

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

FACULDADE DE DIREITO

Ana Luiza Martinho Lacchini

**A ARBITRAGEM NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL:
OS EFEITOS DA CULTURA DA ARBITRAGEM NO
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

São Paulo – SP
2024

Ana Luiza Martinho Lacchini

**A ARBITRAGEM NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL:
OS EFEITOS DA CULTURA DA ARBITRAGEM NO
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito
básico para a obtenção do título de Bacharel no Curso de
Direito da Universidade Presbiteriana Mackenzie.**

ORIENTADOR: PROF. LUIZ ANTONIO SCAVONE JUNIOR

São Paulo

2024

Ana Luiza Martinho Lacchini

**A ARBITRAGEM NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL:
OS EFEITOS DA CULTURA DA ARBITRAGEM NO
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito
básico para a obtenção do título de Bacharel no Curso de
Direito da Universidade Presbiteriana Mackenzie.**

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Examinador: Prof. LUIZ ANTONIO SCAVONE JUNIOR

Examinador: Prof. ORLANDO BORTOLAI JUNIOR

Examinador: Prof. SÉRGIO DE SOUZA ZOCCRATTO

**A ARBITRAGEM NO CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL:
OS EFEITOS DA CULTURA DA ARBITRAGEM NO
DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO**

Ana Luiza Martinho Lacchini

RESUMO: Esse artigo acadêmico pretende desenvolver um quadro comparativo entre o atual uso da arbitragem no cenário brasileiro e o uso da arbitragem internacionalmente – com base em metodologia exploratória, bibliográfica e teórica com sistema de referência numérico – analisando seu potencial crescimento e benefício, sobreposto à dados e pesquisas disponíveis que comprovam a premissa de que não somente a arbitragem ainda é subutilizada – mas corroboram que esta é a forma de resolução de conflitos mais adequada (para os casos em que é aplicável) em um presente cenário mundial cada vez mais imediatista e globalizado. Sopesando especificamente a historicidade de países membros do *Commonwealth* e países adeptos do *common law*, a fim de identificar os motivos do uso ainda tímido da arbitragem na resolução de conflitos por parcelas específicas da sociedade, as consequências da atividade arbitral rarefeita, bem como os resultados socioeconômicos de sua utilização culturalmente integrada, o estudo ambiciona enunciar as possíveis soluções para tanto e demonstrar como o fortalecimento e solidificação da cultura da arbitragem como o meio de resolução de conflitos mais apropriado diante dos direitos patrimoniais e disponíveis afeta diretamente o panorama econômico e potencialmente estimula o crescimento comercial e corporativo – principalmente dos MMPNs (médios, micro e pequenos negócios) e microempreendedores individuais – afim de atrair investimentos fundamentais para o desenvolvimento nacional.

Palavras-chave: cultura da arbitragem, *Commonwealth*, desenvolvimento, resolução de conflitos, investimentos, economia.

ABSTRACT: This academic article is a reflection which eagers to draw a comparative framework between the current state of arbitration in the Brazilian context and the use of arbitration internationally – based on explorative, bibliographic and theoretical methodology with numerical reference system – analyzing its potential growth and benefits, juxtaposed to data and research available that corroborates and reiterates the premise that arbitration, however underutilized, is the most appropriate form of conflict resolution (in cases which it is applicable) for a current worldwide scenario increasingly more immediatist and globalized. Taking into account the history specifically of the Commonwealth country members and countries adept to the common-law in order to identify the reasons of the scarce arbitral utilization in conflict resolution, the consequences of the rarified arbitral activity and the socioeconomic outcomes of adequate application, this study ambitions to enunciate the possible solutions to the aforementioned problem, and to demonstrate how the emboldening and solidification of arbitration culture as preferred form of conflict resolution in face of adequate cases directly affects the economic panorama, potentially stimulating commercial and corporative growth – especially to the MMSBs (medium, micro and small businesses) and individual

microentrepreneurs – with intention of attracting fundamental investments to national growth.

Keywords: arbitration culture, Commonwealth, development, conflict resolution, investments, economy.

SUMÁRIO: 1. Introdução. 2. A cultura da arbitragem. 3. A arbitragem nacional e a arbitragem internacional. 4. Problemas estruturais, culturais e históricos e suas soluções. 5. Conclusão. 6. Referências.

1. INTRODUÇÃO

A arbitragem se apresenta, no escopo normativo do Direito brasileiro, atualmente normatizada pelos 44 artigos da Lei de Arbitragem (Lei n. 9.307 de setembro de 1996). Mas sua edificação antecede essa capitulação.

Historicamente, a arbitragem já podia ser observada no Direito romano, personificada nas figuras do *pretor* romano – o magistrado que perpetrava as *legis actiones* – analisando as demandas dos cidadãos romanos envolvidos, baseando-se no poder de *iurisdictio* em que o magistrado podia declarar a norma jurídica incidente; e o *arbiter*, o cidadão romano eleito entre os senadores e pessoas do povo pelo magistrado para desenvolver funções cívicas. Nessa época, a arbitragem era obrigatória. No Direito grego, o tratado entre Esparta e Atenas (455 a.C.) já dispunha de cláusulas compromissórias. No período feudal, comerciantes preferiam optar por resoluções extrajudiciais baseadas no direito consuetudinário e orquestradas pela figura de um cidadão proeminente e respeitado, ou referenciado como sábio entre a comunidade.

Ainda que a arbitragem já tenha estado inserida na Constituição de 1824 em seu art. 160, a presença tímida da cultura da arbitragem no Brasil tem cunho histórico. Apesar de positivada, em sua aurora, o laudo arbitral ainda requeria homologação pelo Poder Judiciário para a sua efetividade, a cláusula compromissória tinha caráter de pacto preliminar entre as partes. Seu descumprimento apenas incorria em perdas e danos. Assim, a primeira ideia que surgiu na sociedade brasileira sobre a arbitragem era de um instituto aquém ao judiciário, dependente e inferior, que necessitava da homologação do Poder Judiciário. A falta de executividade autônoma da sentença arbitral até a criação da Lei de

Arbitragem (Lei nº 9.307/96) contribuiu em muito para minar a introdução da cultura de arbitragem no Brasil.

Por ser um instituto relativamente recente (a Lei de Arbitragem – 9.307 fora desenvolvida em 1996 e conta com apenas 44 artigos, utilizando-se da redação do Código de Processo Civil de modo complementar), a arbitragem ainda é relativamente pouco utilizada, subestimada aos olhos de grande parcela da sociedade brasileira, e pouco procurada para dirimir divergências.

Embora não haja oposição dos magistrados, advogados e membros do Ministério Público à arbitragem, é amplamente reconhecido por esses profissionais que a eficácia dessa modalidade é comprometida pela escassez de árbitros tecnicamente qualificados, afetando a confiança no processo. Persiste ainda um mal-entendido comum de que a arbitragem possui menos autoridade executiva do que o sistema judiciário convencional. Outro desafio significativo da arbitragem é a sua finalidade conclusiva e a falta de possibilidade de recurso, o que pode desestimular seu uso, especialmente entre cidadãos comuns.

A técnica de arbitragem não tem uma aplicabilidade costumeira, não sendo incorporada culturalmente às demandas no Brasil. Porém, uma das características fundamentais da arbitragem e dos meios alternativos de resolução de conflitos é que, logicamente, jamais sejam obrigatórios. Não se faz a arbitragem por meio compulsório, ainda que seja o viés mais adequado em muitas situações, pois a imposição feriria o princípio da inafastabilidade da tutela jurisdicional, resguardado pelo art. 5º, inciso XXXV da nossa Constituição Federal; bem como o princípio da autonomia da vontade, basilar do direito contratual. As partes têm autonomia e são livres para condescender sobre seus direitos – desde que patrimoniais e disponíveis, mas jamais obrigadas.

Desta forma, a arbitragem é o meio de resolução de conflito que se amolda à vontade das partes. Em um contexto globalizado e cada vez mais imediatista, agilizado e diligente, é a arbitragem que se destaca como o futuro da solução de litígios.

A arbitragem é um meio de resolução de conflitos extrajudicial, porém lavrada na constitucionalidade e com força executiva equiparada à atividade judicial. Esse método de solução de conflitos é arraigado na vontade das partes, fundamentalmente, já que

deverão as partes optar de livre volição pela arbitragem previamente em contrato ou posteriormente ao surgimento do atrito. Sendo um método privado, as partes envolvidas estão incumbidas de eleger um ou mais árbitros que apreciam a demanda. Tais árbitros – norteados pelos princípios de imparcialidade, independência, competência, diligência e discrição – poderão ser eleitos pela expertise, confiança, ou qualquer motivo que das partes interessem, sem que incorra na sua suspeição ou impedimento. É incumbida à escolha das partes as regras de direito que serão aplicadas na arbitragem, nas demandas em que não haja norma cogente que exclua árbitros individuais, bem como poderão convencionar se a arbitragem se baseará nos princípios gerais de direito, usos e costumes ou regras internacionais de comércio. Também poderão as partes delegar todo o método a instituições de arbitragem, com procedimentos próprios. Em sua essência, a arbitragem é um meio célere, confidencial, flexível, especializado, custo efetivo, eficiente e com força executiva final.

No Brasil, a arbitragem tem ganhado notoriedade e adesão crescente, particularmente após a atualização da Lei de Arbitragem em 2015 (Lei nº 13.129/2015), que reforçou e ampliou as possibilidades de uso da arbitragem, incluindo a administração pública entre as partes que podem recorrer a este meio. Essa alteração na legislação reflete um aumento na aceitação dessa abordagem e no reconhecimento de suas vantagens em termos de eficiência e eficácia. O ambiente de negócios no Brasil, especialmente, tem se beneficiado da arbitragem para solucionar disputas comerciais, uma escolha impulsionada pela sobrecarga do sistema judiciário que frequentemente leva a processos lentos e prolongados.

Os desafios ainda persistem na cultura de arbitragem brasileira, incluindo a necessidade de maior entendimento e confiança neste mecanismo tanto por parte do sistema judiciário quanto do público em geral. Além disso, é crucial a formação e capacitação contínua de árbitros e profissionais afiliados à arbitragem de alta qualidade para assegurar que as resoluções sejam justas e imparciais.

Globalmente, a arbitragem é reconhecida como uma ferramenta crucial para a resolução de disputas internacionais, especialmente em setores com grande volume de capital e atividade comercial como comércio, investimentos, construção, fornecimento de energia

e disputas societárias. Centros de arbitragem de renome mundial, como a Corte Internacional de Arbitragem da ICC em Paris e o Centro de Arbitragem Internacional de Singapura, são testemunhos da popularidade e eficácia deste método. A arbitragem internacional é particularmente valorizada pela sua neutralidade, permitindo que partes de diferentes jurisdições resolvam suas disputas em um fórum que não favorece uma parte em detrimento da outra.

Um aspecto crucial da cultura da arbitragem global é o reconhecimento e a execução de laudos arbitrais em diferentes países, facilitados pela Convenção de Nova Iorque de 1958. Esta convenção, da qual o Brasil é signatário, permite que decisões arbitrais sejam reconhecidas e aplicadas internacionalmente, o que é um forte incentivo para sua escolha como método de resolução de disputas. Outros países fazem uso, concomitante ou não, dos modelos legais baseados nas deliberações da UNCITRAL (*United Nations Commission on International Trade Law*), a fim de promover harmonização e unificação das leis internacionais de comércio.

2. A CULTURA DA ARBITRAGEM

Apesar da arbitragem, historicamente, ser uma forma antiga de resolução de demandas, ainda não faz parte culturalmente da tradição brasileira, e nem da tradição de muitos outros países.

Vislumbre: o objetivo de um país deve ser o seu desenvolvimento de modo sustentável e eficiente.¹ Esse desenvolvimento deve se dar por meio de condizentes práticas econômicas e sociais, tanto no âmbito interno como internacional. Desde os primórdios da sociedade, constata-se que o comércio – a atividade econômica – impulsiona o crescimento e desenvolvimento de uma sociedade. Na conjuntura contemporânea, os países considerados mais desenvolvidos, não coincidentemente, são aqueles que demonstram maior grau de industrialização, predomínio dos setores industriais terciários e comércio e, atualmente, dos setores quartenários: conhecimento e compartilhamento de informação. Não obstante, também são os países que fazem grande uso da arbitragem. Dentre os países desenvolvidos, uma pesquisa realizada em 2021 pela Escola de Arbitragem Internacional

da universidade londrina *Queens Mary* verificou que os cinco polos de arbitragem mais optados foram em Londres, Singapura, Hong Kong, Paris e Geneva; ao passo que as câmaras mais populares nomeadamente foram ICC (International Chamber of Commerce – Paris), SIAC (Singapore International Arbitration Centre – Singapura), HKIAC (Hong Kong International Arbitration Centre – Honk Kong), LCIA (London Court of International Arbitration – Londres) e CIETAC (China International Economic and Trade Arbitration Commission – Beijing).²

Com a ocorrência da pandemia de COVID-19 em 2020, o Brasil ocupou o 2º lugar no ranking mundial de uso de arbitragem. “A crise generalizada que afeta a todos, impõe, na maioria dos casos, a necessidade de privilegiar mecanismos consensuais, de cooperação e pragmáticos nas relações contratuais”³ – evidenciando que a arbitragem não somente é um meio de resolução de conflitos que atende sob medida à necessidade das partes, mas também um instrumento crucial em momentos de crise geral em que a circunstância de litígio dá lugar a instâncias menos combativas e mais colaborativas.

Quando se compreende os efeitos dos benefícios da atividade arbitral, compreende-se a sua importância. Ao tempo que, quando compreendida a importância da atividade arbitral, ganha-se um senso de propósito e urgência para a efetuação de um maior alastramento da cultura arbitral.

Tendo recentemente se tornado o epicentro da atividade arbitral na América do Sul, é evidente o potencial palpável de que o Brasil se torne um destino ainda mais referencial no âmbito arbitral e componha um dos assentos arbitrais mais populares do mundo, definindo novos limites para a arbitragem em um contexto mundial. Para tanto, porém, é fundamental identificar os motivos debilitantes para o crescimento da arbitragem brasileira, criando soluções estruturais a curto e longo prazo que promoverão a fomentação da atividade arbitral, intensificando-a e tornando intrínseca à cultura de resolução de conflitos no país, e colhendo os resultados positivos, não somente de uma comunidade comercial nacional menos intimidada em explorar mercados estrangeiros, estando habituada à cultura da arbitragem e ciente de suas vantagens, mas também fruindo do influxo de investimentos internacionais provenientes do capital estrangeiro atraído pela

segurança jurídica de uma estrutura de resolução de conflitos consolidada na heterocomposição mais célere, eficiente, especializada, sigilosa e menos onerosa.

Ora, se o objetivo do Direito é a paz social e o fim do conflito, este também é o objetivo da arbitragem. Dado que o Poder Judiciário, atualmente se encontra afogado de litígios – ingressando mais de 31,5 milhões de processos novos na justiça em 2022, segundo o relatório do CNJ (Conselho Nacional de Justiça)⁴, acumulando mais de 80 milhões de processos em tramitação no ano e levando, em média, 2 anos e 3 meses desde o ajuizamento até a conclusão de cada processo. Não obstante, o relatório também revela que o Poder Judiciário brasileiro julga uma carga quatro vezes maior de processos comparado a instituições europeias: no Brasil, o número de novos casos em primeira instância é de 14,68 por cem habitantes, e 11,89 de processos solucionados pela mesma escala. Na Europa, respectivamente, os casos novos e solucionados por cem habitantes são de 3,57 e 3,26. Finalmente, as despesas totais da Justiça brasileira no ano de 2022 atingiram R\$116 bilhões, abrangendo os 18.117 magistrados, 272.060 servidores e 145.406 auxiliares que compõe a força de trabalho do Judiciário.

Em contraste, segundo pesquisa Arbitragem em Números no ano de 2022, o número de arbitragens correntes em oito das principais câmaras arbitrais no país – Centro de Arbitragem da Amcham/Brasil (AMCHAM), Centro de Arbitragem da Câmara de Comércio Brasil-Canadá (CAM-CCBC), Câmara de Mediação, Conciliação e Arbitragem de São Paulo CIESP/FIESP (CAM-CIESP/FIESP), Câmara de Arbitragem Do Mercado B3 (CAM-MERCADO), Corte Internacional de Arbitragem da Câmara de Comércio Internacional (CCI), Câmara de Arbitragem da Fundação Getúlio Vargas (CAM-FGV), Centro Brasileiro de Mediação e Arbitragem (CBMA) e Câmara de Arbitragem Empresarial-Brasil (CAMARB) – registrou recorde de 1.116 casos (não abrangendo a soma integral de arbitragens processadas, pois apenas incluíram-se 8 câmaras na pesquisa, e não se contabilizam arbitragens *ad hoc* – as quais não utilizam instituições arbitrais), um aumento de 7% em relação a 2021 (1.047 casos). A câmara mais célere em 2022 foi a CAMARB, com média de duração de 13 meses; a média da duração da resolução arbitral indicada naquele ano foi de 19 meses. No mesmo ano de 2022, houve 41 arbitragens envolvendo contratos internacionais em 5 câmaras diferentes – CCI, CCBC e AMCHAM

concentrando 37 destes contratos. Em 2021, o número de disputas arbitrais envolvendo contratos internacionais era de 49 contratos. Finalmente, a participação de árbitros estrangeiros envolveu 90 profissionais em 8 câmaras, 84 atuando nas câmaras CCI, CCBC e CAM/CIESP. Vale mencionar que as arbitragens de rito expedito em 2022 somaram 21 casos, de 6,5 meses de duração média – contando-se a partir da indicação do árbitro único – com o menor tempo médio registrado pela CAMARB – 3,19 meses. Os valores envolvidos entre as 8 câmaras em 2022 totalizaram R\$ 39 milhões.⁵

A grande disparidade entre o volume de litígios nas vias judiciais e arbitrais é fator evidenciador de que a cultura da arbitragem, ainda que emergente, está longe de ser devidamente sedimentada no costume do litigante brasileiro. Em países onde a atividade arbitral não é bem desenvolvida nem efetivamente amparada legalmente, esta se torna uma obstrução para o desenvolvimento econômico. Como exposto adiante, a arbitragem é um dispositivo adaptável extremamente encorajador da atividade comercial, dos investimentos nacionais e estrangeiros e da expansão econômica em geral. Porém, sem os estímulos adequados, o efeito da arbitragem pode ser amplamente suprimido por insegurança, ineficiência, acessibilidade limitada, incompatibilidade legal e cultural, e falta de respaldo judicial.

3. A ARBITRAGEM NACIONAL E A ARBITRAGEM INTERNACIONAL

Todo negócio na esfera comercial e econômica tem potencial de gerar disputas, e a relação entre o maior fluxo da atividade econômica e o aumento no risco de controvérsias é relativamente proporcional. A incerteza de como se dá o processo de disputas internacionais é um fator que desencoraja o comércio internacional entre micro e pequenas empresas e empreendedores de médio e pequeno porte. **A segurança jurídica atrai investimento.** São muitas as evidências teóricas e empíricas que sustentam que a segurança, previsibilidade e a clareza das regras legais, bem como a eficiência do sistema jurídico são todos fatores cruciais na tomada de decisão no que concerne investimentos, como sustenta La Porta (LA PORTA, Rafael; LOPEZ-DE-SILANES, Florencio;

SHLEIFER, Andrei; VISHNY, Robert W. Law and Finance. *Journal of Political Economy*, v. 106, no. 6 p. 1.113-1.115. University of Chicago Press. Dezembro, 1998): “Nossos resultados sugerem que os países com melhor proteção aos investidores, tanto dos acionistas quanto dos credores, têm mercados de capitais maiores e mais desenvolvidos”.

Uma regulação empresarial mais simples e menos dispendiosa promove a prosperidade econômica, e a nossa pesquisa indica que reformas que reduzem os custos e os procedimentos de entrada estimulam o investimento empresarial.⁶

Investimentos internacionais são particularmente atraídos por resolução de conflitos com força executiva jurídica, neutra e imparcial, célere e radicada no custo-benefício. O Banco Mundial, no relatório *Doing Business 2020*, destaca que “economias com regulamentações de negócios eficientes (...) estão associadas a maiores níveis de atividade empreendedora e atraem mais investimentos internacionais”.⁷

Um estudo conduzido pela *Harvard Business Review* determinou que o mundo corporativo – mais proeminentemente, as indústrias estrangeiras americanas, europeias e asiáticas – compreenderam a grande vantagem da arbitragem como meio de resolução de conflito e aprenderam a empregá-la de forma efetiva. Para a Chevron, o custo de mediação de uma disputa por meio da arbitragem foi de 25 mil dólares, comparada ao custo de 700 mil dólares da mediação por um conselho externo, e a uma disputa judicial tradicional, com um custo total de 2.5 milhões de dólares, durante um período de três a cinco anos. Para a divisão americana da Toyota, a instituição de um colegiado arbitral para resolver as atribuições entre a companhia e suas revendedoras sobre a alocação de veículos e crédito de vendas, reduziu o número desse tipo de disputas de 178 em 1985 para 3 em 1992.⁸

Aferindo os países membros do *Commonwealth*, trata-se de 56 países (esparcos entre os continentes africano, asiático, norte americano, europeu, Oceania e ilhas pacíficas) que se elencam na composição atual, encabeçados por Charles III, atual rei do Reino Unido e de outros 14 Estados soberanos também membros da associação política que se originara com a descolonização do Império Britânico, datando-se desde meados do século XX, e oficializada com a Declaração de Balfour, assinada na Conferência Imperial de 1926. Muitos dos países membros têm histórico de colonização, contudo, a membresia do *Commonwealth* é diversificada culturalmente, economicamente, etnicamente,

territorialmente e legalmente (apesar da maioria dos países membros basearem seu sistema legal no *common law*, dado o histórico colonial britânico, há também instâncias na composição do *Commonwealth* de países que aplicam o direito civil, direito consuetudinário ou o Sharia). De tal modo, a diversidade da membresia do *Commonwealth*, ao todo, não é muito diferente das muitas esferas da diversidade brasileira. As semelhanças históricas entre o Brasil e muitos dos países membros do *Commonwealth* não são insuficientes.

Atualmente, apesar das origens da associação internacional, o *Commonwealth* fecha anualmente receitas de produto interno bruto com margens acima de 8 trilhões de dólares.

Segundo o *dossier* produzido pela *Commonwealth Trade Review* em 2018⁹, a exportação global de produtos e serviços pelo *Commonwealth* em 2016 registrou receita de 3.1 trilhões de dólares, representando 13.8% do total de exportações de produtos e serviços do ano. Na esfera de investimentos, no mesmo ano houvera um fluxo de 430 bilhões de dólares, sendo superado no ano de 2018, com o acúmulo de investimentos de 5 trilhões de dólares – dentre os maiores polos de investimento da associação: Reino Unido, Singapura, Canada, Austrália e Índia (não coincidentemente, nestes polos de investimento, também estão alguns dos principais assentos mundiais de arbitragem internacional).

A relevância desses dados e da correlação é de que, logicamente, com o crescimento da atividade econômica interna e externa, é de suma importância que se reduza as barreiras e empecilhos comerciais e legais o mais que possível. Com a previsão da grande parte dos economistas de que a participação das médias e pequenas empresas e empresários se torne mais proeminente no comércio internacional e no impulsionamento do PIB, e de que essas empresas se madurem para uma posição de protagonismo, fica evidente a urgência em dirimir um sistema de resolução de conflitos que se adapte à circunstância de um cenário cada vez mais diversificado, globalizado e imediatista.

Um dos maiores desafios no que concerne o uso difundido da arbitragem internacional no *Commonwealth*, segundo estudo do Secretariado do *Commonwealth*, é a eficiência da aplicabilidade da estrutura jurídica, dado que em 58% dos países membros do *Commonwealth*, a estrutura legislativa para a arbitragem não reflete a melhor forma da prática moderna, um número minoritário de países membros tampouco se encontram

como signatários da Convenção de Nova Iorque. O resultado para países que não estão no rol da arbitragem internacional moderna é a perda de interesse de investidores e a perda de receita advinda da disposição de um meio de resolução de disputas moderno e acessível à comunidade empresarial. Também menciona o estudo que o aumento no custo da arbitragem internacional é objeto cada vez mais presente nas pesquisas de investidores e partes interessadas.¹⁰

O uso da arbitragem nos países membros do *Commonwealth* ainda não é propagado suficientemente. Em alguns dos 56 membros, a atividade arbitral é plenamente desenvolvida – legislações atualizadas e modernas, prática institucional forte, países signatários da Convenção de Nova York e/ou UNCITRAL, cortes receptivas à arbitragem – já em outros a atividade arbitral é quase inexistente, não existindo estrutura legal para sustentá-la de forma eficiente. O estudo performado pelo Secretariado do *Commonwealth*, indica que um número considerável de jurisdições membras ainda utilizam estatutos da arbitragem desatualizados modelados nas versões do Estatuto Inglês Arbitral – *English Arbitration Act* – de 1889 e 1950.¹¹

Disso infere-se duas conclusões que devem ser sempre constantes de modo que se sustente o caráter benéfico que o sistema arbitral trás, bem como para a categoria profissional e governamental interessada no desenvolvimento, difusão e a manutenção da atividade arbitral: para que esta continue um meio alternativo de resolução de conflitos relevante, ela sempre se beneficiará de i) um sistema legislativo que suporte e coopere com a arbitragem, ii) países que se disponham a aceder a convenções internacionais que facilitem a aplicação da arbitragem em disputas internacionais, como a Convenção de Nova Iorque ou a UNCITRAL, e iii) se manter sempre custo-eficiente em relação a uma disputa judicial. É de suma importância para a perpetuação da arbitragem que ela não perca suas vantagens características, que atraem a preferência do mundo empresarial e corporativo, bem como seu capital.

É importante que se crie e cunhe o que pode ser entendido como a “cultura da arbitragem”. A cultura da arbitragem é uma série de fatores costumeiros, culturais e estruturais que uma sociedade introduz e pratica com o objetivo de auxiliar, cultivar e perpetrar a atividade arbitral. Nesse contexto, a falta da cultura da arbitragem levanta uma série de

questionamentos – talvez o mais importante sendo o papel das cortes judiciais nacionais no processo arbitral, e seu dever em estabelecer uma relação cooperativa e até simbiótica com a arbitragem, providenciando suporte, exercendo supervisão e reforçando decisões executivamente, enquanto que recebendo alívio funcional.

O professor de economia Dr. Jordi Paniagua, da Universidade de Valencia, detalhou o impacto diretamente positivo que a arbitragem teve na economia e investimentos internacionais no Pacífico Sul. O simples fato de um país se tornar signatário da Convenção de Nova Iorque é um sinalizador de que esses Estados estão abertos para a prática moderna, positivada e incentivadora de relações comerciais. De acordo com o Dr. Paniagua, a promoção da arbitragem pela ratificação da Convenção de Nova Iorque provocou um aumento de fluxo de investimentos internacionais de 77%, e aumentou o número de relações comerciais internacionais entre membros da convenção em 30%. Ademais, adotando-se os o modelo de legislação da UNCITRAL na arbitragem comercial internacional, também causou um aumento de investimentos de 67% e fluxos comerciais 7% acima da média.

Comparativamente, J. Paniagua enumerou três condições em que países são capazes de superar o impacto negativo da distância geográfica nas relações comerciais em um mundo globalizado: i) aqueles que possuem economias mais proeminentes, como a China e os Estados Unidos, ii) aqueles que partilham do mesmo sistema legislativo, como *common law* ou direito civil e iii) aqueles que desenvolvem o mesmo sistema de resolução de disputas, nomeadamente, a arbitragem.

Finalmente, Jordi Paniagua elenca quatro meios de promover o comércio internacional entre Estados; por meio de aproximação de mercados que compartilhem a mesma linguagem e a mesma história, por meio de desenvolvimento através da exploração de vantagens comparativas e busca de incentivo comercial e econômico e por meio de promoção de um ambiente contratual aprimorado através da arbitragem.¹²

É de suma importância que a analogia seja transmitida de forma clara, nesse momento: países que são recipientes de investimentos internacionais são países que favorecem o comércio e a economia pelo meio de menor resistência. Logo, a arbitragem é pedra angular para o desenvolvimento econômico nacional.

4. PROBLEMAS ESTRUTURAIS, CULTURAIS E HISTÓRICOS E SUAS SOLUÇÕES

O crescimento econômico de um país pende amplamente na constância e força das suas relações comerciais internacionais. A expansão da atividade dos MMPNs (médios, micro e pequenos negócios) no cenário internacional é um ponto crítico para a sustentação do crescimento econômico. Ainda que as grandes corporações sejam fundamentais para a economia nacional, é um consenso cada vez mais majoritário entre economistas que os MMPNs serão a forma mais predominante de negócio no futuro próximo, e serão os novos carros-chefes do impulsionamento econômico a longo prazo¹³. Portanto, a atividade dos MMPNs é crítica ao crescimento econômico sustentável, tanto em estímulo econômico quanto em geração de empregos.

No Brasil, segundo o que verifica o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) em 2023, 99% do total de empresas brasileiras (22 milhões de pequenos negócios) é composto de micro e pequenas empresas, encarregadas de 72% dos empregos criados no primeiro semestre do ano.¹⁴

Todavia, a realidade preocupante é: em contraste às grandes corporações, muitos MMPNs têm presença tímida nas práticas de relações comerciais internacionais porque se intimidam pelo risco de disputas nelas contido, e carecem de conhecimento, familiaridade e recursos financeiros para engajar em demandas internacionais.

Desta feita, a fim de livrar o caminho para a expansão econômica dos MMPNs internacionalmente, é imprescindível que se reduza consideravelmente as barreiras presentes nas práticas comerciais internacionais e na resolução dos conflitos que destas se originem. A arbitragem oferece um ferramental extremamente adaptável e conveniente para tanto. Também é basilar o esforço em familiarizar o pequeno e médio investidor com os procedimentos arbitrais, suas vantagens e benefícios, a fim de encorajar a escolha pela resolução de conflitos alternativa e desmistificar os receios permeando a atual visão sociocultural sobre a arbitragem.

Como supramencionado, a arbitragem possui uma ligação causal com o impulso do panorama econômico. Porém, há diversos fatores que enfraquecem tanto a sua popularidade entre membros da sociedade, quanto sua credibilidade. Desde a

modernização da arbitragem, fala-se em reduzir a sobrecarga das vias do Poder Judiciário, mas a ideia geral entre profissionais do Direito é de ceticismo. No que se refere à formação da opinião pública e leiga, a ausência de um juiz de Direito, uma figura habitual da circunspeção, imparcialidade e competência, colabora para o receio em optar pela resolução de conflitos alternativa. Ainda, a arbitragem é pouco encorajada e emponderada culturalmente. A grande parcela das pessoas não conhece nem tem familiaridade com a arbitragem e o processo arbitral. Pouco sabem que a arbitragem é um meio constitucional e legítimo de heterocomposição, adaptável, célere e custo-eficiente. Mesmo no meio corporativo, as empresas mais familiarizadas e optantes do processo arbitral são, em sua maioria esmagadora, grandes corporações. As médias e pequenas empresas ainda se intimidam em dirimir conflitos por meio da arbitragem, pois a própria ideia de conflito é aversa para empresas sem o capital disponível para suportar contendas comerciais e patrimoniais. O microempreendedor individual e os MMPNs ainda não estão ambientados à ideia de que nem toda demanda necessariamente deve passar pelo crivo de um ajuizamento pelo Poder Judiciário, nem compreendem que, em muitas situações, é a arbitragem a opção mais apropriada à demanda em questão.

Analisando empiricamente a concepção sobre a arbitragem dentre os profissionais brasileiros, a pesquisa Arbitragem no Brasil de 2021 do Comitê Brasileiro de Arbitragem (CBAr), com apoio institucional e metodológico do Instituto Ipsos, dentre os 225 profissionais entrevistados – advogados, árbitros e advogados, advogados internos, árbitros, representantes de câmara de arbitragem e assistentes de árbitros – entre muitos outros aspectos, determina que:

Sobre a satisfação geral com a arbitragem, 33% respondem estar muito satisfeitos, 60% razoavelmente satisfeitos, 1% indecisos (nem satisfeitos, nem insatisfeitos), 5% razoavelmente insatisfeitos e 1% muito insatisfeitos.

Sobre o conhecimento dos atores relativo à arbitragem, 69% respondem que as Câmaras de arbitragem sabem muito sobre o tema, 29% respondem que as Câmaras de Arbitragem sabem o suficiente, e 1% acreditam que sabem pouco. 63% respondem que árbitros sabem muito sobre o tema, 35% respondem que árbitros sabem o suficiente e 1% acreditam que sabem pouco. 44% respondem que advogados responsáveis por processos de arbitragem sabem muito sobre o tema, 47% respondem que advogados responsáveis por processos de arbitragem sabem o suficiente, e 1% acreditam que sabem pouco. **2% respondem que advogados em geral sabem muito sobre o tema, 18% respondem que advogados em geral sabem o suficiente e 28% acreditam que sabem pouco. 1% respondem que estudantes de Direito sabem muito sobre o tema, 12% respondem que estudantes de Direito sabem o suficiente, 39% acreditam que sabem pouco. 0% respondem que empresários**

sabem muito sobre o tema, 8% respondem que empresários sabem o suficiente, 49% acreditam que sabem pouco.

Sobre o benefício concreto da arbitragem, 64 das menções totais citam o **tempo necessário para ter uma solução definitiva para o conflito**, em comparação ao Judiciário; 62 das menções totais citam o **caráter técnico e a qualidade das decisões**; 50 das menções totais citam a possibilidade de indicar ou participar da escolha de um árbitro; 38 das menções totais citam a confidencialidade; 36 das menções totais citam a **flexibilidade e informalidade do procedimento**, 16 das menções totais citam a possibilidade de escolher a lei aplicável e o local da arbitragem; 10 das menções totais citam a **previsibilidade do conteúdo das decisões**, 9 das menções totais citam a **transparência do procedimento**, em todas as suas fases; 8 das menções totais citam a **independência e imparcialidade dos árbitros** e 6 das menções totais citam o **menor custo do processo arbitral**, comparado ao de um processo judicial.

Sobre as desvantagens da arbitragem em relação ao processo judicial, 88 das menções totais citam o **custo da arbitragem**; 62 das menções totais citam a **ausência da publicidade das decisões**; 50 das menções totais citam a dificuldade para a integração de terceiros à arbitragem; 40 das menções totais citam a **ausência recursal**, 22 das menções totais citam a **qualidade das decisões ou dos árbitros**; 16 das menções totais citam a **flexibilidade e informalidade do procedimento**.

Sobre as medidas de urgência, 64% dos entrevistados acreditam haver diferença entre as medidas de urgência nas vias arbitrais e nas vias judiciais; 30% acreditam que não. Sobre a melhor opção para medidas de urgência, 70% acreditam que seja o processo judicial, 23% acreditam que seja a arbitragem.

Sobre o critério para a escolha de árbitros, as cinco menções mais citadas foram: ser **especialista ou professor no direito ou na matéria submetida à arbitragem** (61), ter **experiência como árbitro ou advogado, tempo de atuação** (43), ter respeito no mercado – **reputação** (42), ter **disponibilidade para se dedicar ao caso** (42), ter **conhecimento do ramo de negócios ou indústria da parte** (36).

Finalmente, sobre as características mais importantes das câmaras de arbitragem, as cinco menções mais citadas foram: ter secretaria competente, dotada de membros que entendem de arbitragem (76), qualidade do regulamento (57), rapidez e agilidade no trato do processo (47), custos (41) e tradição em arbitragem (22).¹⁵

Primeiramente, a conclusão que de pronto se destaca, é de que a arbitragem deve ser mais difundida. Como também sugerido neste projeto, obrigatoriamente, o magistrado deve fazer todo esforço possível para que a resolução do conflito seja dada consensualmente. O dever da máquina judiciária deveria ser sempre enalçar e alentar todos os esforços para a resolução consensual do conflito, sobretudo quando está disponível o ferramental da arbitragem – um meio alternativo e acessível de justiça, o mecanismo preferido de resolução de conflitos internacionais entre as companhias elencadas na *Fortune 500*.¹⁶

Um judiciário que não está ciente de suas obrigações no que concerne a arbitragem comercial internacional contribui em desencorajar investimento estrangeiro e o uso da arbitragem por empresas de variados escalões, como bem reitera *A Study of Commercial Arbitration in the Commonwealth*¹⁷. Particularmente, para MMPNs que carecem da familiaridade com a arbitragem comercial internacional – dado que a expectativa e predição científica é de que os MMPNs protagonizarão uma grande expansão no cenário

internacional, superando a atividade das grandes corporações e se tornando a forma mais predominante de negócio no futuro próximo – é fundamental ao impulsionamento econômico a longo prazo que os Estados, daqui em diante, promovam a difusão e a modernização da arbitragem (seja propagando mais a educação e conscientização sobre a atividade arbitral, aperfeiçoando cada vez mais suas legislações próprias, adotando um modelo de lei baseado no exemplar de 2006 da *UNCITRAL*, ou se tornando convenionados da Convenção de Nova Iorque, e até disponibilizando incentivos legais, financeiros e acessíveis a MMPNs para o uso da arbitragem internacional, ou promovendo o financiamento privado para tanto, ou seguros de despesas legais).

Em muitas instituições de ensino superior ao redor do mundo, a arbitragem como disciplina jurídica ainda é considerada uma adição recente ao currículo acadêmico. Essa novidade contribui para uma lacuna no conhecimento especializado em arbitragem comercial, tanto em nível local quanto global. Mesmo em universidades pertencentes ao *Commonwealth*, o ensino da arbitragem é uma prática emergente. Isso resulta em uma proporção significativa de profissionais jurídicos que não foram expostos extensiva e intensivamente a essa área durante sua formação acadêmica. Conseqüentemente, a falta de familiaridade com os processos de arbitragem é tanto um problema estrutural quanto histórico. Além disso, a relativa novidade da arbitragem significa que muitos dos seus praticantes ainda não acumularam a experiência prática necessária para desenvolver uma profunda especialização, especialmente em arbitragem comercial internacional.

Já é tempo de que a sociedade, de modo geral, deixe de se afincar à ideia de que conflitos necessariamente são resolvidos em vias judiciais. A nossa realidade cada vez mais globalizada e expedita se aproxima diariamente mais da conveniência do ferramental que especialmente a arbitragem pode oferecer.

Os benefícios socioeconômicos da arbitragem comercial internacional vêm aliciados pelo aumento de disputas internacionais oriundas da atividade comercial internacional. Atualmente, a grande maioria das disputas comerciais entre fronteiras se dão através de litígios judiciais internacionais. Este processo oferece inúmeras mais desvantagens do que vantagens: i) o ajuizamento e conclusão do litígio em cortes internacionais é extremamente complexo, formal e proverbialmente mais lento; ii) de um juiz de Direito,

por mais versado e dominante que seja no âmbito legal, não pode ser esperado que tenha expertise técnica e necessária para versar sobre muitas das matérias controversas que são objeto de demanda em disputas comerciais nacionais e internacionais, iii) conseqüentemente, são necessárias mais testemunhas técnicas e peritos que auxiliem o entendimento e o juízo do magistrado no que pertencer da decisão, iv) a sede do julgamento, os horários de audiências estabelecidos pela corte, a homologação da sentença possivelmente estrangeira, os conflitos entre legislações internacionais e a necessidade recorrente em se postergar sessões que disso originam sempre será uma inconveniência abissal para as partes – principalmente para companhias que, em muitos casos, arcam com perdas milionárias de capital a cada alongamento do processo judicial, cujos adiamentos muitas vezes se delongam por meses, até anos; v) os procedurais judiciais são raramente sigilosos – até mesmo julgamentos em cortes superiores são muitas vezes publicados – e para muitas companhias, até de grande escalão, o custo de uma disputa judicial não se limita apenas aos custos processuais, mas também ao dano e desgaste que o embate pode causar à imagem de uma empresa, ao valor de mercado de uma marca, principalmente numa atualidade que cada vez mais incita a mídia agressiva, voraz e ruidosa; vi) uma disputa que chega às vias de fato nas cortes judiciais – e todo o impropério que isso possa envolver – tem sempre o potencial de corroer e extenuar relações comerciais, não só entre os litigantes partícipes, mas na comunidade comercial em geral, vii) leis comerciais internacionais e seus procedimentos são intrincados e se comunicam intimamente com a relação que cada país tem com sua economia nacional e internacional e sua esfera comercial-empresarial, de modo que o litígio judicial internacional comercial, indubitavelmente, oferecerá adversidades e obstáculos para o devido processo legal.

É um consentimento geral que o litígio internacional judicial é frequentemente insatisfatório para os litigantes, bem como sua deliberação e conseqüências são hipotéticas e incertas – mesmo que essas incertezas sejam sintomáticas de qualquer disputa internacional, estas se tornam extremamente mais alarmantes ao se avaliar o conflito entre legislações estrangeiras, o enorme custo e contratempos de procedimentos paralelos e a dificuldade em se impor sentenças estrangeiras. Quando uma corte de qualquer país democrático profere uma decisão, esse é um ato soberano de um Estado, cujo poder judiciário cumpre seu domínio. Portanto, é de se esperar uma resistência natural: ainda

que compartilhem de princípios e tratados de reciprocidade e colaboração, sentenças estrangeiras não são facilmente aceitas ou executadas em um Estado estrangeiro, com infraestrutura legal, costumes e soberania própria. Adiante, o processo de execução de sentença estrangeira, mesmo entre dois países cooperativos, é permeado por morosidade, custos elevados, incerteza, e, muitas vezes, ineficiência. A situação se agrava ainda mais se os Estados das cortes julgadoras não possuem acordos de reciprocidade, ou são resistentes à cooperação internacional em processos judiciais de sentença estrangeira.

A exemplo: *Nelson Honey & Marketing Ltd.*, Nova Zelândia (a ser referida nesse exposto como Nelson Honey ou HC) vs. *William Jacks & Co Pte Ltd.*, Singapura (a ser referida nesse exposto como William Jacks ou WJ) – *William Jacks & Co (Singapore) Pte Ltd. v Nelson Honey & Marketing (NZ) Ltd.* [2015] SGHCR 21 & *Nelson Honey & Marketing (NZ) Ltd. v William Jacks and Company (Singapore) Ptd Ltd.* [2015] NZHC 1215 –

A companhia de suprimento de mel, *Nelson Honey & Marketing Ltd.*, situada na Nova Zelândia e a companhia *William Jacks & Co Private Ltd.* mantinham negociações contratuais por quatro anos sem um contrato formalmente escrito, quando duas remessas de mel não foram consideradas à altura dos critérios da *WJ*, que se recusou a aceitar a entrega. *Nelson Honey*, por sua vez, abriu as vias de litígio contra *William Jacks* na corte suprema da cidade de Nelson, Nova Zelândia. Em contraparte, *William Jacks* iniciou processo judicial contra *Nelson Honey* na corte suprema de Singapura, Malásia. Ambas as cortes determinaram que dispunham da competência jurisdicional para julgar seus respectivos casos. Nenhuma das sentenças de ambas as cortes sobre o mérito indica que qualquer um dos litigantes, ainda que cientes do custo de procedimentos paralelos e da iminência de sentenças opostas, tenham chegado a um consenso.¹⁸

O caso do conflito comercial entre *Nelson Honey & Marketing Ltd.* e *William Jacks & Co Private Ltd.* salienta de maneira categórica o perigo de procedimentos paralelos nas disputas judiciais internacionais e a falha de muitos MMPNs em formalizar suas negociações contratuais competente e eficientemente.

Uma solução para o problema é facilitar o acesso à justiça. Solução esta que a arbitragem já oferece, de maneira competente e conveniente. Indiscriminadamente, a comunidade empresarial – de grandes corporações a MMPNs – se beneficia do acesso expedito à solução conflitual.

Se o objetivo do Direito é a paz social, a resolução do conflito, pela lógica, esse objetivo é alcançado através da promoção do acesso à justiça. No entanto, o que vemos no contexto atual é o atravancamento cada vez maior desse acesso. Muitas vezes o procedimento é

demorado, burocrático e custoso. Muitas empresas, predominantemente de pequeno e médio porte temem um embate judicial exatamente pela razão da falta de celeridade e custo elevado, fatores que se agravam exponencialmente quando tratamos de disputas internacionais. Essa falta de acesso, ou acesso dificultoso à resolução de conflitos está diretamente ligada ao desenvolvimento comercial-econômico aprazado.

A arbitragem comercial permanece para implementar o acesso à justiça, pois suas vantagens são o remédio legal para as aflições que circundam a disputa judicial.

Outro grande temor quando se trata de dirimir conflitos internacionais por vias judiciais é a imparcialidade nos tribunais. A *International Arbitration Africa* (I-ARB) declarou que um dos maiores fatores no aumento da atividade arbitral no continente africano é a aversão de investidores estrangeiros em submeter disputas às cortes locais africanas, com a apreensão da falta de imparcialidade dos magistrados, corrupção e a instabilidade política e civil.¹⁹

No Brasil, um exemplo notório dessa ocorrência é o processo de arbitragem movido por acionistas minoritários contra a Petrobrás, que envolveu quase R\$ 1 bilhão²⁰. Nesse caso, o árbitro que preside o tribunal arbitral e responsável pelo proferimento da sentença também figura como advogado do presidente da associação de sócios minoritários que movem ação civil pública de ressarcimento. Para mais, é também sócio do advogado que move a ação civil pública contra a Petrobrás. Ambas as circunstâncias conflitam com os ditames do artigo 14 da Lei de Arbitragem (Lei n. 9.037/1996) que constitui: “Estão impedidos de funcionar como árbitros as pessoas que tenham, com as partes ou com o litígio que lhes for submetido, algumas das relações que caracterizam os casos de impedimento ou suspeição de juízes, aplicando-se-lhes, no que couber, os mesmos deveres e responsabilidades, conforme previsto no Código de Processo Civil”.²¹

Aqui se evidencia uma outra grande vantagem da arbitragem: é um meio de resolução de conflitos menos afetado por períodos de conturbação civil e sedição política, que têm se tornado cada vez mais corriqueiros na atualidade. Sendo um meio privado, a arbitragem se torna naturalmente menos suscetível às oscilações políticas, emergindo mais recomendável e segura principalmente em ocasiões em que os ânimos políticos põem em xeque a segurança jurídica. Com a assinatura de modelos de infraestrutura legais como

Convenção de Nova Iorque ou a UNCITRAL, é mais simples e conveniente para investidores e MMPNS imporem a execução de uma sentença arbitral, pelo mecanismo preexistente do reconhecimento e executividade de sentenças arbitrais estrangeiras protegida e providenciada por convenções reconhecidas mundialmente.

Porém também se evidencia uma grande apreensão quanto à arbitragem: a credibilidade tem se tornado objeto de suspeições devido a episódios como o supramencionado. O aumento de incertezas é corroborado pelo fato de que 19% das sentenças arbitrais nos últimos cinco anos foram anuladas pelo Poder Judiciário, segundo pesquisa feita pela empresa Arbipedia²². Essa incerteza, geradora de insegurança jurídica, contribui para a debilitar tanto a escolha pela arbitragem quanto o instituto da arbitragem em si – como repetidamente enfatizado nesse projeto, segurança jurídica é o fator que atrai investimentos, e a falta desta os afasta.

Outro fator que recentemente tem preocupado os investidores é o custo de uma disputa arbitral. Os custos processuais são sempre uma variante ameaçadora à resolução da disputa, um fator imutável, porém apaziguável.

Dentre as grandes sombras de dúvida e insegurança lançadas sobre a ideia de arbitragem e do processo arbitral figuram a preparação por parte dos advogados, o recente aumento do custo arbitral, a falta de jurisprudência mais extensa, e a falta de difusão da atividade arbitral de modo suficiente para gerar recursos e receita.

O Poder Judiciário tem a capacidade de perpetrar um papel essencial no encorajamento e facilitação do uso da arbitragem. É basal que haja uma relação de cooperação e resguardo entre as cortes judiciais e os tribunais arbitrais, não só nacionalmente, mas internacionalmente. Um dos maiores desafios para a arbitragem atualmente, se não o maior, é a coesão entre as vias arbitrais e as vias judiciais – o que afeta incisivamente a efetividade e executividade da sentença arbitral em países estrangeiros. A máquina judiciária jamais deveria perلustrar a arbitragem com hostilidade, resistência ou desdém. Pelo contrário, o judiciário deveria, sempre que possível, se empenhar em fomentar e suscitar a atividade arbitral, sem ultrapassar limites do intervencionismo que maculem a vontade das partes ou a fídúcia da arbitragem. Como bem reitera a introdução da pesquisa

CBAr – Ipsos “Arbitragem no Brasil” de 2011, “arbitrar é um ato de escolha. Por mais trivial que pareça a ideia, é importante mantê-la em mente”.²³

A vontade das partes é um conceito basilar do instituto da arbitragem, e sua instituição se perpetua porquanto esta for apta a atender a necessidade das partes. Para tanto, é necessário também uma modernização da própria máquina judiciária e do seu ferramental, tanto legalmente, quanto profissionalmente. O judiciário deve se integrar mais à arbitragem, trabalhando em concomitância para solucionar os obstáculos que se apresentam atualmente ao processo arbitral, pois livrar o caminho para a atividade arbitral beneficia também as sobrecarregadas vias judiciais. Um bom exemplo seria resolver a disparidade das medidas de urgência, uma preocupação citada na supramencionada pesquisa do Comitê Brasileiro de Arbitragem em colaboração com o Instituto Ipsos em 2021. No que interessa às medidas de urgência, existe uma nítida preferência pela judicialidade em face da arbitragem, ainda que os árbitros e juízes estejam legalmente equiparados nas suas decisões, e ainda que a sentença arbitral disponha da mesma força executiva que dispõe a sentença judicial. Juízes, advogados, profissionais internos, agentes do Direito em geral e, precipuamente, estudantes de Direito devem buscar se inteirar e estudar o procedimento arbitral com contumácia, de modo que não reste dúvida que a arbitragem integre o conhecimento básico de todo aquele que busque a ciência do Direito. Quando a arbitragem se torna intrinsecamente parte da gama de estudo, da prática e da experiência dos agentes do Direito, ela também se torna cultural.

Não obstante, construir uma classe profissional assimilada à cultura da arbitragem, constrói, tal como, mais e melhores profissionais aptos a integrar o meio arbitral. Um dos grandes problemas mencionados em diversas pesquisas e estudos é a escassez de profissionais da arbitragem, seja pela recência da matéria acadêmica, seja pela tímida cultura arbitral em muitos países, pelo número ainda discreto de agentes arbitrais com formação acadêmica, anos de prática e expertise necessária para atuar mais ativamente em arbitragens que requerem essa gama de conhecimento e habilidades, ou pela falta de familiaridade pela própria população. O que isso ilustra é que a difusão do conceito de arbitragem ainda atinge camadas específicas da sociedade, e ainda de modo insatisfatório, e pouco alcança a maior parte de seus membros e até camadas importantes dos agentes do

Direito. Desta feita, é importante formar e capacitar mais profissionais que estejam interessados em atuar no campo arbitral, de modo a instrumentalizar a arbitragem mais irrestritamente. Sociedades e órgãos advocatícios, bem como órgãos governamentais, prestariam um enorme serviço ao bem-comum social e à economia em si se buscassem implementar e oferecer cursos capacitadores para a atividade arbitral, ou programas informativos e de conscientização em geral. Muitas das firmas advocatícias que prestam serviços jurídicos às grandes companhias internacionais já oferecem uma cartilha de serviços arbitrais em seus próprios *websites*, conduzindo sua clientela a naturalmente explorar outras opções que não somente embates judiciais.

O que levanta a próxima solução: aliar-se cada vez mais à aplicação da tecnologia. A arbitragem e a tecnologia têm a capacidade de desenvolver uma relação sinérgica através de práticas mais modernizadas, auxiliando não só na celeridade dos procedimentos, mas da mesma forma, promovendo o maior acesso à justiça e a redução dos custos proibitivos que conservam a arbitragem como uma opção ainda restrita. A exemplo: i) resoluções de disputas arbitrais *on-line*, por vídeo conferência permitiriam redução de tempo e custo das audiências, restando desnecessário o deslocamento de árbitros, partes, peritos, testemunhas, etc.; ii) emprego de inteligência artificial para análise de documentos e dados, até mesmo para estudo de volumes elevados de informação com o propósito de identificar tendências em específicas disputas comerciais, desenvolvimento de simulações e formulação de estratégias arbitrais; iii) uso de servidores em *blockchain* para maior segurança de dados e informações sigilosas e sensíveis, garantindo a integridade e imutabilidade de decisões, documentos, evidências, *discoveries*, e comunicações durante e após a arbitragem; iv) maior uso de certificação digital e assinatura eletrônica para documentos oficiais durante a arbitragem, incitando a maior eficiência e celeridade.

A arbitragem ainda não é uma prática comum ou culturalmente aceita para resolver disputas no Brasil. Isso se deve ao fato de que não apenas os profissionais jurídicos, mas também o público em geral – as potenciais partes da demanda – não é familiarizado com o conceito de arbitragem, seu processo nem seus benefícios.

Ademais, é imperioso que a própria comunidade empresarial, empreendedora e corporativa também se modernize e se familiarize com o conceito de arbitragem e suas

prerrogativas e conveniências. A tradição da resolução de disputas em muito se beneficia de um sistema que se adapte à própria demanda e à vontade das partes, encorajadora da manutenção das relações comerciais, e que ofereça celeridade, expertise, sigilo e custo-benefício. Entre a maioria esmagadora das grandes empresas e corporações mundiais, a arbitragem é, irrefutavelmente, a modalidade preferida na resolução de conflitos. Todavia, a arbitragem ainda não protagoniza um papel mais inerente entre as médias e pequenas empresas, que ainda preferem recorrer a demandas judiciais, e mesmo se intimidam em realizar negócios além de suas fronteiras por receio de todos os empecilhos que uma demanda judicial internacional pode acarretar – sem ter ciência de que a arbitragem é precisamente a forma de resolução de conflitos mais adequada para pleitos comerciais internacionais na maior parte dos casos. Como supramencionado, as médias, pequenas e microempresas serão a força motora da economia globalizada em um futuro próximo, logo, é de extremada seriedade que estas se atualizem e desenvolvam uma relação simbiótica mutualista com a atividade arbitral, a fim de impulsionar o desenvolvimento comercial e econômico dentro e fora das fronteiras – associações comerciais e câmaras de comércio poderiam empenhar um protagonismo maior na promoção e conscientização a respeito da arbitragem, seja por meio de parcerias, ou simplesmente pelo alastramento de informação. No que abrange o direito contratual, empresas e sociedades advocatícias deveriam incentivar a maior inclusão de cláusulas arbitrais nos contratos – principalmente contratos de setores que se beneficiam muito da atividade arbitral, como a indústria da construção civil, tecnologia, propriedade intelectual e energia – conscientizando clientes das vantagens oferecidas pela resolução de conflito alternativa.

Outrossim, a integralização da arbitragem não deve ser restrita somente à comunidade comercial e empresarial. No Brasil, percebe-se um crescimento na adoção da arbitragem, evidenciado pelos resultados positivos alcançados. No entanto, seu acesso permanece restrito principalmente a entidades de grande porte e a indivíduos com substancial capacidade financeira, deixando a maior parte da população economicamente desfavorecida à margem. A escalada nos honorários dos árbitros emerge como uma preocupação constante até mesmo no meio empresarial, tornando o método praticamente inacessível para quem não dispõe de recursos financeiros suficientes aos custos proibitivos, concentrando sua aplicação em litígios de natureza comercial. A arbitragem

transcende a natureza puramente contratual ou jurisdicional, abarcando ambos os elementos e se estabelecendo como uma via alternativa para a solução de conflitos, baseada primordialmente na livre vontade das partes envolvidas. “A natureza híbrida, que em nosso entender, melhor se coaduna com a arbitragem (...) contratual na fonte, mas jurisdicional no objeto”²⁴ Portanto, o grande extrato da população tem o direito de da arbitragem usufruir, desde que ela seja aplicável. Para tanto, é imprescindível que a sociedade como um todo esteja ciente da arbitragem como uma opção. A maior parte da população é leiga e insciente sobre o processo arbitral. Para solucionar essa condição, a educação é essencial. Cursos, *workshops*, programas de arbitragem de baixo custo, materiais educacionais e palestras *on-line*, competições e simulações arbitrais são incentivos de baixo custo e esforço que podem oferecer resultados eficientes e duradores. As instituições educacionais de ensino básico e superior também têm seu papel, colaborando com a inclusão da arbitragem em seus currículos e atividades extracurriculares.

No Brasil, grandes indústrias e núcleos da economia brasileira já fazem uso ativo da arbitragem: firmas de direito societário, trabalhista, companhias de transporte marítimo de cargas, indústria de construção civil e de energia – destacando a disputa arbitral entre a Petrobras e a Sete Brasil.²⁵

Aludindo à comunidade empresarial no Brasil, entre as grandes empresas brasileiras, a arbitragem no momento encontra-se em uma crise. Segundo uma pesquisa realizada em 2023 pela revista eletrônica Consultor Jurídico em seu anuário, com consultoria do Ipespe e da Fundação Getúlio Vargas – FGV:

Regulamentada no Brasil em 1996 pela Lei 9.307, a arbitragem tem sido usada em disputas empresariais, comerciais, financeiras e estatais, em causas de maior complexidade técnica ou de valor elevado. Nos últimos anos, no entanto, notícias sobre **manipulações e conflitos de interesse colocaram em questão a credibilidade do instituto**. Os números revelam que, nas maiores empresas do país, este instrumento alternativo de solução de conflitos é exceção e não regra: apenas 26,5% das corporações costumam fazer previsão de foro arbitral via termo compromissório em seus contratos. Parcela expressiva de 65,8% o faz com pouca frequência. E outros 7,7% nunca fazem essa previsão. **Um dos principais motivos que afasta as empresas da arbitragem** é, sem dúvida, **o alto custo**, que limita o instituto a grandes corporações e a causas mais complexas: 52,9% dos entrevistados se disseram insatisfeitos com os custos, contra 20% que demonstraram algum tipo de satisfação.

A baixa expectativa em relação à arbitragem pode estar, ainda, na cultura da judicialização, que tem afastado os litigantes dos meios alternativos de resolução de

conflitos. Entre os entrevistados, 64% afirmaram que usam pouco os instrumentos extrajudiciais disponíveis, contra 29% que têm este hábito. E nem se diga que as empresas se sintam à vontade para recorrer ao Judiciário. Para 20,6% dos entrevistados, a arbitragem é mais isenta do que o Judiciário, contra 14,8% que acham o contrário. A maior parte – 30% – entende, no entanto, que este não é um diferencial a distinguir o julgador público do privado. **A parcialidade é bem mais notória quando o Estado é uma das partes no litígio. Para 72% dos entrevistados, os julgadores favorecem, em algum grau, o poder público nos processos** — para 51,3%, “favorecem muito”. A percepção é a mesma em relação aos órgãos decisórios administrativos, como o CARF (Conselho Administrativo de Recursos Fiscais) e o CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica). Enxergam “muito” favorecimento ao Estado 60,4% dos diretores jurídicos e “pouco”, 11%.

E um em cada cinco diretores já participou de uma arbitragem cujo resultado foi levado à Justiça.

Uma das controvérsias arbitrais recentemente tornadas públicas também foi objeto da pesquisa. A Câmara Arbitral do Mercado (CAM) é foro obrigatório da Bolsa de Valores (B3) para todos os investidores do Novo Mercado, o que suscita questionamentos sobre monopólio e parcialidade. Afinal, o órgão da casa é o único possível para julgar causas contra a própria casa. Para 47,4% dos ouvidos, essa situação é irregular (15,6% discordam totalmente da obrigação, 9,1% discordam em parte e 22,7% concordam em parte). Apenas 7,1% concordam totalmente com o foro obrigatório e 45,5% não sabem ou preferiram não responder.”²⁶

Identifica-se algumas problemáticas que são a chave para a dissolução dos obstáculos para a arbitragem no Brasil: a eficácia, e por consequência, a constância da escolha pela arbitragem são postas em xeque quando o meio arbitral se permite ser permeado por arbítrios e interesses individuais. A arbitragem é um instituto, acima de tudo, imparcial – insuscetível a pressões políticas externas ou internas, nem a qualquer outro tipo de sedução. Ao momento em que o meio arbitral dá lugar à corruptela e desvirtuamento de seu objetivo e função, o instituto da arbitragem perece, finda-se. É necessário, no meio arbitral, que para sua própria perpetuação e sobrevivência, haja uma autorregulação muito mais contundente que afaste de maneira irretorquível qualquer sombra de dúvida sobre sua ética e fidedignidade.

Como também supramencionado, a cultura da judicialização ainda é muito presente na sociedade brasileira; e não se deve medir esforços para que esta ceda seu lugar à cultura da arbitragem, no percurso do desenvolvimento e do futuro globalizado.

Uma das preocupações vistas como desvantagens da supramencionada pesquisa Arbitragem no Brasil de 2021 é também uma das características integrais e vantagens da arbitragem: o sigilo. Porém, como também revela a pesquisa, entre as 215 entrevistas

dessa sessão, contra 25% dos entrevistados que optariam pelo contrário, 73% dos entrevistados autorizariam a publicação das sentenças nos processos que atuam – desde que suprimidas as informações sobre segredos de negócio, industriais e comerciais (96%), informações financeiras e comerciais sensíveis (93%), nomes das partes (75%), depoimentos das testemunhas (49%), fatos da causa (23%) e outros (5%).²⁷

A arbitragem, como alternativa de acesso à justiça, também deve prezar sempre pelo rateamento do custo-benefício. Necessitará restar como uma alternativa menos onerosa comparada ao poder judiciário, sempre que possível, e empregar todos os ânimos disponíveis para tanto. Apesar de meio privado, é também por essa natureza que deve estimar o capital envolvido, o diminuto custo do processo arbitral é sua dádiva em comparação ao processo judicial. Todo o capital e investimento atraído pelos benefícios da atividade arbitral se perdem assim que se abre mão das suas vantagens. E é fato que o elevado custo das demandas arbitrais tem preocupado a comunidade empresarial e corporativa nos anos recentes, precipitando uma névoa de insegurança em relação à arbitragem.

5. CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho, explora-se a complexidade da arbitragem como meio alternativo de resolução de conflitos, evidenciando tanto os desafios quanto as potenciais soluções para aprimorar sua aplicação e aceitação. Ficou claro que, embora a arbitragem ofereça várias vantagens sobre o sistema judicial tradicional — como eficiência, celeridade, expertise, acessibilidade financeira, acessibilidade legal e sigilo — ainda enfrenta barreiras significativas que limitam seu pleno aproveitamento.

No contexto brasileiro, a instauração e reforma da Lei de Arbitragem e a inclusão da administração pública como parte elegível para arbitragens representam avanços legislativos importantes que reforçam a estrutura necessária para a efetivação da arbitragem. No entanto, a falta de familiaridade e confiança do público e do judiciário em relação a este mecanismo ainda são obstáculos a serem superados. A necessidade de capacitação contínua e especializada de árbitros, aliada à promoção de uma maior conscientização sobre os benefícios da arbitragem, são passos cruciais para consolidar essa cultura de resolução de disputas.

No escopo global, observa-se que a adesão a tratados internacionais, como a Convenção de Nova Iorque, e o reconhecimento mútuo de laudos arbitrais entre países são fundamentais para a operacionalização da arbitragem em uma escala internacional. Essas medidas não apenas facilitam o processo de arbitragem transfronteiriço, mas também promovem um ambiente mais estável e previsível para a resolução de disputas internacionais.

Este estudo corrobora que, para o desenvolvimento efetivo da arbitragem, é imprescindível uma abordagem multidisciplinar que envolva aperfeiçoamento legislativo, educação e treinamento, além de um esforço conjunto para adaptar práticas culturais nas diversas camadas da sociedade que possam estar em desacordo com os princípios da arbitragem. A promoção de uma cultura de arbitragem mais robusta requer não apenas mudanças estruturais e legais, mas também uma mudança de paradigma cultural e institucional que valorize e confie nas capacidades desse mecanismo como uma alternativa viável e eficaz ao litígio tradicional.

Conclui-se, portanto, que a arbitragem possui um potencial significativo para transformar o panorama da resolução de conflitos tanto no Brasil quanto no cenário internacional. Contudo, para que esse potencial seja plenamente realizado, é necessário um comprometimento contínuo com a melhoria de sua prática e percepção, assegurando assim que este método não apenas coexista com os sistemas judiciais tradicionais, mas que seja uma escolha preferencial pela sua capacidade de oferecer resoluções justas, imparciais e eficientes.

6. REFERÊNCIAS

¹ Objetivo 8 - Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas e todos. **The 2030 Agenda for Sustainable Development, United Nations**. 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 8 de janeiro de 2024.

² SMUTNY, Abby Cohen; GALLAGHER, Norah. 2021 International Arbitration Survey: Adapting Arbitration to a Changing World. The School of International Arbitration, Queen Mary University of London. Londres, 2021. Disponível em: https://arbitration.qmul.ac.uk/media/arbitration/docs/LON0320037-QMUL-International-Arbitration-Survey-2021_19_WEB.pdf. Acesso em 8 de janeiro de 2024.

³ VALENZUELA, Christian Armando Carbajal; SILVA, Caio Lopes da. **O impacto do COVID-19 nas Arbitragens e nas Relações Contratuais**. CAMESC – Câmara de Arbitragem e Mediação

de Santa Catarina. Disponível em: <https://www.camesc.com.br/arquivos/11769>. Acesso em 8 de janeiro de 2024.

⁴ NEVES, Rejane; CASTRO, Eron; MENEZES, Carmen. **Justiça em Números**. CNJ – Conselho Nacional de Justiça. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/justica-em-numeros-2023-010923.pdf>. Acesso em: 10 janeiro 2024.

⁵ LEMES, Selma (Coord.). **Arbitragem em Números: Pesquisa 2021 /2022**. Canal Arbitragem. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/wp-content/uploads/2024/01/Pesquisa-Arbitragem-em-Numeros-2021-2022-realizada-2023.pdf>. Acesso em: 10 de janeiro de 2024.

⁶ DJANKOV, Simeon; LA PORTA, Rafael; LOPEZ-DE-SILANES, Florencio; SHLEIFER, Andrei. **The Quarterly Journal of Economics**. Vol. CXVII, Issue. 1. The Regulation of Entry. 1 de fev. 2002.

⁷ BANCO MUNDIAL/*THE WORLD BANK*. **Doing Business 2020**, p. 33, 34. Washington, DC. 2020. DOI:10.1596/978-1-4648-1440-2. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO. International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content>. Acesso em: 10 de dezembro de 2023.

⁸ CARVER, Todd B.; VONDRA, Andrew A. **Alternative Dispute Resolution: Why it Doesn't Work and Why it Does**. Harvard Business Review. Jun. 1994. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content> **Does (hbr.org)**. Acesso em: 11 de novembro de 2023.

⁹ COMMONWEALTH SECRETARIAT. **Trade Review 2018: Strengthening the Commonwealth Advantage – Trade, Technology, Governance**. Commonwealth Secretariat. 2018. Disponível em <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content> **the Commonwealth Advantage: Trade, Technology, Governance**. Acesso em: 11 de novembro de 2023.

¹⁰ BUTLER, P.; PRASAD, D.; ANAENUGWU, T. **A Study of International Commercial Arbitration in the Commonwealth**, p. 8. Commonwealth Secretariat, 2020. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content> **Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)**. Acesso em: 20 de novembro de 2023.

¹¹ BUTLER, P.; PRASAD, D.; ANAENUGWU, T. **A Study of International Commercial Arbitration in the Commonwealth**, p. 9. Commonwealth Secretariat, 2020. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content> **Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)**. Acesso em: 20 de novembro de 2023.

¹² PANIAGUA, Jordi. **The Economic Impact of International Commercial Arbitration**, p. 4, 5, 6, 7, 8, 12, 14. Universidade de Valencia, Espanha. 3ª Conferência Regional de Arbitragem Internacional. Sydney. 17 mar. 2021. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content> **202103-jordi-paniagua-presentation.pdf (developmentt.asia)**. Acesso em: 11 de novembro de 2023.

- ¹³ BUTLER, P.; PRASAD, D.; ANAENUGWU, T. **A Study of International Commercial Arbitration in the Commonwealth**, p. 9. Commonwealth Secretariat, 2020. Disponível em: [A Study of International](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentmmercial%20Arbitration%20in%20the%20Commonwealth%20(production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)) [Cohttps://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentmmercial Arbitration in the Commonwealth \(production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentmmercial Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)). Acesso em: 11 de novembro de 2023.
- ¹⁴ SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Análise do CAGED**. Fevereiro, 2023. Brasília. Disponível em: [2023-04-12-Relatorio-Sebrae-Caged-Fevereiro-1.pdf](https://agenciasebrae.com.br/https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contente.com.br) [https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contente.com.br](https://agenciasebrae.com.br/https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contente.com.br)). Acesso em: 11 de dezembro de 2023.
- ¹⁵ COMITÊ BRASILEIRO DE ARBITRAGEM (CBAr), INSITUTO IPSOS. **Arbitragem no Brasil**, p. 15,17, 21, 23, 25, 43 e 54, 2021. Disponível em: [pehttps://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentsequisa-cbar-ipsos-2021-arbitragem-no-brasil.pdf](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentsequisa-cbar-ipsos-2021-arbitragem-no-brasil.pdf). Acesso em: 10 de janeiro de 2024.
- ¹⁶ Mc LEAN, Huntler; CHALK Sr., John Allen. **Why Businesses Prefer to Arbitrate Their Disputes**, p. 1. 9 de julho de 2016. City Club Luncheon Presentation. Disponível em: [Microsoft Word - DMS-#233718-v1-WHY_BUSINESSES_PREFER_TO_ARBITRATE THEIR DISPUTES](https://whitakerchalk.com/https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentE_THEIR_DISPUTES) [https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentE_THEIR_DISPUTES](https://whitakerchalk.com/https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentE_THEIR_DISPUTES) (whitakerchalk.com). Acesso em: 10 de Janeiro de 2024.
- ¹⁷ BUTLER, P.; PRASAD, D.; ANAENUGWU, T. **A Study of International Commercial Arbitration in the Commonwealth**, p. 9. Commonwealth Secretariat, 2020. Disponível em: [A Study of International](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentmmercial Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)) [Comhttps://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentmmercial Arbitration in the Commonwealth \(production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentmmercial Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)). Acesso em: 10 de Janeiro de 2024.
- ¹⁸ BUTLER, P.; PRASAD, D.; ANAENUGWU, T. **A Study of International Commercial Arbitration in the Commonwealth**, p. 12, 13. Commonwealth Secretariat, 2020. Disponível em: [A Study of International](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentercial Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)) [Commhttps://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentercial Arbitration in the Commonwealth \(production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentercial Arbitration in the Commonwealth (production-new-commonwealth-files.s3.eu-west-2.amazonaws.com)). Acesso em: 10 de janeiro de 2024.
- ¹⁹ INTERNATIONAL ARBITRATION AFRICA (I-ARB). **Projeto de proposta pela I-ARB para o Banco de Desenvolvimento Africano**. Disponível em: https://au.int/sites/default/files/documents/32066-doc-proposal_afdb_-_conference_on_arbitration.pdf. Acesso em: 29 de setembro de 2023.
- ²⁰ REDAÇÃO CONJUR. **Julgador parcial – Petrobrás pode ser condenada a pagar R\$ 909 mi em arbitragem com irregularidades**. Consultório Jurídico. 21 de junho de 2023. Disponível em: [Petrobras pode pagar](https://petrobras.com.br/https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentquase R$ 1 bi em arbitragem com ilegalidades (conjur.com.br)) [https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentquase R\\$ 1 bi em arbitragem com ilegalidades \(conjur.com.br\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentquase R$ 1 bi em arbitragem com ilegalidades (conjur.com.br)). Acesso em: 10 de novembro de 2023.
- ²¹ GANDINI, Arthur. **Anuário da Justiça – Apenas 27% das grandes empresas usam arbitragem com frequência**. Anuário da Justiça Direito Empresarial. 1ª Edição. 8 de outubro de

2023. Disponível em: [https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content% das grandes empresas usam arbitragem com frequência \(conjur.com.br\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content%20das%20grandes%20empresas%20usam%20arbitragem%20com%20frequencia%20(conjur.com.br)). Acesso em: 4 de abril de 2024.

²² RODAS, Sérgio. **Advogados divergem: 19% das sentenças arbitrais questionadas no Judiciário são anuladas, diz pesquisa**. Consultor Jurídico. 20 de julho de 2021. Disponível em: [https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentno Judiciário são anuladas \(conjur.com.br\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentno%20Judici%C3%A1rio%20s%C3%A3o%20anuladas%20(conjur.com.br)). Acesso em: 10 de novembro de 2023.

²³ ABBUD, André de Albuquerque Cavalcanti. **Arbitragem no Brasil**. Comitê Brasileiro de Arbitragem – CBAr e Instituto Ipsos. 2012. Disponível em: https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content_CBAr-Ipsos-final.pdf. Acesso em: 3 de março de 2024.

²⁴ LEMES, Selma Ferreira. **Arbitragem na administração pública: fundamentos jurídicos e eficiência econômica**. São Paulo: Quartier Latin, 2007. p. 61.

²⁵ LEPIC, Bojan. **Business Developments & Projects**. “Petrobras gives Sete Brasil more time to fulfill settlement terms. Offshore Energy. 25 de junho de 2020. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentshore-energy.biz>). Acesso em: 10 de março de 2024.

²⁶ CONSULTOR JURÍDICO. **Pesquisa: Arbitragem em queda, governança em alta**. Anuário da Justiça Direito Empresarial 2023. P. 30. 2ª edição. Editora Conjur. São Paulo. 18 de setembro de 2023. Disponível em: [https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/content Direito Empresarial 2023 | Anuário da Justiça \(conjur.com.br\)](https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentDireito%20Empresarial%202023%20|%20Anu%C3%A1rio%20da%20Justi%C3%A7a%20(conjur.com.br)). Acesso em 10 de março de 2024.

²⁷ COMITÊ BRASILEIRO DE ARBITRAGEM (CBAr), INSITUTO IPSOS. **Arbitragem no Brasil**, p. 28, 2021. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/75ea67f9-4bcb-5766-ada6-6963a992d64c/contentipsos-2021-arbitragem-no-brasil.pdf>. Acesso em: 10 de janeiro de 2024.