

REVISTA
**BRASILEIRA DA
ADVOCACIA**
RBA

ANO 2 • 5 • ABRIL-JUNHO • 2017



AASP
Associação dos Advogados
São Paulo - desde 1943

THOMSON REUTERS
**REVISTA DOS
TRIBUNAIS™**

AS TÁTICAS DE GUERRILHA E A ÉTICA NA ARBITRAGEM INTERNACIONAL

Guerrilla tactics and ethics in international arbitration

ELEONORA COELHO

Mestre em Arbitragem, Contencioso e Modos Alternativos de Solução de Conflitos
pela Universidade Paris II – *Panthéon Assas*.
Advogada em São Paulo.
contato@eleonoracoelho.com.br

ÁREA DO DIREITO: Arbitragem

RESUMO: A cordialidade, o diálogo, a cooperação e a ética são valores intrinsecamente relacionados ao instituto da arbitragem. Ocorre que, a expansão da via arbitral como meio de solução de conflitos para variados setores e *players* não treinados e habituados com sua utilização pode trazer dilemas éticos e ameaças ao instituto, como o excesso de litigiosidade e práticas reprováveis conhecidas como "táticas de guerrilha". O presente artigo pretende, inicialmente, descrever no que consistem as chamadas táticas de guerrilhas e a sua utilização na arbitragem. Após, serão analisadas algumas medidas possíveis para combatê-las, como a criação de regulamentação específica (tal como as Diretrizes do IBA sobre a Representação de Partes) e a utilização de técnicas de *case management*, tendo como objetivo precípuo a reafirmação da ética como fundamento basilar da arbitragem.

PALAVRAS-CHAVE: Arbitragem Internacional – Ética – Táticas de guerrilha – Diretrizes do IBA sobre a representação de partes – Case management.

ABSTRACT: Cordiality, communication, cooperation and ethics are intrinsically related to arbitration. Even so, the expansion of arbitration as a dispute resolution method – for varied sectors and players who are not trained nor accustomed to its use – can bring ethical dilemmas and threats to this mechanism, such as excessive combativeness and reparable practices known as "guerrilla tactics". Initially, this article intends to describe what guerrilla tactics consist of and how they are used in arbitration. In sequence, it will analyze measures to battle these tactics, such as creation of specific regulation of the topic (for instance, the IBA Guidelines on Party Representation) and the use of case management tools, in order to achieve the goal of reaffirming ethics as a fundamental principle of arbitration.

KEYWORDS: International Arbitration – Ethics – Guerrilla Tactics – IBA Guidelines on Party Representation – Case management.

SUMÁRIO: 1. Introdução – O que são táticas de guerrilha? 2. As táticas de guerrilha na arbitragem internacional. 3. Como combater as táticas de guerrilha: 3.1. A aplicação de regulações internacionais – As diretrizes do IBA sobre a representação das partes. 3.2. Aplicação de técnicas de case management: 3.2.1. Medidas preventivas. 3.2.2. Medidas corretivas. 3.2.3. Medidas sancionatórias. 4. Conclusão. 5. Bibliografia.

1. INTRODUÇÃO – O QUE SÃO TÁTICAS DE GUERRILHA?

Conforme explica James Joes¹, o que define uma guerrilha não é o motivo por que luta, mas o modo como o faz. Consista a guerrilha em um grupo de bárbaros buscando conquistar terrenos, ou em um movimento de libertação contra um regime opressor, o que a definirá como tal é o uso de meios inventivos para sobreviver a seu inimigo, ou até mesmo prevalecer sobre ele, apesar de sua força militar inferior.

Assim, as táticas das guerrilhas armadas variam de ataques-surpresa a emboscadas, sabotagem, e até terrorismo. Elas visam enfraquecer o inimigo, enquanto permitem às guerrilhas se esquivarem de um embate direto, que resultaria em sua provável derrota. São, portanto, comportamentos de diferentes graus de reprovabilidade, e sua inventividade não se confunde com sua ilegalidade.

Resta, portanto, a questão que pertine a este artigo: quais práticas tão graves e violentas têm sido utilizadas em arbitragens internacionais que poderiam ser comparadas às táticas de guerrilhas armadas?

2. AS TÁTICAS DE GUERRILHA NA ARBITRAGEM INTERNACIONAL

A introdução do termo “táticas de guerrilha” no âmbito da arbitragem pode ser creditada a Michael Hwang, que utilizou tal termo em seu artigo sobre a resistência que a arbitragem encontrava na Ásia, publicado em 2007².

Dentre as causas para a resistência, Hwang destacou a questão das “guerrilhas arbitrais”, por ele definidas como táticas utilizadas por partes que abusam das regras procedimentais da arbitragem para benefício próprio e com o objetivo de retardar a audiência e procrastinar, para tornar o procedimento ineficaz³.

-
1. JAMES JOES, Anthony. *Guerrilla Warfare*, ed. Robin Higham, Westport: Greenwood Press, 1996, 4 apud PFEIFFER, Robert; WILSKE, Stephan. Chapter 1, § 1.01: An Etymological and Historical Overview. in: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013, p. 1.
 2. HWANG, Michael. *Why is there still resistance to arbitration in Asia?* p. 1-4. Disponível em: [http://www.arbitration-icca.org/media/4/92275989554120/media012232972346990/why_is_there_still_resistance_to_arbitration_in_asia.pdf]. Acesso em: 07.02.2017.
 3. “These are Respondents who are not interested in playing the game by the rules, usually because they have a bad case. They will try and exploit the procedural rules for their own advantage, seeking to delay the hearing and (if they get any opportunity) ultimately to derail the arbitration so that it becomes abortive or ineffective”. HWANG, *op cit.*, p. 4.

As considerações por ele tecidas refletiam as preocupações de uma comunidade internacional que vivenciava a transnacionalização das relações comerciais, a difusão da arbitragem, e a conseqüente multiplicação do número de procedimentos arbitrais. O grande desenvolvimento do instituto trouxe consigo dilemas éticos e, ainda que seja possível afirmar que as táticas de guerrilha existam desde o início da própria arbitragem⁴, o fenômeno notado no meio arbitral é acontecimento recente⁵. Alguns dos fatores que colaboraram para a difusão das táticas de guerrilha na arbitragem internacional são:

(i) – Expansão e diversificação da arbitragem: a participação de *players* não habituados e ou treinados para atuar em arbitragens e, ainda, de diferentes origens culturais, sociais e ou de sistemas, sem padrão ético único e implícito que possa ser compartilhado e seguido por todos⁶;

4. “But for how long has such malice actually penetrated this profession? The obvious answer is: Forever”. PFEIFFER, Robert; WILSKE, Stephan. Chapter 1, § 1.03: The Emergence of the Guerrilla Tactics Phenomenon in International Arbitration. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013, p. 15-16.
5. “The emergence of the arbitration ‘guerrilla’ phenomena is a relatively recent one despite the fact that war stories about arbitration ‘guerrilla’ tactics and strategies have always fascinated crowds at conferences and arbitrators in deliberation rooms”. WILSKE, Stephan. Arbitration Guerrillas at the Gate: Preserving the Civility of Arbitral Proceedings when the Going Gets (Extremely) Tough. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration 2011* (Manz’sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz’sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2011), p. 314.
6. “[a]rbitrators can no longer consider themselves bound by peer standards, because there are no peers in the true sense, amidst all this diversity”. MENON, Sundaresh apud WILSKE, Stephan; HORVATH, Günther. Responsibility for Ethical Misconduct and Deployment of Guerrilla Tactics in International Arbitration? In: Kluwer Arbitration Blog, 09.01.2014. Disponível em: [<http://kluwarbitrationblog.com/2014/01/09/responsibility-for-ethical-misconduct-and-deployment-of-guerrilla-tactics-in-international-arbitration/>]. Acesso em: 01.02.2017. No mesmo sentido, “As the diversity of international arbitration grows, so too has the use of diverse tactics in arbitration proceedings. These tactics reflect the different styles of advocacy and standards of ethical conduct, which enable the increasing ‘wiggle room’ that allows counsel to engage in such tactics”. HORVATH, Hunter. Chapter II: The Arbitrator and the Arbitration Procedure, Subtle Ways of Addressing Guerrilla Tactics. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration 2014* (Manz’sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz’sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2014), p. 222.

(ii) – Flexibilidade do procedimento arbitral e *due process paranoia*⁷: a ausência de regras procedimentais pré-estabelecidas muitas vezes cria no tribunal arbitral grande preocupação e excesso de zelo com o respeito ao devido processo legal, de modo a garantir a eficácia e integridade do procedimento e da sentença arbitrais. Entretanto, tal cuidado excessivo gera o risco de abuso por partes mal intencionadas com o intuito de tumultuar o procedimento e adiar a prolação da sentença;

(iii) – Confidencialidade: a confidencialidade dos procedimentos significa menor controle do modo como são conduzidos;

(iv) – Arbitragem com alto valor econômico envolvido: o valor das causas normalmente submetidas à arbitragem é reconhecidamente alto, o que significa que as partes têm mais a perder com uma sentença desfavorável – o que, aliado ao período de crise financeira global, ensejaria a postura de “vale tudo” para evitar o resultado da arbitragem⁸;

(v) – Ausência de regulação: ainda que haja discordâncias sobre a real eficácia de eventual regulamentação a respeito⁹, diversos doutrinadores apontam a ausência de regras claras como uma das causas da expansão do uso de táticas de guerrilha¹⁰.

-
7. “(...) reluctance by tribunals to act decisively in certain situations for fear of the award being challenged on the basis of a party not having had the chance to present its case fully”. Queen Mary University e White & Case. 2015 International Arbitration Survey: Improvements and Innovations in International Arbitration, p. 2. Disponível em: [http://www.whitecase.com/sites/whitecase/files/files/download/publications/qmul-international-arbitration-survey-2015_0.pdf]. Acesso em: 09.02.2017.
 8. “É possível que um dos motivos seja a evolução do procedimento arbitral de um mecanismo rápido e pragmático para um sistema complexo de disputas sofisticadas envolvendo milhões de dólares. (...) Não raramente, isso pode encorajar advogados a literalmente passarem dos limites, saindo da zona do zelo profissional para a zona da guerrilha”. MENEZES, Caio Campello de. Como Barrar as Táticas de Guerrilha em Arbitragens Internacionais? *Revista Brasileira de Arbitragem*. Comitê Brasileiro de Arbitragem (CBAr) & IOB. Kluwer Law International 2015, v. XII, Issue 45, p. 82.
 9. “Interviewees expressed that the best way to address issues concerning party representative conduct was not through more regulation, but through tribunals’ effective use of the sanctions that are currently available”. Queen Mary University e White & Case, *op. cit.*, p. 41.
 10. “International arbitration dwells in an ethical no-man’s land. (...) Where ethical regulations should be, there is only an abyss”. ROGERS, Catherine A. Fit and Function in Legal Ethics: Developing a Code of Conduct for International Arbitration. *In: Michigan Journal of International Law*. v. 23, 2002, p. 342. Disponível em: [http://elibrary.law.psu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1238&context=fac_works]. Acesso em: 10.02.2017.

Nesse contexto, o aumento da utilização das táticas de guerrilha como estratégia de condução de procedimentos arbitrais internacionais contribuiu para questionamentos acerca da eventual existência de uma crise de legitimidade da arbitragem internacional, em especial no âmbito da arbitragem de investimentos¹¹.

Algumas pesquisas demonstram que as táticas de guerrilha são uma realidade em procedimentos arbitrais: Sussman e Eberé¹² conduziram uma pesquisa entre *players* da arbitragem internacional e constataram que 68% de seus entrevistados reportaram que já haviam presenciado a sua utilização.

Quais seriam, então, as táticas de guerrilha utilizadas na arbitragem?

Retirando elementos do conceito original de “guerrilha”¹³, as condutas que podem ser consideradas táticas de guerrilha no âmbito da arbitragem têm em comum a violação ou o abuso de regras para obstruir, atrasar ou sabotar o procedimento arbitral de maneira deliberada¹⁴. Isto é, são métodos antiéticos utilizados por aqueles que não estão interessados, ou que buscam evitar e/ou atrasar o resultado útil da arbitragem.

Assim, a ilegalidade do método é um importante indício de que uma tática de guerrilha está sendo empregada¹⁵, mas nem sempre a ilegalidade é presente. Com efeito, a experiência indica que o uso de métodos flagrantemente ilegais

11. Sobre o tema, v. FRANCK, Susan D. *The Legitimacy Crisis in Investment Treaty Arbitration: Privatizing Public International Law Through Inconsistent Decisions*. Disponível em: [<http://ir.lawnet.fordham.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4062&context=flr>]. Acesso em: 13.02.2017.
12. “Fifty-five survey responders out of the 81, or 68%, checked off the ‘yes’ box and reported that they had experienced what they felt were guerrilla tactics and provided an example”. SUSSMAN, Edna; EBERÉ, Solomon. *All’s Fair In Love And War – Or Is It? Reflections on Ethical Standards For Counsel In International Arbitration*. In: *The American Review of International Arbitration*. v. 22, n. 04, 2011, p. 612. Disponível em: [<http://www.sussmanadr.com/docs/COounsel%20ethics%20Columbia%20ARIA%206-2012.pdf>]. Acesso em: 07.02.2017.
13. PFEIFFER, Robert; WILSKE, Stephan. Chapter 1, § 1.01: an Etymological and Historical Overview. in: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013, p. 2.
14. HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; NETLAU, Harry; LEINWATHER, Niamh. Chapter 1, § 1.02: Categories of Guerrilla Tactics. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013, p. 4.
15. “A violation of law or written procedural rules in order to prevail in arbitral proceedings is the first indicator that guerrilla tactics exist. However, there may be more to these actions than meets the eye. As mentioned above, such tactics are not limited to

é menos frequente do que práticas que se situam no limite da lei, incluindo o uso de regras que, a princípio, visam resguardar a higidez do procedimento arbitral (um dos exemplos muito utilizados de tais táticas é a impugnação frívola de árbitro).

Ilegais ou não, as táticas de guerrilha são sempre antiéticas. Isso porque configuram violação ao princípio geral de atuação ética e de boa-fé¹⁶, e ao dever de lealdade decorrente da convenção de arbitragem, necessário para que os árbitros possam conduzir o procedimento da forma planejada e para produzir os resultados esperados¹⁷.

A título de exemplo, listamos abaixo alguns tipos de táticas que podem ser consideradas “táticas de guerrilha”.

Tais exemplos foram mencionados pelos participantes da pesquisa executada por Sussman e Eberé¹⁸, todos profissionais que atuam na área de arbitragem internacional:

(i) – Produção de documentos excessivos; apresentação de documentos “no último momento”; inclusão de documentos relevantes no meio de vários irrelevantes;

(ii) – Diversos tipos de medidas protelatórias, tais como mentiras sobre o estado de saúde de seus clientes; bem como sobre a real disponibilidade de seus clientes para comparecer a audiências;

illegality alone. Underhand manoeuvres that may on the surface appear legal, must also be taken into consideration”. HORVATH, WILSKE, NETLAU, op cit., p. 3.

16. “A boa-fé não é puro elemento de suposto fato normativo, senão que engendra uma norma jurídica completa que, ademais, eleva-se à categoria ou à classe de um princípio geral do direito: todas as pessoas, todos os membros de uma comunidade jurídica devem comportar-se de boa-fé em suas recíprocas relações”. LEMES, Selma M. Ferreira. Os Princípios Jurídicos da Lei de Arbitragem. In: BATISTA MARTINS, Pedro; LEMES, Selma M. Ferreira; CARMONA, Carlos Alberto. *Aspectos Fundamentais da Lei de Arbitragem*. Rio de Janeiro: Forense, 1999, p. 82.
17. “As partes não podem esquecer que optaram por se sujeitar a um método de resolução de litígios por cujo funcionamento correto e eficiente se torna necessário que assumam, comprometidamente, uma atitude de leal colaboração com o tribunal arbitral, por forma a que este possa cumprir adequadamente a sua função”. PEREIRA BARROCAS, Manuel. *Processo arbitral correto ou guerrilha arbitral? O mau exemplo de maus profissionais*. Lisboa, 2012, p. 1.088. Disponível em: [<https://portal.oa.pt/upl/%7Bde1acbda-94cf-4653-a3b3-3bac4029ab52%7D.pdf>]. Acesso em: 10.02.2017.
18. SUSSMAN, Edna; EBERÉ, Solomon. All's Fair In Love And War – Or Is It? Reflections on Ethical Standards For Counsel In International Arbitration. In: *The American Review of International Arbitration*, v. 22, n. 04, 2011. Disponível em: [<http://www.sussmanadr.com/docs/COounsel%20ethics%20Columbia%20ARIA%206-2012.pdf>]. Acesso em: 07.02.2017.

- (iii) – Criação de conflito de interesses entre árbitros, partes e advogados;
- (iv) – Oposições frívolas aos árbitros;
- (v) – Introdução de argumentos e documentos relevantes pela primeira vez em estágio já avançado do procedimento ou logo antes da audiência; nomeação extemporânea de testemunhas ou testemunhas que simplesmente aparecem na audiência e outros mecanismos que visam surpreender a parte contrária e tolar ou dificultar o exercício do contraditório;
- (vi) – Ajuizamento de medidas antiarbitragem perante Cortes Estatais: inclui também outras medidas judiciais que visam afetar o curso do procedimento arbitral, tais como medidas criminais contra a parte ou seu advogado, pedidos de falência etc.;
- (vii) – Comunicações unilaterais com os árbitros, visando obter vantagens ou criar questionamentos a respeito de sua imparcialidade;
- (viii) – Comunicações com testemunhas e experts da parte contrária, geralmente envolvendo ameaças para os desencorajar de prestar depoimentos;
- (ix) – Tratamento desrespeitoso com os advogados contrários e árbitros, o que pode envolver reclamações repetitivas de violação ao devido processo legal; pedidos de reconsideração a cada decisão desfavorável; ameaças quanto à possibilidade de pedido de anulação da sentença arbitral;
- (x) – Tumultuar a audiência: aduzir objeções reiteradas sobre a maneira com que a audiência está sendo conduzida; pedido de alteração na ordem de oitiva das testemunhas; intimidação de testemunhas; afirmar a existência de documentos para enganar as testemunhas e nunca os apresentar etc.

A doutrina também aponta como táticas de guerrilha a prática de atos mais extremos e que configuram crime, tais como oferta de subornos; o assédio e perseguição de advogados, partes ou testemunhas; uso de escutas ilegais; e, no caso específico de procedimentos que envolvam Estados, o abuso da autoridade estatal para intimidação dos envolvidos ou obtenção de informações¹⁹.

Portanto, como se nota, as táticas de guerrilha variam em termos de natureza, gravidade, efeitos, momento processual em que são empregadas, entre

19. MENEZES, Caio Campello de. Como Barrar as Táticas de Guerrilha em Arbitragens Internacionais? *Revista Brasileira de Arbitragem*. Comitê Brasileiro de Arbitragem (CBAr) & IOB. Kluwer Law International 2015, v. XII, Issue 45, p. 83.
HORVATH, Günther J. Guerrilla Tactics in Arbitration, an Ethical Battle: is there need for a Universal Code of Ethics? In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter, et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2011. (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2011), p. 297 – 313.

outros. Em qualquer caso, seja a tática de natureza criminal ou situada na fronteira entre o ético e o antiético, é indispensável que seja combatida. As possíveis maneiras de fazê-lo serão discutidas adiante.

3. COMO COMBATER AS TÁTICAS DE GUERRILHA

Ainda que seja pacífico que as táticas de guerrilha minem o espírito da arbitragem internacional e devem ser combatidas, permanece o debate acerca do melhor modo de combatê-las. Com efeito, na doutrina, alguns clamam por uma regulação internacional do tema²⁰, outros entendem que deve haver o controle por meio dos métodos já existentes, em especial técnicas de *case management*²¹.

A nosso ver, um método não exclui o outro, podendo ser complementares e empregados conforme as necessidades do caso concreto.

Assim, serão abordados adiante tais métodos de minimização e ou extirpação das táticas de guerrilha, quais sejam: (1) a aplicação de regulações internacionais, em especial das Diretrizes do IBA Sobre a Representação de Partes; bem como (2) a aplicação de métodos relacionados ao *case management*.

3.1. A aplicação de regulações internacionais – As diretrizes do IBA sobre a representação das partes

Os possíveis benefícios de uma codificação internacional são: (i) a possibilidade de um controle interno (“autopoliciamento”)²², evitando, assim, inter-

20. “Our examination of these issues in preparation for the Rio Congress concluded that there is a compelling need for a code of ethics in international arbitration. (...) In our paper accompanying the proposed code, we argued that the Code was necessary for reasons of transparency, integrity and legitimacy”. BISHOP, R. Doak; STEVENS, Margrete. Safeguarding the Fair Conduct of Proceedings – Report. In: VAN DER BERG, Albert Jan (ed.). *International Arbitration: the coming of a new age?* ICCA Congress Series, v. 17, Kluwer Law International, 2013, p. 473.

21. “There is no doubt that arbitrators are put in a difficult spot when facing relentless guerrilla tactics from one or both sides (...) But, having said that, and as demonstrated by outstanding presiding arbitrators, tribunals will always be on more secure ground if they take advantage of existing management tools aimed at minimizing such crises”. REED, Lucy; SALEH, Shaparak. Bon courage, TRIBUNALS! In: BCDR International Arbitration Review. v. 2, Issue 1, Kluwer Law International, 2015, p. 8.

22. BISHOP, R. Doak; STEVENS, Margrete. Safeguarding the Fair Conduct of Proceedings – Report. In: VAN DER BERG, Albert Jan (ed.). *International Arbitration: the coming of a new age?* ICCA Congress Series, v. 17, Kluwer Law International, 2013, p. 473.

venção judicial na arbitragem para solucionar questões relacionadas à conduta e ética dos advogados/partes; (ii) o incentivo à adoção de regramentos éticos e condutas transparentes, em especial quando há crescente participação de Estados em arbitragens de investimento e arbitragens comerciais que coloca em jogo o interesse público; e (iii) a garantia de transparência, previsibilidade e estabilidade no sistema, evitando crise de confiança.

Por outro lado, a grande dificuldade em organizar tal código é alinhar perspectivas jurídicas e éticas tão distintas como as que compõem a comunidade arbitral internacional, cujos atores, como bem descrito por Veeder²³: “(...) extend over the full rainbow colours of human diversity around the world”.

Nesse sentido, a diversidade de jurisdições significa que em qualquer tentativa de harmonização, certas regras de sistemas locais não serão incorporadas ao novo padrão, pretendo universal. Além disso, sempre haverá o risco de que a mescla de regras provenientes de sistemas distintos resulte em uma codificação incoerente²⁴. Portanto, a obtenção de soluções coerentes e aplicáveis à realidade da prática arbitral é tarefa árdua.

Ainda assim, diferentes instituições se empenharam em tal tarefa, tendo sido produzidos diversos *guidelines* ao longo dos anos, tais como (i) *IBA Rules of Ethics for International Arbitrators* (1986); (ii) *Union Internationale des Avocats “Turin Principles”* (2005); (iii) *IBA General Principles of the Legal Profession* (2006); (iv) *Code of Conduct for European Lawyers, do Council of Bars and Law Societies of Europe* (2006); (v) *The Hague Principles on Ethical Standards for Counsel Appearing before International Courts and Tribunals* (2010); entre outros.

A codificação que mais vem chamando a atenção da comunidade arbitral foi a elaborada pelo International Bar Association (“IBA”) sobre a conduta dos

23. VEEDER, V.V. Chapter 8. The Lawyer’s Duty to Arbitrate in Good Faith. In: LÉVY, Laurent; VEEDER, V.V. (eds.). *Arbitration and Oral Evidence, Dossiers of the ICC Institute of World Business Law*. v. 2, Kluwer Law International e International Chamber of Commerce (ICC), 2004, p. 122.

24. “First, to the extent that rules and practices concerning lawyers’ conduct exist but differ from one jurisdiction to another, any attempt at standardisation will necessarily be at the expense of at least some of the existing rules and practices of an existing system. (...) Secondly, standard rules as the ones in the Guidelines are based on assumptions and principles taken from different legal systems, such that they can be viewed as a helpful compromise, but also as a disconnected assembly of different concepts from different worlds”. BAIZEAU, Domitille. *The IBA Guidelines on Party Representation in International Arbitration: A Plea for Caution*. In: *BCDR International Arbitration Review*, Kluwer Law International, v. 2, Issue 2, 2015, p. 349.

advogados das partes: as Diretrizes do IBA Sobre a Representação de Partes, lançada em 2013 (*Diretrizes*)²⁵.

Embora as Diretrizes não abordem diretamente a questão das táticas de guerrilha, ao estipular regras de conduta dos advogados, elas indiretamente tratam do assunto. Ao prever quais são as *best practices* e, portanto, quais condutas podem ser consideradas éticas ou não, as Diretrizes fornecem um parâmetro legítimo para que o tribunal arbitral possa avaliar as condutas das partes no caso concreto e, se for o caso, puni-las.

Nesse sentido, as Diretrizes estabelecem regras claras a respeito de comunicação entre os representantes das partes com os árbitros (Diretrizes 7 e 8); fixam limites à prospecção de árbitros pelos advogados (Diretrizes 4 a 6); estipulam o dever dos representantes de apenas alegarem a verdade e contribuírem para que testemunhas e peritos também só testemunhem ou atestem seus próprios entendimentos (Diretrizes 9 a 11); regulamentem a assistência dos advogados aos testemunhos por escrito e dos entendimentos prévios com as testemunhas (Diretrizes 18 a 25); vedam a destruição de provas e de apresentação de provas falsas (Diretrizes 12 a 17); fixam penalidades pela má conduta de advogados durante o procedimento arbitral (Diretrizes 26 e 27), dentre inúmeras outras.

Assim, a pergunta que se propõe é se a criação de regras transnacionais, tais como as Diretrizes, seria uma “mania” infundada ou, ao contrário, representaria contribuição para salvaguarda do objetivo primordial da arbitragem que é a realização de justiça.

Pesquisa realizada pela *Queen Mary University e White & Case* em 2015²⁶ apontou que somente 28% dos entrevistados considera as Diretrizes “efetivas”. Os autores da pesquisa indicam que é possível que isso se deva ao desconhecimento por parte dos entrevistados, uma vez que também 61% deles jamais havia visto sua aplicação na prática.

Ao mesmo tempo, críticas às Diretrizes têm sido feitas pela comunidade arbitral nos últimos anos. Parte da crítica afirma que as Diretrizes poderiam promover o engessamento da natural flexibilidade da arbitragem internacional²⁷. Toda-

25. Disponível em: [<http://www.ibanet.org/Document/Default.aspx?DocumentUid=6F0C57D7-E7A0-43AF-B76E-714D9FE74D7F>]. Acesso em: 11.02.2017.

26. Queen Mary University e White & Case. 2015 International Arbitration Survey: Improvements and Innovations in International Arbitration, p. 35. Disponível em: [http://www.whitecase.com/sites/whitecase/files/files/download/publications/qmul-international-arbitration-survey-2015_0.pdf]. Acesso em: 09.02.2017.

27. GAMBOA-MORALES, Nicolás. Notes on Collection of Evidence in International Arbitration. Witnesses and Experts. *Revista de Arbitragem e Mediação*. São Paulo: Ed. RT, n. 7. out-dez.2005, p. 149.

via, essa é uma preocupação que poderia ser aplicável a qualquer codificação que venha a ser proposta, não dizendo muito acerca do mérito das Diretrizes especificamente.

Ainda assim, a preocupação em manter a flexibilidade da arbitragem foi levada em conta na elaboração das Diretrizes²⁸. Tanto assim que não contemplam regras estanques, mas sim sugestões abertas, baseadas em princípios de integridade, lealdade, boa-fé, todos voltados a evitar que representantes das partes tomem medidas que possam causar indevidos atrasos, despesas e/ou se valer de táticas para obstrução do procedimento arbitral. Some-se a isso que a aplicação das Diretrizes não afasta a legislação aplicável ao caso concreto ou o regulamento escolhido, não sendo, portanto, mandatária e podendo ser feita no todo ou em parte, conforme acordo das partes ou decisão do Tribunal Arbitral.

Portanto, o risco de engessamento da flexibilidade inerente à arbitragem é pequeno e justificado pelos benefícios agregados, especialmente quanto à conferência de uma alternativa às partes que pode representar maior segurança jurídica.

Outra preocupação demonstrada é a forte influência do sistema de *common law* no texto das Diretrizes, o que poderia tornar a sua aplicação dificultada ou, no mínimo, estranha a advogados provenientes do sistema de *civil law*. Teria contribuído para tal inclinação anglo-saxônica o fato do comitê redator das Diretrizes ter sido pouco diversificado, com 13 membros provenientes deste sistema (sendo sete deles norte-americanos) e 10 originários do sistema de *civil law* (dos quais apenas um é sul-americano). Contudo, foi conduzida ampla pesquisa na comunidade arbitral com *players* de variadas culturas e, ainda, foi submetida minuta das Diretrizes para comentários dos mais de 2.500 integrantes do Comitê de Arbitragem do IBA.

Alguns dos itens que teriam sido influenciados pela cultura anglo-saxã são, por exemplo, o mecanismo de indicação de árbitro presidente (a qual contaria com uma maior influência dos representantes das partes) e à produção de provas e testemunhas²⁹, ambos bem diferente daquele usualmente praticado em sistemas de *civil law*.

28. "The Guidelines are not intended to limit the flexibility that is inherent in, and a considerable advantage of, international arbitration, and parties and arbitral tribunals may adapt them to the particular circumstances of each arbitration."

29. "Other Guidelines, however, are plainly problematic. This is because they are not seeking to spell out minimum, already widely accepted standards, but pretend that they exist or seek to promote them in areas marked by fundamental differences in

Todavia, considerando os tempos de transparência, governança corporativa e *compliance*, não teria chegado a hora dos advogados civilistas evoluírem, adaptarem-se a essa nova cultura e passarem a adotar uma postura mais proativa em defesa da ética, de maior cooperação e boa-fé?

A inclinação ao padrão anglo-saxônico, por si só, não representa um problema, especialmente quando aquele possa eventualmente apresentar soluções mais eficazes a questões tão delicadas quanto a atuação de representantes no procedimento arbitral.

Além disso, é possível notar que gradativamente vem ocorrendo uma aproximação entre a prática de ambos os sistemas. Assim, por exemplo, a submissão de depoimentos escritos de testemunhas previamente à sua oitiva (*witness statement*), e posterior *cross examination*, é prática proveniente dos sistemas de *common law*, a qual vem sendo cada vez mais utilizada em arbitragens conduzidas por juristas de *civil law*, tendo em vista benefício de otimização da inquirição da testemunha³⁰. Por outro lado, cada vez mais se tem negado a produção do *discovery* em arbitragens, método nascido no *common law* e criticado pelo seu tempo de duração e alto custo, e se vem adotando a produção de documentos de forma específica e restrita, como é comum em sistemas de *civil law*.

Ou seja, as aclamadas diferenças entre as práticas de ambos os sistemas vêm sendo gradativamente reduzidas e pode-se dizer que já existe na arbitragem internacional um sistema com práticas e regras próprias³¹.

approaches among different legal systems. (...) There are two areas in the Guidelines that highlight the issue: documentary evidence and testimony evidence". BAIZEAU, Domitille. The IBA Guidelines on Party Representation in International Arbitration: A Plea for Caution. In: BCDR International Arbitration Review. Kluwer Law International, v. 2, Issue 2, 2015, p. 347.

30. "The opposing party has the opportunity to study carefully and in detail the 'witness statement' and to prepare a concise cross-examination. Correlatively, the author of the testimony must be extremely careful in the wording of his/her statement because otherwise he/she may be exposed to a severe and embarrassing rebuttal of his/her attestation". GAMBOA-MORALES, Nicolás. Notes on Collection of Evidence in International Arbitration. Witnesses and Experts. *Revista De Arbitragem e Mediação*. São Paulo: Ed. RT, n. 7. out-dez.2005, p. 151.
31. "Truly international proceedings are conducted by an increasingly specialized and multicultural 'international arbitration bar', in the leading seats for international arbitration, especially London, Paris, Geneva, Stockholm, Singapore, Hong Kong, New York and Dubai (amongst others). (...) Here the differences in the approach of counsel to witnesses and witness evidence are less stark. For modern civil law trained arbitration practitioners, techniques surrounding the introduction and testing of

Quanto às questões éticas, existem dúvidas quanto à capacidade das Diretrizes de barrarem de maneira satisfatória as diferentes espécies de táticas de guerrilha. Isso porque as Diretrizes abordam apenas alguns tipos de táticas, quais sejam, a criação de conflitos com os árbitros (Diretrizes 5 e 6), a preparação desleal de testemunhas (Diretrizes 9 a 11) e aquelas relacionadas à apresentação de documentos (Diretrizes 12 a 17).

Contudo, ao lado das disposições específicas, as Diretrizes concedem ao tribunal arbitral o poder geral de sancionar a “má conduta” dos patronos das partes, contanto que seja concedida às partes oportunidade para se manifestarem a respeito. O conceito de “má conduta” é amplo, incluindo a violação às Diretrizes e qualquer outra conduta que seja considerada pelo tribunal como contrária ao dever de um representante das partes. Como sanção, o tribunal pode repreender o patrono, tirar inferências negativas, alocar custas, ou qualquer outra medida “apropriada” que preserve a justiça e integridade do procedimento (Diretrizes 26 e 27).

Diante do exposto, entendemos que as Diretrizes adotaram as *best practices* da arbitragem internacional (ainda que algumas delas sejam mais comuns nos sistemas de *common law*, o que – a nosso ver – não é um problema) e, portanto, elas colaboram para conferir maior transparência e ética ao procedimento arbitral. No mínimo, o debate fomentado pela criação das Diretrizes já é um grande ganho em transparência e consciência da comunidade arbitral internacional, e tem valor inestimável para o combate às táticas de guerrilha ao trazer em evidência a questão da ética na arbitragem.

3.2. Aplicação de técnicas de *case management*

Enquanto o uso de regulações internacionais para barrar condutas antiéticas gera certa polêmica, a aplicação de técnicas de *case management* é relativamente pacífica e de conhecida eficácia para a manutenção dos padrões éticos no decorrer do procedimento arbitral.

Tais medidas podem ser aplicadas pelo tribunal arbitral *ex officio*, bem como serem propostas pelos patronos de uma das partes. Ainda, elas podem ser de três tipos – os quais serão explorados em maiores detalhas abaixo: (i) medidas

witness evidence are now a familiar part of their cases, and thus, the differences between the civil and common law practice of arbitration are almost certainly diminishing”. SINCLAIR, Anthony C. Differences in the Approach to Witness Evidence between the civil and common law traditions. In: BISHOP, Doak; KEHOE, Edward G. (eds.). *Art of Advocacy in International Arbitration*. Juris Publishing, 2004, p. 28.

preventivas, estabelecidas ao início do procedimento; (ii) medidas corretivas, que visam minimizar ou evitar danos gerados pelo uso de táticas de guerrilha por uma das partes; e (iii) medidas sancionatórias, que visam punir o comportamento antiético.

3.2.1. Medidas preventivas

O objetivo das medidas preventivas é estabelecer expressamente as premissas éticas do procedimento, para planificar expectativas e proteger o procedimento de impugnações frívolas. Algumas das medidas que podem ser adotadas para tal finalidade são³²:

(i) – Revelação de eventos que possam ensejar a impugnação de árbitros ou outros experts envolvidos na arbitragem (como peritos), de modo a evitar impugnações frívolas no decorrer do procedimento;

(ii) – Adoção de um código de conduta, tal como as Diretrizes, ou mesmo formulação de “código” próprio, que contenha o entendimento das partes quanto a quais atitudes serão toleradas durante o procedimento, e quais sanções serão aplicadas caso tal código seja descumprido;

(iii) – Estabelecimento de um cronograma pré-fixado para manifestações e apresentação de documentos, de modo a tornar o procedimento mais eficiente e impedir a apresentação extemporânea de peças e documentos que surpreendam a parte contrária;

(iv) – Consignar eventuais restrições práticas específicas, em especial aquelas relativas aos pontos díspares entre os estilos de *civil* e *common law*;

(v) – Alertar aos participantes que táticas de guerrilha podem ser objeto de inferências negativas pelo tribunal arbitral;

32. HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; LEINWATHER, Niamh. Chapter 2, § 2.01: Countering Guerilla Tactics at the Outset, Throughout and at the Conclusion of the Arbitral Proceedings. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013; HORVATH, Hunter. Chapter II: The Arbitrator and the Arbitration Procedure, Subtle Ways of Addressing Guerrilla Tactics. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2014 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2014); WILSKE, Stephan. Arbitration Guerrillas at the Gate: Preserving the Civility of Arbitral Proceedings when the Going Gets (Extremely) Tough. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2011 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2011).

(vi) – Proibir comunicações unilaterais com os advogados das partes, de modo a se evitar futuros questionamentos sobre a imparcialidade do árbitro e eventual tratamento desigual entre as partes;

(vii) – Proibir a comunicação entre advogados e testemunhas da parte contrária.

3.2.2. Medidas corretivas

Para os casos em que já houve o emprego ou a tentativa de emprego de táticas de guerrilha, podem ser aplicadas medidas corretivas que visem minimizar eventuais danos, evitar novas tentativas e garantir a continuidade da arbitragem dentro dos padrões éticos pretendidos. São exemplos de medidas corretivas³³:

(i) – Reconhecimento de que a parte está empregando táticas de guerrilha: “denunciar” ao tribunal arbitral a tática empregada pela parte (ainda que se deva ter cautela quanto a acusações desprovidas de provas) pode, em muitos casos, ser suficiente para que a parte se abstenha de consumá-la, por medo de inferências negativas ou mesmo de que se forme no tribunal um *unconscious bias* desfavorável;

(ii) – Advertências pelo tribunal arbitral: verificado o emprego de uma tática de guerrilha, o tribunal pode tratar sobre tal violação abertamente com a parte;

(iii) – Medidas cautelares: em especial para casos de táticas dilatórias, a concessão de garantias para resguardar o procedimento de potenciais atrasos, tais como cauções, pode servir de desincentivo a tais estratégias.

33. HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; LEINWATHER, Niamh. Chapter 2, § 2.01: Countering Guerilla Tactics at the Outset, Throughout and at the Conclusion of the Arbitral Proceedings. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013; HORVATH, Hunter. Chapter II: The Arbitrator and the Arbitration Procedure, Subtle Ways of Addressing Guerrilla Tactics. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2014 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung 2014); WILSKE, Stephan. Arbitration Guerrillas at the Gate: Preserving the Civility of Arbitral Proceedings when the Going Gets (Extremely) Tough. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2011 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung 2011).

3.2.3. Medidas sancionatórias

Ainda que não seja possível barrar as táticas de guerrilha no decorrer do procedimento arbitral, é possível sancionar o comportamento contrário aos ditames éticos no encerramento da arbitragem. Tais medidas, ainda que consideradas *remedy to repair arbitration's "broken promises"*³⁴, podem servir para desencorajar as partes a repetirem tais comportamentos no futuro. São elas³⁵:

(i) – Alocação de custas de modo a penalizar a parte que empregou táticas de guerrilha, e fazê-la arcar pelos custos extras resultantes de seu comportamento;

(ii) – Inferências negativas no momento de redação da sentença arbitral, em especial para casos em que a tática de guerrilha tenha afetado a produção de provas;

(iii) – Condenação em litigância de má-fé.

Ademais, existem autores que propõem a aplicação de sanções diretamente aos patronos da parte “guerrilheira”, tais como: exclusão do caso³⁶; aplicação de sanção monetária ao advogado, e não a parte³⁷; e denúncia à associação pro-

34. KOHN, Lisa Salkovitz. Can sanctions repair arbitration's "broken promises"? In: ABA Conflict Management Newsletter, v. 4, Issue 4, 2007.

35. HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; LEINWATHER, Niamh. Chapter 2, § 2.01: Countering Guerilla Tactics at the Outset, Throughout and at the Conclusion of the Arbitral Proceedings. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013; HORVATH, Hunter. Chapter II: The Arbitrator and the Arbitration Procedure, Subtle Ways of Addressing Guerrilla Tactics. in: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2014 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2014); WILSKE, Stephan. Arbitration Guerrillas at the Gate: Preserving the Civility of Arbitral Proceedings when the Going Gets (Extremely) Tough. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2011 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2011).

36. “An arbitral tribunal may exclude an attorney who engages in unacceptable behaviour from the proceedings. Such a measure, although rather extreme, does not exceed the arbitrators' authority”. HORVATH, Hunter. Chapter II: The Arbitrator and the Arbitration Procedure, Subtle Ways of Addressing Guerrilla Tactics. in: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2014 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2014), p. 236.

37. “A more ingenious remedy against counsel who encourages or participates in guerrilla tactics is to hit where it hurts most, i.e., to impose sanctions on counsel himself/

fissional da qual façam parte³⁸. Em qualquer hipótese, tais sanções configuram medidas extremas e que devem ser aplicadas somente em casos excepcionais, e sempre com muita cautela.

4. CONCLUSÃO

A condução do procedimento pautado na ética é valor muito caro à arbitragem em geral, e especialmente à arbitragem internacional, possuindo fundamental importância para a manutenção da confiança neste método de solução de disputas.

Nesse sentido, as táticas de guerrilha não se coadunam com a arbitragem e com seus princípios basilares. São antiéticas, prejudicam o desenvolver do procedimento, e buscam afastar o desfecho buscado pelo procedimento arbitral: a pacificação social por meio da realização da justiça³⁹.

Atualmente, com o crescimento do número de procedimentos, da complexidade das causas, dos valores envolvidos, bem como da diversidade e maior número de atuantes no mercado (embora ainda restrito e predominantemente masculino – mas isso é assunto para outro artigo), o instituto não pode mais depender somente de uma prática caso a caso. Parâmetros objetivos nos quais as partes e os árbitros possam se pautar passaram a ser necessários⁴⁰,

herself (...) Of course, where an arbitral tribunal assumes such powers to impose monetary sanctions upon counsel, the immediate question is whether counsel of a party is insofar personally bound by decisions of an arbitral tribunal (...) At least these authors would consider that it is part of the inherent powers of an arbitral tribunal in preserving the integrity of its own process to sanction counsel in appropriate circumstances". HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; LEINWATHER, Niamh. Chapter 2, § 2.01: Countering Guerilla Tactics at the Outset, Throughout and at the Conclusion of the Arbitral Proceedings. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013, p. 48-49.

38. "Reporting the misconduct of attorneys to their home bar association should for actions in international arbitration be done only after careful consideration and analysis of the applicable rules". HORVATH, WILSKE, LEINWATHER, *op cit.*, p. 46.
39. "O que há de fundamental é o reconhecimento da função de pacificar pessoas mediante a realização da justiça, exercida tanto pelo juiz togado quanto pelo árbitro". DINAMARCO, Cândido Rangel. *A arbitragem na teoria geral do processo*. São Paulo: Malheiros, 2013, p. 39.
40. "As we contemplate these problems of moral hazard, ethics, inadequate supply and conflicts of interests associated with international arbitrators, it seems surprising that

bem como uma postura mais ativa do tribunal arbitral para evitar, corrigir e/ou punir condutas desviantes.

A regulamentação internacional das questões éticas foi passo importantíssimo para tanto, ao evidenciar as melhores práticas e promover a ética e a transparência no procedimento arbitral. Paralelamente, a aplicação de técnicas de *case management* permite estabelecer padrões éticos para o caso específico e mantê-los no decorrer do procedimento arbitral.

Conclui-se, portanto, que um dos maiores desafios da comunidade arbitral atualmente é promover a retomada e o fortalecimento da ética como fundamento basilar da arbitragem. A esse respeito, somos otimistas em dizer que não só há esperança, mas passos concretos estão sendo dados neste sentido.

Para tanto, porém, a conscientização dos atores da arbitragem sobre o problema das táticas de guerrilha e as possíveis maneiras de evitá-las e puni-las, que foi o que se pretendeu com este artigo, é essencial.

5. BIBLIOGRAFIA

- BAIZEAU, Domitille. The IBA Guidelines on party representation in International Arbitration: a plea for caution. In: *BCDR International Arbitration Review*. Kluwer Law International. v. 2, Issue 2, 2015.
- BISHOP, R. Doak; STEVENS, Margrete. Safeguarding the Fair Conduct of Proceedings – Report. In: VAN DER BERG, Albert Jan (ed.). *International Arbitration: the coming of a new age?* ICCA Congress Series. v. 17. Kluwer Law International, 2013.
- DINAMARCO, Cândido Rangel. *A arbitragem na teoria geral do processo*. São Paulo: Malheiros, 2013.
- FRANCK, Susan D. The Legitimacy Crisis in Investment Treaty Arbitration: Privatizing Public International Law Through Inconsistent Decisions.

there are no controls or regulations to maintain the quality, standards and legitimacy of the industry. This has much to do with how modern arbitration developed from an initially small and closely-knit group of honourable practitioners who saw arbitration as the discharge of a duty to help resolve the disputes of people of commerce in a fair, even-handed and commercially-sensible manner rather than as a business proposition. We look back at this in-built informal mechanism of peer group controls with nostalgia: but this 'age of innocence' as it has been famously described has very much come to an end" MENON, Sundaresh. ICCA Congress 2012. Opening Plenary Session. *International Arbitration: The Coming of a New Age for Asia (and Elsewhere)*, p. 17. Disponível em: [http://www.arbitration-icca.org/media/0/13398435632250/ags_opening_speech_icca_congress_2012.pdf]. Acesso em: 14.02.2017.

- Disponível em: [<http://ir.lawnet.fordham.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4062&context=flr>]. Acesso em: 13.02.2017.
- GAMBOA-MORALES, Nicolás. Notes on Collection of Evidence in International Arbitration. Witnesses and Experts. *Revista de Arbitragem e Mediação*. São Paulo: Ed. RT, n. 7. out-dez.2005.
- HORVATH, Günther J. Guerrilla Tactics in Arbitration, an Ethical Battle: is there need for a Universal Code of Ethics? In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter, et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2011 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2011).
- HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; LEINWATHER, Niamh. Chapter 2, § 2.01: Countering Guerilla tactics at the outset, throughout and at the conclusion of the Arbitral Proceedings. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013.
- HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan; NETLAU, Harry; LEINWATHER, Niamh. Chapter 1, § 1.02: Categories of Guerrilla tactics. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla Tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013.
- HORVATH, Hunter. Chapter II: the Arbitrator and the Arbitration Procedure, Subtle Ways of Addressing Guerrilla Tactics. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2014 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2014).
- HWANG, Michael. Why is there still resistance to arbitration in Asia? Disponível em: [http://www.arbitration-icca.org/media/4/92275989554120/media012232972346990why_is_there_still_resistance_to_arbitration_in_asia.pdf]. Acesso em: 07.02.2017.
- INTERNATIONAL BAR ASSOCIATION. Diretrizes do IBA Sobre Representação das Partes. Disponível em: [<http://www.ibanet.org/Document/Default.aspx?DocumentUid=6F0C57D7-E7A0-43AF-B76E-714D9FE74D7F>]. Acesso em: 11.02.2017.
- JAMES JOES, Anthony. *Guerrilla Warfare*, ed. Robin Higham (Westport: Greenwood Press, 1996) *apud* PFEIFFER, Robert; WILSKE, Stephan. Chapter 1, § 1.01: an Etymological and Historical Overview. In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). *Guerrilla tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013.
- KOHN, Lisa Salkovitz. Can sanctions repair arbitration's "broken promises"? In: *ABA Conflict Management Newsletter*, v. 4, Issue 4, 2007.
- LEMES, Selma M. Ferreira. Os Princípios Jurídicos da Lei de Arbitragem. In: BATISTA MARTINS, Pedro; LEMES, Selma M. Ferreira; CARMONA, Carlos

- Alberto. *Aspectos Fundamentais da Lei de Arbitragem*. Rio de Janeiro: Forense, 1999.
- MENEZES, Caio Campello de. Como Barrar as Táticas de Guerrilha em Arbitragens Internacionais? *Revista Brasileira de Arbitragem*. Comitê Brasileiro de Arbitragem (CBAr) & IOB. Kluwer Law International 2015, v. XII, Issue 45.
- MENON, Sundaresh *apud* WILSKE, Stephan; HORVATH, Günther. Responsibility for Ethical Misconduct and Deployment of Guerrilla Tactics in International Arbitration? *In: Kluwer Arbitration Blog*. 09.01.2014. Disponível em: [<http://kluwerarbitrationblog.com/2014/01/09/responsibility-for-ethical-misconduct-and-deployment-of-guerrilla-tactics-in-international-arbitration/>]. Acesso em: 01.02.2017.
- MENON, Sundaresh. ICCA Congress 2012. Opening Plenary Session. International Arbitration: the coming of a new age for Asia (and Elsewhere). Disponível em: [http://www.arbitration-icca.org/media/0/13398435632250/ags_opening_speech_icca_congress_2012.pdf]. Acesso em: 14.02.2017.
- PEREIRA BARROCAS, Manuel. Processo arbitral correto ou guerrilha arbitral? O mau exemplo de maus profissionais. Lisboa, 2012. Disponível em: [<https://portal.oa.pt/upl/%7Bde1acbdba-94cf-4653-a3b3-3bac4029ab52%7D.pdf>]. Acesso em: 10.02.2017.
- PFEIFFER, Robert; WILSKE, Stephan. Chapter 1, § 1.01: An Etymological and Historical Overview. *In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). Guerrilla tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013.
- PFEIFFER, Robert; WILSKE, Stephan. Chapter 1, § 1.03: The Emergence of the Guerrilla tactics phenomenon in International Arbitration. *In: HORVATH, Gunther J; WILSKE, Stephan (eds.). Guerrilla tactics in International Arbitration*. Kluwer Law International, 2013.
- Queen mary university e white & case. 2015 International Arbitration Survey: Improvements and Innovations in International Arbitration. Disponível em: [http://www.whitecase.com/sites/whitecase/files/files/download/publications/qmul-international-arbitration-survey-2015_0.pdf]. Acesso em: 09.02.2017.
- REED, Lucy; SALEH, Shaparak. Bon courage, TRIBUNALS! *In: BCDR International Arbitration Review*. v. 2, Issue 1. Kluwer Law International, 2015.
- ROGERS, Catherine A. Fit and Function in Legal Ethics: Developing a Code of Conduct for International Arbitration. *In: Michigan Journal of International Law*. v. 23, 2002. Disponível em: [http://elibrary.law.psu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1238&context=fac_works]. Acesso em: 10.02.2017.
- SINCLAIR, Anthony C. Differences in the Approach to Witness Evidence between the civil and common law traditions. *In: BISHOP, Doak; KEHOE, Edward G. (eds.). Art of Advocacy in International Arbitration*. Juris Publishing, 2004, p. 28.
- SUSSMAN, Edna; EBERE, Solomon, All's fair in love and war – or is it? Reflections on Ethical Standards For Counsel In International Arbitration. *In: The*

American Review of International Arbitration. v. 22, n. 04, 2011. Disponível em: [<http://www.sussmanadr.com/docs/COounsel%20ethics%20Columbia%20ARIA%206-2012.pdf>]. Acesso em: 07.02.2017.

VEEDER, V.V. Chapter 8. The Lawyer's Duty to Arbitrate in Good Faith. In: LÉVY, Laurent; VEEDER, V.V. (eds.). *Arbitration and Oral Evidence, Dossiers of the ICC Institute of World Business Law*. v. 2. Kluwer Law International e International Chamber of Commerce (ICC), 2004.

WILSKE, Stephan. Arbitration Guerrillas at the Gate: Preserving the Civility of Arbitral Proceedings when the Going Gets (Extremely) Tough. In: KLAUSEGGER, Christian; KLEIN, Peter; et al. (eds.). *Austrian Yearbook on International Arbitration*. 2011 (Manz'sche Verlagsund Universitätsbuchhandlung; Manz'sche Verlags – und Universitätsbuchhandlung 2011).

PESQUISAS DO EDITORIAL

Veja também Doutrina:

- A cláusula arbitral nos contratos internacionais, de José Carlos de Magalhães – RArb 52/483-493 (DTR\2017\503);
- A ética e a imparcialidade na arbitragem, de Arnaldo Wald – RArb 39/17-37 e Doutrinas Essenciais Arbitragem e Mediação 2/623-644 (DTR\2013\10423);
- A evolução da arbitragem internacional no Brasil, de Arnaldo Wald – RArb 23/19-38 e Doutrinas Essenciais Arbitragem e Mediação 5/33-50 (DTR\2009\882); e
- Quão sigilosa é a arbitragem?, de José Cretella Neto – RArb 25/43-70 e Doutrinas Essenciais Arbitragem e Mediação 1/125-152 (DTR\2010\473).