiança das partes e, não raramente, por sua expertise no tema em disputa. Têm tempo para analisar cuidadosamente os argumentos das partes, estudar a documentação e fundamentar adequadamente sua decisão. Não estão sujeitos a metas de produtividade ou pressões por quantidade de julgamentos. Não têm acúmulo com funções institucionais. São remunerados especificamente para o caso para o qual foram contratados.

O resultado são decisões mais consistentes tecnicamente e melhor aceitas pelas partes. Esta qualidade contribui para a baixa taxa de questionamentos e para a efetividade do instituto como mecanismo de pacificação social. Isso não significa que erros não possam ocorrer. Mas percebe-se, em nossa experiência, erros distintos daqueles que usualmente são objeto de irresignação em relação ao Poder Judiciário.

Critério	Arbitragem	Judiciário
Prazo	1-10 anos	5-30 anos
Viabilidade econômica	Custos antecipados na entrada do procedimento	Custo frequentemente igual ou maior à arbitragem
Segurança jurídica	1% a 2% de sentenças arbitrais anuladas	20% a 35% de decisões reformadas em 2ª Instância
Valor presente	Recebimento em 2 anos	Recebimento em 10 anos
Expertise	Árbitros escolhidos pelas partes	Juiz generalista definido por distribuição

Quando e como escolher a arbitragem

A decisão entre arbitragem e Judiciário não deve ser exclusivamente emocional ou baseada em preferências pessoais. Deve, tanto quanto possível, basear-se em critérios objetivos que considerem as características específicas de cada conflito e os interesses estratégicos da empresa.

Critérios objetivos para a decisão

O primeiro critério é o valor econômico envolvido. Arbitragens costumam ser economicamente viáveis para disputas superiores a dois milhões de reais. Para valores abaixo deste patamar, a relação custo-benefício pode não se justificar, especialmente considerando os custos desembolsados inicialmente no procedimento.

Para disputas entre dois e dez milhões de reais - o que pode-se chamar de "*middle tier*" - a arbitragem merece consideração especial. Embora o investimento inicial seja significativo ante o valor em discussão, a economia de tempo pode compensar financeiramente. Receber dois milhões de reais em dois anos via arbitragem tem valor presente superior a receber o mesmo montante em dez anos via Judiciário.

Outro critério é a complexidade técnica. Conflitos que envolvem questões especializadas - engenharia, energia, tecnologia, finanças - beneficiam-se da expertise específica dos árbitros, advogados e até mesmo dos peritos e assistentes técnicos escolhidos.

Juízes de formação generalista podem ter até mesmo dificuldades para compreender todas as nuances técnicas, as práticas de mercado e condutas usuais das partes que são relevantes para a solução do conflito.

Por fim, o sigilo é outro critério relevante. Arbitragens são confidenciais por natureza, protegendo informações sensíveis das empresas.

Processos judiciais usualmente são públicos, podendo expor estratégias concorrenciais e comerciais, dados financeiros, informações comercialmente relevantes, custos próprios, procedimentos e gestão de informação que não devem ser divulgados principalmente aos concorrentes.

Conflitos usualmente submetidos à arbitragem

Conflitos societários representam campo natural da arbitragem. Discussões sobre exercício de direitos de sócios, interpretação de acordos de acionistas, disputas sobre distribuição de dividendos e questões de governança beneficiam-se da confidencialidade e expertise específica do procedimento arbitral.

Conflitos de fusões e aquisições, incluindo disputas sobre *earn-out*, garantias contratuais, indenizações e questões *pós-closing*, são tradicionalmente resolvidos via arbitragem. A confidencialidade é especialmente relevante nestes casos, evitando exposição desnecessária das empresas envolvidas.

Disputas contratuais complexas, especialmente envolvendo interpretação de obrigações técnicas ou cálculos financeiros, também são adequadas à arbitragem. Contratos de construção, fornecimento de equipamentos, *joint ventures* e parcerias estratégicas frequentemente geram conflitos que demandam conhecimento especializado.

Disputas nos setores de energia e infraestrutura representam segmento de grande crescimento na arbitragem brasileira. Contratos de concessão, PPPs (Parcerias Público-Privadas), contratos de energia elétrica e projetos de infraestrutura geram conflitos altamente técnicos que se beneficiam da especialização dos árbitros.

Análise de valor vs. benefício

A análise econômica deve considerar não apenas custos diretos, mas também indiretos e de oportunidade. O custo direto da arbitragem é transparente e conhecido desde o início do processo. O custo indireto inclui o tempo da equipe dedicada ao conflito, o desgaste nas relações comerciais e o impacto na reputação da empresa.

O benefício deve ser calculado considerando o valor presente da solução. Uma arbitragem que resolve um conflito de dez milhões de reais em dois anos, custando um milhão de reais, pode ser mais vantajosa que um processo judicial gratuito que demora dez anos para chegar ao mesmo resultado.

Além disso, deve-se considerar a previsibilidade. Na arbitragem, é possível estimar com maior precisão a duração e os custos do procedimento. No Judiciário, tanto prazos quanto custos são imprevisíveis, dificultando o planejamento empresarial.

O processo de tomada de decisão

A tomada de decisão sobre arbitragem deve começar antes mesmo do surgimento do conflito. Durante a negociação de contratos, as partes de-

vem avaliar se incluem cláusula arbitral, considerando as características da relação comercial e os tipos de conflito mais prováveis, ou até mesmo considerar um verdadeiro desenho de solução de disputas como forma de antecipar os principais (e possíveis) litígios que podem advir daquelas específicas obrigações sendo contratadas.

Uma vez surgido o conflito, a decisão deve ser tomada no melhor tempo da empresa. Delongas podem prejudicar a coleta de provas, a memória das testemunhas e até mesmo a viabilidade econômica da arbitragem se o valor da disputa e a oportunidade forem corroídas por fatores externos. A decisão deve envolver tanto a área jurídica quanto a área de negócios da empresa. Isso é crucial. Advogados podem avaliar aspectos técnicos e jurídicos; já os executivos de negócios devem considerar impactos estratégicos e competitivos, relacionamento com contrapartes e oportunidades de mercado.

Finalmente, a decisão deve considerar a qualidade dos profissionais disponíveis. Arbitragem mal conduzida pode ser pior que processo judicial bem conduzido. A escolha de advogados experientes é fundamental para o sucesso do procedimento.



Disputas nos setores de energia e infraestrutura representam segmento de grande crescimento na arbitragem brasileira com conflitos altamente técnicos que se beneficiam da especialização dos árbitros.

Ferramentas integradas de resolução de conflitos

A evolução da resolução de conflitos no Brasil transcende a escolha simples entre a arbitragem e o Poder Judiciário. Existem múltiplas ferramentas que podem ser combinadas estrategicamente, oferecendo soluções customizadas para diferentes tipos de conflitos.

Cláusulas escalonadas

As cláusulas escalonadas representam uma das melhores práticas na resolução de disputas. Em vez de prever apenas arbitragem ou Judiciário, estas cláusulas estabelecem etapas progressivas para resolução de conflitos.

Começam por mecanismos colaborativos (negociação e mediação) e escalando para métodos adversariais conforme necessário.

Uma cláusula escalonada usual prevê: primeiro, negociação direta entre as partes por prazo determinado (30 a 60 dias), depois a mediação conduzida por terceiro neutro (30 a 90 dias); segundo, arbitragem ou processo judicial caso as etapas anteriores não resultem em acordo.

Esta estrutura oferece múltiplas oportunidades de solução antes de chegar ao litígio formal, servindo também como forma de convencimento e superação de barreiras subjetivas ao alcance do consenso. Estatísticas mostram que significativo percentual de conflitos é resolvido nas etapas iniciais, economizando tempo, custo e preservando relacionamentos.

A negociação direta permite que as partes tentem resolver o conflito mantendo controle total sobre o processo e o resultado. A mediação introduz um terceiro facilitador que pode identificar interesses comuns e opções criativas de solução. Apenas na situação em que ambas essas estratégias não forem exitosas, o conflito segue para arbitragem ou para o Judiciário.

Dispute boards

Os *dispute boards* (comitês de resolução de disputas) são especialmente úteis em contratos de longo prazo,

particularmente na construção civil e infraestrutura. Consistem em painel de especialistas - geralmente três profissionais com expertise técnica e/ou jurídica - constituído no início ou durante o projeto para resolver conflitos conforme surgem.

Existem duas modalidades principais: *dispute review boards* (DRBs), que emitem recomendações não vinculantes; e *dispute adjudication boards* (DABs), que proferem decisões vinculantes sujeitas a arbitragem ou Judiciário apenas se uma das partes formalmente as contestar.

A vantagem dos *dispute boards* é a solução de conflitos em tempo real, evitando que pequenos problemas se acumulem e transformem-se em grandes disputas ao final do projeto.

Os membros do comitê acompanham regularmente o desenvolvimento do projeto, conhecem as partes, entendem as especificações técnicas e podem resolver questões com conhecimento de causa.

Esta ferramenta é especialmente valiosa em projetos complexos onde conflitos são inevitáveis - obras de infraestrutura, construção de plantas industriais, desenvolvimento de software sob medida, contratos de fornecimento de longo prazo.

O investimento inicial na constituição do comitê é frequentemente compensado pela economia em litígios futuros.

Mediação

A mediação evoluiu de mecanismo "alternativo" para ferramenta integrada de gestão de conflitos. Diferentemente da conciliação, que busca acordo rápido, a mediação trabalha com os interesses subjacentes das partes, frequentemente revelando soluções criativas que não seriam possíveis em litígio tradicional.

Na mediação, o processo é desenhado especificamente para cada conflito, considerando as características das partes, a natureza da disputa e os relacionamentos envolvidos. Pode incluir sessões separadas (caucus), reuniões técnicas, participação de executivos seniores e prazos flexíveis.

A mediação se mostra particularmente eficaz em conflitos onde as partes mantêm relacionamento comercial contínuo - contratos de fornecimento, *joint ventures*, acordos de distribuição, parcerias estratégicas. A mediação constitui uma forma de preservar relacionamentos enquanto resolve disputas, frequentemente fortalecendo a parceria comercial ao término do processo.

O instrumento também pode ser utilizado durante processos arbitrais ou judiciais, interrompendo temporariamente o litígio para explorar outras possibilidades de acordo. Esta "mediação intercorrente" permite combinar a pressão do litígio com as oportunidades criativas da mediação, abrindo novas oportunidades para as partes.

Desenho de solução de disputas (DSD)

O conceito de desenho de solução de disputas (*dispute system design*) representa abordagem sistemática para criar mecanismos customizados de resolução de conflitos. Em vez de escolher uma ferramenta isolada, as empresas desenvolvem sistemas integrados adaptados às suas necessidades específicas, antecipadamente ao conflito.

Um DSD (Desenho de Solução de Disputas) típico considera: os tipos de conflito mais comuns na empresa; os relacionamentos comerciais envolvidos; os custos e prazos aceitáveis; a necessidade de confidencialidade; a importância da preservação de relacionamentos; e as preferências culturais da organização.

Com base nesta análise, desenvolve-se um mapa de ferramentas: conflitos de baixo valor podem ser resolvidos por negociação direta; conflitos de valor médio podem seguir para mediação; conflitos de alto valor podem ser direcionados para arbitragem; conflitos técnicos podem ser submetidos a *dispute boards*.

Esta abordagem é especialmente valiosa para empresas com muitos contratos e relacionamentos comerciais complexos - construtoras, desenvolvedores de infraestrutura, grandes fornecedores, empresas de tecnologia e instituições financeiras.

Implementação prática

A implementação destas ferramentas requer planejamento cuidadoso e adaptação às especificidades de cada empresa. Não existe solução única que funcione para todas as organizações. O sucesso depende de considerar a cultura organizacional, os tipos de conflito mais frequentes e os recursos disponíveis.

É fundamental que as cláusulas contratuais sejam redigidas com precisão técnica. Cláusulas mal redigidas podem gerar mais conflitos que soluções. Recomenda-se consultar especialistas em resolução de disputas durante a elaboração de contratos estratégicos.

Também é importante treinar as equipes internas para utilizar adequadamente estas ferramentas. Executivos e advogados internos devem compreender quando e como acionar cada mecanismo, maximizando as chances de sucesso.

Preparação é tudo: como reduzir prazo e custo

A experiência de três décadas revela uma verdade fundamental: o sucesso da arbitragem depende mais da preparação que da escolha da câmara ou dos árbitros. Empresas que se preparam adequadamente obtêm melhores resultados em menos tempo e com menores custos. Departamentos jurídicos são verdadeiros parceiros de negócio das próprias empresas. Assessores externos, sejam advogados ou não, também têm posição relevante.

Administração contratual preventiva

Toda arbitragem bem-sucedida começa antes mesmo do conflito surgir. A administração contratual preventiva é o conjunto de práticas que reduz a probabilidade de conflitos e, quando eles ocorrem, facilita sua resolução rápida e eficiente.

O primeiro elemento é a documentação adequada. Contratos complexos geram centenas de documentos ao longo de sua execução - correspondências, relatórios, modificações, aprovações, business plans, medições. Manter estes documentos organizados e acessíveis é fundamental para eventual arbitragem.

Muitas empresas descobrem, quando precisam de arbitragem, que seus arquivos estão incompletos, desorganizados ou perdidos. Os problemas são diversos: computadores e servidores perdidos, documentos enviados ao arquivo morto sem catalogação adequada e colaboradores responsáveis por assuntos específicos que não estão mais disponíveis na empresa. Reconstituir a cronologia dos fatos torna-se exercício caro, difícil e demorado; frequentemente impossível após anos de execução contratual.

O segundo elemento é a comunicação formal. Problemas contratuais devem ser formalizados por escrito, com clareza sobre o que está acontecendo, qual cláusula contratual está sendo violada e quais são as consequências esperadas. Comunicações verbais ou informais trazem complicações à formação do caderno de provas tanto na arbitragem como no Judiciário.

O terceiro elemento a ser considerado é o acompanhamento técnico es-

pecializado. Contratos complexos - construção, fornecimento de equipamentos, desenvolvimento de software - requerem acompanhamento por profissionais que compreendam tanto os aspectos técnicos quanto as implicações jurídicas.

Preparação do caso antes da instauração

Quando um conflito surge, a tentação é instaurar imediatamente a arbitragem para "mostrar força" ou "pressionar" a contraparte. Esta abordagem frequentemente resulta em arbitragens mal preparadas, caras e demoradas.

A preparação adequada começa com uma análise honesta das chances de sucesso e o levantamento criterioso do acervo documental que será utilizado, evitando o excesso de material que possa gerar complicações desnecessárias ao processo.

Mas, repita-se, nem todo conflito justifica a arbitragem. Algumas disputas são melhor resolvidas por negociação, outras por diferentes ferramentas alternativas. A arbitragem deve ser considerada apenas para casos onde realmente agrega valor.



A 13ª edição do ICC Brazilian Arbitration Day, evento realizado anualmente pela International Chamber of Commerce (ICC) no Brasil reunindo advogados e especialistas do setor, aconteceu em março de 2025 em São Paulo.

Decidindo-se pela arbitragem, é fundamental organizar o caso antes de iniciar o procedimento. Isto inclui: levantamento de todos os documentos relevantes; identificação e preparação de testemunhas, com depoimentos escritos e vinculados a documentos; contratação de eventuais peritos ou especialistas; desenvolvimento da estratégia jurídica e estimativa realista de custos e prazos. Até mesmo a contratação de outros escritórios de advocacia para rever o caso, com os usuais *mock trials*, serve para agregar valor ao processo.

A preparação de testemunhas merece atenção especial. Testemunhas devem ser entrevistadas antes da arbitragem para verificar se lembram dos fatos, se seus depoimentos são úteis e se estão dispostas a colaborar. Depoimentos escritos preparados antecipadamente economizam tempo e dinheiro durante o procedimento.

Organização de documentos e provas

A organização de documentos é frequentemente subestimada, mas pode representar diferença significativa em custos e prazos, contribuindo também para aliviar a carga de trabalho dos departamentos jurídicos durante o procedimento. Arbitragens modernas envolvem milhares de documentos, e ter a capacidade de encontrar informações específicas rapidamente é crucial para o sucesso do procedimento.

O primeiro passo é criar cronologia detalhada dos fatos, identificando documentos relevantes para cada evento. Esta cronologia serve como mapa para navegar pela documentação durante a arbitragem.

O segundo passo é digitalizar e indexar todos os documentos relevantes. Sistemas de busca eletrônica permitem localizar rapidamente informações específicas, economizando horas de trabalho manual. A inteligência artificial ganha especial atenção neste ponto.

O terceiro passo é preparar as provas técnicas. Muitas arbitragens envolvem questões técnicas que requerem perícia especializada. Contratar peritos adequados e preparar análises antes da arbitragem acelera significativamente o procedimento, frequentemente melhora a qualidade do caso que será apresentado aos árbitros e, em alguns casos, implica em economia em eventuais honorários periciais.

O papel do advogado como facilitador

O conceito tradicional do advogado como "porta-voz" do cliente é insuficiente na arbitragem moderna. O advogado deve atuar como facilitador, ajudando o cliente a tomar decisões estratégicas que otimizem resultados, desde o início do caso. Esta função inclui ponderar com o cliente sobre as opções disponíveis, os riscos e custos envolvidos, e as melhores práticas.

Estratégias para otimização

Concentração de alegações: Em vez de múltiplas rodadas de manifestações, concentrar argumentos em alegação inicial e defesa robustas, com réplica e tréplica conforme o necessário. Documentos submetidos inicialmente e, se possível, também pareceres técnicos.

Gestão de perícias: Coordenar perícias técnicas para evitar sobreposições e contradições. Peritos devem ser auxiliados com prazos e orçamentos desde o início. Assistentes técnicos contribuem imensamente para isso.

Audiências eficientes: Planejar audiências com antecedência, preparando roteiros de perguntas e organizando documentos para consulta rápida. Estabelecimento de etapas para a audiência, com controle de tempo.

Tecnologia adequada: Utilizar ferramentas tecnológicas para apresentação de documentos, gestão de cronogramas e comunicação com os árbitros e, se o caso, com a câmara arbitral.

Monitoramento de custos: Acompanhar regularmente os custos da arbitragem, comparando com orçamentos iniciais e tomando medidas corretivas se necessário.

Interação com a parte contrária: a parte adversa também enfrenta as mesmas dificuldades que o cliente. Não raro os advogados adversários se comunicam para melhor superar cada uma das etapas do procedimento.

Muitos clientes têm expectativas desalinhadas sobre prazos, custos ou chances de sucesso. Cabe ao advogado alinhar expectativas com a realidade.

O facilitador também auxilia no controle do ritmo da arbitragem. Diferentemente do processo judicial, onde os prazos são impostos pelo sistema judicial, na arbitragem as partes podem negociar prazos que equilibrem celeridade com qualidade da preparação.

Finalmente, o facilitador também tem o papel de identificar oportunidades de acordo durante o procedimento.

Muitas arbitragens são resolvidas por acordo antes da sentença final, frequentemente em condições mais favoráveis do que o resultado provável da arbitragem, pois as partes resolvem se antecipar à decisão para evitar custos que já estão identificados.

Controle de prazos e custos

O controle efetivo de prazos e custos requer disciplina e método. Prazos devem ser estabelecidos realisticamente, considerando a complexidade do

caso e a disponibilidade dos profissionais envolvidos, seja o jurídico interno, seja o advogado terceirizado, sejam os profissionais de outras áreas da empresa que precisarão permanecer ligados ao litígio. Prazos muito apertados resultam em trabalho de qualidade inferior; prazos muito longos geram custos desnecessários e até mesmo perda de informações.

Custos devem ser monitorados mensalmente, comparando gastos realizados com orçamentos aprovados. Desvios significativos devem ser investigados e corrigidos rapidamente. Transparência com o cliente sobre custos evita surpresas desagradáveis e permite ajustes de estratégia se necessário.

A chave do sucesso está em equilibrar qualidade, prazo e custo. Não adianta uma arbitragem rápida e barata se o resultado for inadequado. Também não adianta um resultado perfeito se o custo for proibitivo ou o prazo inaceitável. O advogado facilitador ajuda o cliente a encontrar este equilíbrio ótimo para cada situação específica.

Critério para a escolha de câmaras e regulamentos

A qualidade do resultado de uma arbitragem depende fundamentalmente da escolha adequada dos árbitros, da lei aplicável ao contrato e ao litígio, além da câmara arbitral e respectivo regulamento. Esta decisão, frequentemente tomada sob pressão sem ponderar o possível litígio que pode advir, ou quando o conflito já está instaurado, merece análise criteriosa.

Outro critério é a reputação e experiência da câmara no tipo específico de conflito. Câmaras diferentes desenvolveram expertise em nichos distintos ao longo dos anos. Desenvolvem regulamentos de arbitragem que são aprimorados ao longo do tempo. Desenvolvem estrutura física para melhor acomodar casos que exijam número expressivo de participantes. Desenvolvem recursos tecnológicos, por exemplo, relacionados à gestão de manifestações e documentos, que entregam segurança e agilidade às partes.

Isso também se aplica à qualidade da lista de árbitros da Câmara. Listas extensas não são necessariamente melhores que listas seletivas. O importante é que a câmara tenha árbitros com experiência relevante para o tipo de conflito, disponibilidade adequada e reputação consolidada no mercado.

Regras procedimentais não raramente são peças chaves. Algumas câmaras têm regras mais detalhadas, outras mais flexíveis. Regras muito rígidas podem engessar o procedimento; regras muito flexíveis podem gerar incertezas. O ideal são regras claras que permitam adaptação às especificidades de cada caso.

A estrutura física e tecnológica desempenha papel crucial. Câmaras modernas oferecem salas de audiência ade-

quadas, sistemas de videoconferência, plataformas eletrônicas para troca de documentos e gestão de prazos, e outras facilidades que agilizam o procedimento.

Não menos importante é a estrutura de custos. Câmaras diferentes têm tabelas de custos distintas, calculadas com base no valor da disputa, no tempo despendido ou em critérios mistos, considerando também as horas trabalhadas pelos árbitros. É importante compreender completamente a estrutura de custos antes de escolher a câmara. Câmaras que não dispõem de regramento completo sobre os honorários arbitrais, por exemplo, podem trazer complicações e longas discussões sobre a negociação e o estabelecimento do valor dos honorários.

Importância dos rankings e referências

Rankings especializados tornaram-se ferramenta importante para identificar profissionais qualificados. Publicações como Chambers, Legal 500, Latin Lawyer, Leaders League e Análise Advocacia conduzem pesquisas detalhadas sobre reputação e experiência dos profissionais.



Em 2024 o Brasil ficou em segundo lugar no ranking dos países com mais partes envolvidas em disputas de arbitragem internacional na ICC (International Chamber of Commerce), atrás apenas dos Estados Unidos.

Estes rankings não devem ser o único critério de escolha, mas constituem um ponto de partida valioso para identificar profissionais com reputação consolidada, especialmente quando referendados por pares do mercado. Profissionais que aparecem consistentemente em rankings ao longo dos anos demonstram qualidade escrutinada pelo mercado.

Referências de outros clientes são igualmente valiosas. Conversas com empresas que já utilizaram os serviços de determinado profissional podem revelar informações práticas sobre estilo de trabalho, cumprimento de prazos, transparência com custos e qualidade dos resultados.

Também é útil verificar a participação do profissional em eventos especializados, publicações acadêmicas e atividades institucionais relacionadas à arbitragem. Profissionais envolvidos com o desenvolvimento do instituto tendem a manter-se atualizados com as melhores práticas.

Gerenciamento de conflitos de interesse

Um aspecto crítico na escolha de profissionais é a análise e gerenciamento de conflitos de interesse. Trata-se de um dos temas de grande questionamento no meio arbitral, posto ser exigido pela Lei de Arbitragem que o árbitro revele fatos que possam impactar sua imparcialidade como, por exemplo, relacionamento anterior com as partes, advogados ou árbitros do caso, contratação pelas partes para atuar em outros casos, etc.

O aumento do volume de arbitragens tornou esta questão mais complexa. Profissionais experientes participaram de muitos casos ao longo dos anos, aumentando a probabilidade de conexões com as partes ou seus representantes.

São usuais indagação sobre a composição de tribunais arbitrais pelos mesmos árbitros como se isso apenas fosse suficiente - e não o é - para trazer parcialidade à nomeação do árbitro.

A solução não é evitar profissionais experientes, mas exigir transparência sobre possíveis conflitos. Revelações adequadas no início do procedimento evitam questionamentos posteriores que podem anular todo o trabalho realizado. Isso passa, também, pela experiência de se fazer perguntas adequadas ao árbitro a respeito de sua atuação na fase de nomeação.

Em paralelo, é muito importante que o árbitro revele, durante o procedimento arbitral, fatos que possam ser relevantes ao conhecimento das partes.

É recomendável que empresas mantenham registros de todos os profissionais que já atuaram em seus casos, facilitando a verificação de conflitos em procedimentos futuros.

Três décadas de evolução e aprendizado

A Lei de Arbitragem brasileira de 1996, completará três décadas de vigência, período que marca não apenas a (r)evolução do instituto, mas a maturação de toda uma mentalidade empresarial em relação à resolução de conflitos, à aceitação de que o Poder Judiciário é uma escolha mas nem sempre a melhor.

Principais marcos

O primeiro marco foi a própria aprovação da Lei 9.307/96, fruto do trabalho da comissão formada pelos professores Carlos Alberto Carmona, Selma Ferreira Lemes e Pedro Batista Martins, capitaneada pelo Deputado Marco Maciel. A lei brasileira baseou-se nas melhores práticas internacionais, especialmente na Lei Modelo da UNCITRAL (Comissão das Nações Unidas para o Direito Comercial Internacional), mas adaptou-se às especificidades do sistema jurídico nacional.

O segundo marco foi a decisão do Supremo Tribunal Federal em 2001, que declarou a constitucionalidade da arbitragem. Esta decisão encerrou anos de incerteza jurídica e abriu caminho para a expansão do instituto. Sem segurança jurídica sobre a constitucionalidade, era usual empresas relutarem em incluir cláusulas arbitrais em seus contratos.

O terceiro marco foi o boom econômico dos anos 2000, impulsionado pelo Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) e pelo ciclo de investimentos em infraestrutura. Este período viu a expansão da arbitragem de "cima para baixo" - grandes empresas começaram a incluir cláusulas arbitrais em contratos com fornecedores, que por sua vez passaram a usar arbitragem com seus subcontratados.

O quarto marco foi a reforma de 2015 à Lei de Arbitragem com importantes atualizações. A principal inovação foi a autorização expressa para arbitragem na administração pública, superando resistências históricas de órgãos de controle.

No mesmo ano, também foi promulgada a reforma ao Código de Processo Civil, criando mecanismos necessários de colaboração entre árbitros e Judiciário.

Da constitucionalidade à liderança mundial

A trajetória da arbitragem brasileira pode ser dividida em três fases distintas. A primeira fase (1996-2001) foi de incerteza e experimentação. Poucas empresas arriscavam-se a incluir cláusulas arbitrais em contratos, temendo que fossem declaradas inválidas.

A segunda fase (2001-2015) foi de crescimento exponencial. Com a segurança jurídica estabelecida pelo STF (Supremo Tribunal Federal) e o crescimento econômico do país, a arbitragem expandiu-se rapidamente. Grandes obras de infraestrutura, o boom do mercado de capitais e o aumento dos investimentos estrangeiros criaram demanda crescente por mecanismos eficientes de resolução de conflitos.

A terceira fase (2015-presente) é de consolidação e aperfeiçoamento. A arbitragem tornou-se mainstream no mundo empresarial brasileiro. O desafio atual não é mais convencer empresas a utilizarem arbitragem, mas otimizar sua aplicação para reduzir custos e prazos.

Lições aprendidas

Três décadas de experiência ensinaram lições valiosas sobre arbitragem:

1. **Não existe solução mágica:** Arbitragem bem conduzida pode ser melhor do que o Judiciário, mas arbitragem mal conduzida pode ser desastrosa.
2. **A preparação é fundamental:** Empresas que se preparam adequadamente - organizando documentos, preparando testemunhas, desenvolvendo estratégias claras - obtêm melhores resultados em menos tempo e com menores custos.
3. **A colaboração otimiza resultados:** A arbitragem funciona melhor quando as partes colaboram para a solução do conflito. Mentalidade excessivamente adversarial, transplantada do processo judicial, pode tornar a arbitragem lenta e cara.
4. **A escolha dos profissionais é determinante:** Árbitros e advogados experientes em arbitragem conduzem procedimentos mais eficientes que profissionais sem experiência específica no instituto.
5. **A arbitragem evolui constantemente:** Novas ferramentas, procedimentos e melhores práticas surgem regularmente. Profissionais e empresas devem manter-se atualizados para aproveitarem as inovações.

Impacto na cultura jurídica

O impacto da arbitragem transcendeu a mera criação de alternativa ao Judiciário. O instituto influenciou profundamente a cultura jurídica brasileira, reafirmando conceitos como autonomia da vontade, sobre disponibilidade de direitos, flexibilidade procedimental,

especialização técnica na resolução de conflitos e sigilo.

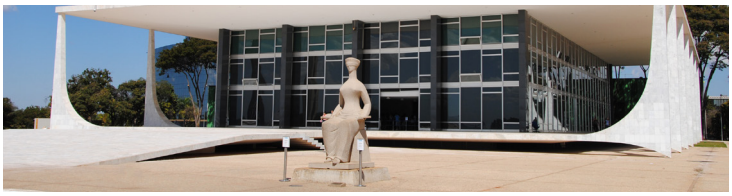
A arbitragem também incentivou o desenvolvimento de outras formas de resolução de disputas. Mediação, conciliação e outras ferramentas ganharam impulso à medida que empresas perceberam os benefícios de pensar colaborativamente à solução. A mudança cultural criou ambiente propício para introdução de questões como *dispute boards*, cláusulas escalonadas e desenhos de solução de disputas.

A evolução da arbitragem no Brasil

1996

O marco fundacional:
Lei 9.307/96 estabelece as bases

É sancionada a Lei de Arbitragem, inspirada na Lei Modelo UNCITRAL. O Brasil adota modelo monista atípico, sem distinção entre arbitragem doméstica e internacional. O país ainda não havia aderido à Convenção de Nova York.



2001

Segurança jurídica:
STF garante constitucionalidade

O Supremo declara a constitucionalidade da arbitragem por 7 votos a 4 no caso SE 5.206. Decisão histórica estabelece que o acesso à justiça é faculdade, não obrigação, validando a renúncia para direitos patrimoniais disponíveis.

2007

Explosão do crescimento:
PAC e PPPs impulsionam demanda

O lançamento do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) em janeiro de 2007 e os efeitos da Lei 11.079/2004 (Lei das PPPs) transformaram o cenário de investimentos em infraestrutura no país. Esta lei, que instituiu normas gerais para Parcerias Público-Privadas na administração pública, junto à Lei 11.107/2005 (Lei dos Consórcios Públicos), que regulamenta consórcios públicos entre entes federativos, criaram ambiente excepcionalmente favorável para expansão da arbitragem em grandes projetos de infraestrutura no Brasil.

2010-2014

Consolidação: Brasil ganha relevância internacional

O Brasil se estabelece entre as nacionalidades mais frequentes em disputas da Corte de Arbitragem do ICC (International Chamber of Commerce). A expansão do mercado de capitais nacional e crescentes investimentos estrangeiros consolidam a arbitragem como ferramenta empresarial *mainstream* no país.

2015

Expansão para o setor público:
Reforma moderniza o instituto

A Lei 13.129/2015 autoriza a arbitragem na administração pública para direitos patrimoniais disponíveis e o Novo Código de Processo Civil (2016) cria mecanismos de colaboração árbitro-judiciário.



2020-2025

Três décadas de consolidação:
Brasil supera grandes potências

O Brasil alcança a vice-liderança mundial no ICC com 29 casos contra 30 dos Estados Unidos em 2020. Em arbitragens domésticas, lidera em 2022 com 36 casos, superando os 21 americanos.

Perspectivas e tendências

Após 30 anos de consolidação, a arbitragem brasileira entra em nova fase focada no aperfeiçoamento e na otimização. Os desafios atuais não questionam mais a validade do instituto, mas buscam melhorar sua eficiência e acessibilidade.

As perspectivas para os próximos anos são otimistas. O crescimento da economia digital cria novos tipos de conflito que se beneficiam da especialização e confidencialidade da arbitragem, enquanto a crescente integração regional na América Latina oferece oportunidades adicionais para arbitragem internacional envolvendo empresas brasileiras. Simultaneamente, o crescimento do mercado de capitais impulsiona a arbitragem societária.

O Brasil tem potencial para tornar-se *hub* regional de arbitragem, atraindo procedimentos envolvendo partes de diferentes países da América Latina. A experiência acumulada, a infraestrutura disponível e a neutralidade política do país são vantagens competitivas. A liderança brasileira é reconhecida globalmente - o próximo passo é transformar esta liderança como usuário em liderança como provedor de serviços de arbitragem para toda a região.

Desafios atuais

- **Controle de prazos e custos:** Embora a arbitragem continue mais rápida que o Judiciário, algumas demoram mais que o esperado. O mercado pressiona por soluções que mantenham a qualidade e das decisões e reduzam a duração dos procedimentos.
- **Gestão de conflitos de interesse:** Com o crescimento do volume de arbitragens e do número de árbitros, discussões sobre potencial conflito tornaram-se mais frequentes. É necessário desenvolver os critérios sobre conflito e como gerenciá-lo.
- **Democratização da arbitragem:** Utilizada principalmente por grandes empresas em conflitos de alto valor, expandir para disputas de valor médio (*middle tier*) e empresas menores requer soluções inovadoras de custos e procedimentos.
- **Internacionalização:** Embora o Brasil seja líder mundial em uso da arbitragem, atrair arbitragens internacionais é muito importante.

Formação de novos profissionais

- **Programas específicos:** Incentivar a formação de nova geração de árbitros, incluindo grupos de discussão diversidade e até mesmo para profissionais abaixo de 40 anos.
- **Programas de mentoria:** Valer-se da experiência de árbitros, advogados e empresas para circular conhecimento, inclusive nas universidades e faculdades.
- **Treinamento em escritórios:** Investir em treinamentos para além do litígio judicial.
- **Programas universitários:** Universidades desenvolvem programas específicos de outros meios solução de controvérsia, incluindo arbitragem, seja em cursos de especialização, oficinas jurídicas e competições acadêmicas.

Inovações no setor

- **Plataformas eletrônicas:** Ferramentas para troca de documentos, sistemas de videoconferência para audiências remotas e inteligência artificial para análise de documentos tornam os procedimentos mais eficientes.
- **Audiências virtuais:** A pandemia acelerou a adoção de audiências remotas, demonstrando que alguns procedimentos podem ser conduzidos virtualmente desde que não haja perda de qualidade, reduzindo custos e ampliando acesso.
- **Arbitragem expedita:** Procedimentos simplificados, com prazos mais curtos e menor formalidade, permitem resolver disputas menos complexas rapidamente mantendo as vantagens da arbitragem.
- **Inteligência artificial:** Gestão de conhecimento e informação, inclusive com análise de precedentes, revisão de documentos e assistência na redação de sentenças. Embora em estágio inicial e com a indispensável participação humana, estas ferramentas podem auxiliar os procedimentos.

Tendências

- **Arbitragem multipartes:** Procedimentos envolvendo múltiplas partes com interesses distintos.
- **Consolidação de procedimentos:** Unificação de arbitragens relacionadas para economia e eficiência.
- **Medidas de urgência:** Aperfeiçoamento de mecanismos de tutela de urgência.
- **Produção antecipada de provas:** Estabelecimento de fase anterior ao procedimento em si, exclusivamente voltado à obtenção de provas.
- **Arbitragem de consumo:** Expansão do instituto para relações de consumo em situações específicas e regulamentadas.
- **Arbitragem na administração pública:** Debates sobre limites e controles necessários, com Tribunais de Contas desenvolvendo entendimentos sobre fiscalização de arbitragens envolvendo recursos públicos. Há grande discussão sobre a possibilidade de uso da arbitragem em questões tributárias, em vista de experiências internacionais.
- **Arbitragem trabalhista:** Tema controverso com possibilidade de expansão gradual, especialmente para executivos e profissionais de alta qualificação.

Mais de **50 importantes prêmios e reconhecimentos** nos últimos anos

análise ADVOCACIA

Benchmark Litigation Latin America

Chambers and Partners

Client Choice™

Expert Guides — The World's Leading Lawyers Chosen by Their Peers

IFLR1000

LACCA Approved

Leaders League

Latin Lawyer

The Legal 500

World Tax

WWL

Responsabilidade social

SUSTENTABILIDADE

EQUIDADE

REPRESENTATIVIDADE

MULHERES EM DESTAQUE

Leite, Tosto e Barros Advogados | contato@tostoadv.com | +55 (11) 3847-3939
Rua Dr. Renato Paes de Barros 1017, 5º andar • 04530-001

Rua Dr. Renato Paes de Barros, 1017, 5º andar
CEP 04530-001 • São Paulo-SP • Brasil

Tel.: + 55 (11) 3847-3939

tostoadv.com

/leitetostoebarros

LEITE, TOSTO e BARROS
ADVOGADOS