

CLÁUSULAS ESCALONADAS COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS EM CONTRATOS EMPRESARIAIS

Leandro Rigueira Rennó Lima*
Luísa Goulart Lemes de Moraes**

RESUMO

Este estudo examina a prática da mediação empresarial dentro do sistema legal brasileiro, dedicando especial atenção às suas normas, fundamentos e aos modelos de implementação. A discussão foca na relevância da mediação enquanto um meio de solução amigável, realçando as vantagens que ela oferece, tais como o sigilo, a rapidez, a liberdade das partes envolvidas e a chance de manter os vínculos negociais. Também explora os variados tipos de cláusulas progressivas, seu planejamento cuidadoso e sua ligação com outras formas de lidar com disputas, a exemplo da arbitragem. A pesquisa sublinha a necessidade de que essas cláusulas sejam escritas de forma clara e sua integração com o Judiciário, fomentando a eficiência, a economia de tempo e o reforço da comunicação no mundo dos negócios. Concluindo, o artigo demonstra a mediação como um instrumento de prevenção e aprendizado, que pode levar a acordos e prevenir processos judiciais no futuro.

Palavras-chave: mediação empresarial; cláusulas escalonadas; resolução de conflitos; arbitragem; acesso à Justiça.

1 INTRODUÇÃO

A forma como se lidam com disputas em contratos tem mudado bastante, principalmente com a chegada de opções que evitam ir direto ao tribunal, como a mediação e a arbitragem. Essas alternativas estão se tornando

* Mestre e Doutor em Direito Processual Civil pela Pontifícia Universidade Católica (PUC Minas). *E-mail:* leandro.renno@pucminas.br.

** Graduanda de direito pela Pontifícia Universidade Católica (PUC Minas). *E-mail:* luisagoulartlm@gmail.com.

mais populares no direito brasileiro, impulsionadas por leis como o Código de Processo Civil (Lei nº 13.105/2015), que dá mais liberdade às pessoas envolvidas e valoriza soluções que elas mesmas constroem (Brasil, 2015a). Em tal cenário, as cláusulas escalonadas se mostram como ferramentas estratégicas aptas a estruturar de maneira eficaz a solução de litígios, sugerindo uma ordem de fases, que privilegiam a princípio métodos amigáveis e consensuais, antes de acionar meios mais formais, a exemplo da arbitragem ou do sistema judicial. A redação correta dessas cláusulas, que precisa ser nítida e adaptada às particularidades do acordo, é essencial para assegurar a validade e a segurança jurídica do processo.

O propósito deste estudo é investigar como construir cláusulas escalonadas de forma eficiente, evidenciando como elas facilitam o acesso à Justiça. Também serão apresentadas as melhores práticas para redigi-las e aplicá-las, garantindo rapidez, economia nos processos e a manutenção do bom relacionamento entre os envolvidos. Para alcançar esse objetivo, serão examinados os lados legal, teórico e prático ligados ao assunto, oferecendo um entendimento completo sobre o uso estratégico dessas cláusulas nos contratos de empresas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 A mediação empresarial no ordenamento jurídico brasileiro

Preliminarmente, tem-se que no ordenamento jurídico brasileiro, a mediação foi efetivamente reconhecida inicialmente através da Resolução nº 125/2010, de 29 de novembro de 2010, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a qual instituiu a “Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências”. Assim reconhecida não somente a mediação, como também a conciliação e outros métodos autocompositivos, disciplinou também através de regras e princípios a conduta dos mediadores (Brasil, 2010). As disposições desta resolução possuem embasamento no conceito de mediação, que já indica a que se propõe, de acordo com o *Manual de Mediação* do CNJ, segundo o qual a mediação pode ser compreendida como uma negociação

facilitada ou catalisada por um terceiro. Em outras palavras, trata-se de um procedimento que envolve um terceiro facilitador, o qual não possui poder de decisão, mas utiliza técnicas para auxiliar as partes a resolverem um conflito (Brasil; Azevedo, 2016, p. 20).

Outro marco fundamental na mediação foi a Lei nº 13.140/2015, que regulamenta a mediação no âmbito privado e da administração pública, bem como a autocomposição de conflitos, na esfera judicial e extrajudicial, estabelecendo princípios, procedimentos e diretrizes para sua realização como meio de solução consensual de conflitos (Brasil, 2015b). Essa lei constitui elemento fundamental no reconhecimento da mediação como método eficaz diante do sistema judiciário sobrecarregado, prezando pela efetividade da solução de conflitos de forma mais célere e conferindo maior autonomia às partes.

Por fim, tem-se ainda o Código de Processo Civil (Lei nº 13.105/2015), que, em seu art. 3º, reforça o reconhecimento da mediação como procedimento apto a solver litígios, estabelecendo o dever do Poder Judiciário em julgar as questões que lhe sejam apresentadas, mas também reconhecendo a possibilidade de as partes optarem por métodos alternativos, como a mediação, a depender da natureza do conflito (Brasil, 2015a).

Quanto às regras que instituem a mediação, a Lei nº 13.105/2015, em seu art. 2º, define os seguintes princípios: imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé (Brasil, 2015a). Assim, impedem que o mediador durante a sessão favoreça uma das partes, garantindo o tratamento igualitário entre estas, procedimento este que deve se dar de forma oral, cabendo ao mediador de dialogar e incentivar as partes à argumentação. Outro ponto é que prioriza a comunicação verbal em detrimento de formalidades excessivas, além disso o que irá prevalecer são os interesses e necessidades das partes, visando sempre à autocomposição.

Por fim, ao contrário do procedimento judicial em que vigora o princípio da publicidade processual, terá com regra caráter sigiloso, sendo necessário que no curso do procedimento para alcançar a máxima efetividade exige que as partes sigam uma conduta ético-moral, prezando pela honestidade e probidade em suas condutas. A mediação empresarial partilha dessa essência,

no entanto apresenta algumas particularidades características do meio corporativo. Segundo Monteiro (2023, p. 10), as características essenciais da mediação são benéficas para a resolução dos conflitos corporativos, sendo as principais: a confidencialidade, a celeridade, o estímulo ao diálogo e ao consenso, a autocomposição, o princípio norteador da autonomia das vontades, o objetivo de manutenção das relações desenvolvidas antes da eclosão do conflito e o caráter educativo do processo de mediação.

A mediação no âmbito corporativo apresenta, portanto, características específicas que destacam sua importância no ambiente de negócios. Nesse contexto, sobressaem-se a confidencialidade, como um elemento de proteção das informações estratégicas da empresa; a celeridade, e atende às necessidades do mercado. Há também o incentivo ao diálogo e ao consenso, especialmente importante para manter relações comerciais duradouras; a autocomposição, que assegura às partes o protagonismo na resolução; e a autonomia da vontade, princípio orientador que proporciona flexibilidade para ajustar os procedimentos às especificidades do conflito empresarial. Aplica-se igualmente o objetivo de manutenção as relações já existentes e o aspecto educativo da mediação, que promove uma cultura de cooperação e resolução pacífica de conflitos futuros, porém apresentando as diferenças supracitadas.

2.2 Cláusulas escalonadas em contratos empresariais

Segundo Salomão (2017), as cláusulas escalonadas consistem em disposições contratuais que preveem procedimentos obrigatórios a serem seguidos pelas partes antes de recorrerem à arbitragem, sendo também conhecidas como cláusulas combinadas ou multi-etapas. Na prática, isso significa, em outras palavras, tais disposições estabelecem que as partes interessadas não podem recorrer diretamente para a arbitragem ou ao poder judiciário; sem antes tentar chegar à autocomposição através de outros métodos pré-acordados, como negociação ou mediação. Ou seja, é uma maneira de organizar um caminho para resolver a litigiosidade, por assim dizer, “instalar uma escada”, cada “degrau” do qual deve ser superado antes que se possa supor o associado seguinte. A ideia deste mecanismo é o desejo por trás

disso: garantir que o conflito existente seja resolvido da maneira menos complexa e mais célere.

Nesse sentido, o *Guia de Mediação e ADR no Brasil*, publicado pelo *International Institute for Conflict Prevention and Resolution* em abril de 2019, destaca que essas cláusulas são amplamente utilizadas em uma variedade de contratos comerciais e em diversos setores industriais, sendo particularmente comuns e eficazes quando as partes estabelecem relações contratuais de longo prazo e desejam ter todas as oportunidades para resolver o conflito informalmente e de maneira consensual, antes de recorrerem a um método mais adversarial de resolução, como a arbitragem (International Institute For Conflict Prevention And Resolution, 2019, p. 13). Isso, portanto, evidencia que as cláusulas escalonadas são especialmente valiosas em contratos que visam estabelecer um vínculo de longo prazo entre as partes. Assim, muito embora naturalmente as partes se envolvam em um litígio, a utilização prévia de métodos, como a negociação ou mediação, atua para ajustar expectativas e preservar as relações.

Logo, somente se essas medidas forem frustradas é que se utilizará de medidas mais formais e adversas como a arbitragem. Nesse sentido, a adoção de tal cláusula possibilita às partes, providenciar a oportunidade para um acordo colaborativo por qualquer meio possível, mantendo dos vínculos contratuais. Quanto à estruturação das cláusulas escalonadas, verifica-se, através de sua conceituação, que podem se dar por livre estipulação das partes. Segundo Fiedler (2018, p. 41-46), existem as seguintes modalidades de cláusulas escalonadas: MED-ARB, ARB-MED, ARB-CON-ARB, ARB-MED-ARB e ARB-CON-MED-CON-AR.

A primeira envolve o processo tradicional de mediação seguido pela arbitragem, visando a buscar um acordo por si mesmas e mais objetividade. Já a segunda é muito utilizada em disputas empresariais em decorrência do caráter sigiloso da arbitragem, nos casos pendentes de quantificação de valores a serem pagos e recebidos, determinados tais valores passa-se à fase da mediação. O terceiro modelo inclui um processo de conciliação dentro do próprio processo arbitral, embora seja criticado por questionar a independência do próprio árbitro. O quarto, insere o processo da mediação durante o curso da arbitragem, transformando-a em uma alternativa

para resolver alguns aspectos de conflito. Finalmente, o quinto mescla a conciliação, mediação e arbitragem, abrindo muitas possibilidades de acordo, mas também resultando em um número crescente de conflitos internos, não sendo muito utilizado. Observa-se, portanto, que, nas palavras de Severo (2021, p. 14), a mediação, especificamente, mostra-se mais aderente às expectativas das partes em temporalidade, custo e eficiência.

2.3 A obrigatoriedade da etapa prévia de mediação

No que tange à obrigatoriedade da etapa prévia da mediação, muito se discute, de um lado, como elemento prejudicial, e de outro, como segurança jurídica. A primeira concepção reside, em especial, nos seguintes aspectos: de acordo com Salomão (2017, p. 10-14), as principais controvérsias acerca das cláusulas escalonadas dizem respeito aos seus efeitos práticos. Muito se discute no tocante à obrigatoriedade, a discussão central é se a mediação deve, a qualquer custo, anteceder a arbitragem e quais as penalizações em caso de descumprimento. Além disso indaga-se sobre a validade da arbitragem subsequente, fator que reforça a incerteza quanto ao êxito destes modelos. Tais observações revelam a inexistência de consenso acerca do descumprimento das primeiras etapas, evidenciando o conflito entre o direito de acesso imediato à Justiça e os princípios da boa-fé, lealdade contratual e *pacta sunt servanda* além da necessidade de incentivar os meios adequados de resolução de conflitos.

Por outro lado, conforme elucidado por Reis (2019, p. 28), essa visão causa um enorme desprestígio ao instituto da mediação, sendo considerado apenas como uma etapa para a consecução da arbitragem, um obstáculo a ser transposto. Tal visão mostra-se prejudicial não somente em relação à arbitragem, mas também ao Judiciário, à medida que pressupõe a ineficiência de um procedimento no qual é dada às próprias partes a oportunidade de apresentarem suas necessidades e, conjuntamente, chegarem a uma solução, tendo pleno domínio dos elementos cruciais para a criação do conflito. Segundo Ferreira (2021, p. 21-36), a mediação opera como uma ferramenta transformadora na arbitragem, sendo capaz de promover celeridade e redução de custos, especialmente em casos mais complexos.

Diante dessa perspectiva, a mediação figura como um procedimento preventivo, capaz de promover maior efetividade e, ao mesmo tempo, a redução de eventuais conflitos futuros, em especial em casos de maior grau de complexidade, que abrem espaço para maior surgimento de litígio. Em consonância com o segundo entendimento, o Superior Tribunal de Justiça, ao julgar o REsp 1.331.100/BA, reconheceu a validade das cláusulas compromissórias relacionadas a acordos de acionistas quando preveem o procedimento de mediação e arbitragem, enfatizando que, a pretexto de não valer, o Judiciário deve aplicar a arbitragem, pelo menos na execução da cláusula. Deste modo, situações excepcionais, como medidas de urgência, podem ser levadas ao Judiciário, e a inclusão da mediação não afasta a possibilidade de arbitragem. Ademais, somente os direitos patrimoniais disponíveis podem ser submetidos à arbitragem, e a falta de detalhamento não a torna inválida de forma geral, podendo ser entendida como uma “cláusula em branco”, conforme indicado pelo art. 7º da Lei 9.307/96. Portanto, é possível perceber a complementaridade e a eficácia da mediação negocial e da arbitragem quando utilizadas em uma cláusula escalonada. Isso reforça a flexibilidade e a função preventiva da resolução consensual de controvérsias, na qual as partes se comprometem a buscar consenso antes de recorrer a um método mais formal e adversarial.

2.4 Estruturação eficaz como garantia de acesso à Justiça

Diante do exposto, muito embora observada a autonomia da vontade das partes e um vasto leque de opções para estruturação das cláusulas, algumas precauções devem ser tomadas. Nesse contexto, o *Manual da OAB/MG* (2022, p. 18–19) adverte que cada tipo de cláusula escalonada possui suas vantagens e desvantagens, motivo pelo qual sua redação deve atentar-se aos objetivos de cada parte e às peculiaridades do caso concreto. Ademais, algumas precauções devem ser observadas, como a conjugação com a cláusula de eleição de foro, pois o Poder Judiciário poderá ser chamado a intervir em momentos distintos – antes ou depois do procedimento, ou até mesmo após a decisão arbitral –, com o intuito de acautelar medidas urgentes, cooperar na produção de provas ou dar cumprimento à sentença arbitral.

Recomenda-se, igualmente, que a cláusula seja redigida da forma mais clara possível e bem delimitada, a fim de evitar que a execução das etapas seja prejudicada.

Por fim, embora haja diversos modelos de cláusulas-padrão fornecidos pelas próprias câmaras arbitrais, a escolha ou adaptação das regras existentes passa pelo crivo das partes, assegurando-se que estes atendam às necessidades específicas do contrato.

É possível aferir que, por mais que este se mostre como instrumento importante para organização da resolução das controvérsias, concedendo tempo útil para o compromisso/exequibilidade, sua efetividade depende fundamentalmente da maneira como é concebida. De nada adianta, portanto, fazer uso de cláusulas genéricas ou mesmo copiar modelos prontos ofertados por câmaras arbitrais se não houver a real adaptação ao contexto fático. Nesse aspecto, a cláusula escalonada não constitui um mero adereço contratual. Pelo contrário, é uma escolha estratégica que requer técnica, clareza e adequação prática. Pode-se compreender a crítica de que, muitas vezes, utiliza-se a razão pela sua “modernidade” ou prestígio do instituto, sem valorizar a importância do rigor prescrito do contrato.

Conforme o estudo *Análise Sumarizada do Acesso à Justiça no Brasil – 45 anos após o Projeto Florença* (p. 489), ainda que alguns acreditem que as cláusulas escalonadas possam limitar o acesso à Justiça, esse receio é amenizado pelo fato de a adesão ser opcional e pela garantia de poder acionar os tribunais. Fases como a negociação e a mediação, que antecedem a arbitragem ou o processo judicial, representam caminhos sensatos e eficazes para solucionar divergências, respeitando o desejo dos envolvidos. De maneira crucial, essa visão consolida a ideia de que as cláusulas escalonadas não são barreiras, mas sim meios estratégicos para administrar conflitos.

O estudo demonstra que, quando bem elaboradas, essas cláusulas conciliam agilidade, economia de tempo e a manutenção do bom relacionamento entre as partes, estando em consonância com os princípios do acesso à Justiça e do autocomposição. Paralelamente, salienta a relevância de uma redação transparente e da definição clara das etapas, para evitar litígios sobre a interpretação ou o cumprimento, sob risco de prejudicar as vantagens esperadas dessas ferramentas.

3 CONCLUSÃO

Ante o exposto, percebe-se, que as cláusulas escalonadas são um instrumento de suma importante, no meio empresarial. Elas garantem uma estrutura organizada, visando a autonomia das partes, e celeridade no procedimento, para garantir a manutenção das parcerias. No entanto, é essencial, estruturá-las corretamente, considerando as peculiaridades de cada caso concreto, bem como fazer uso de uma linguagem clara. Tudo isso a fim de evitar o comprometimento de sua validade e execução.

Sua relevância é evidenciada não só através da lei como também na doutrina, uma vez que a previsão de diferentes procedimentos com suas circunstâncias de aplicação devidamente delimitadas potencializa a resolução dos conflitos, sejam eles judiciais ou extrajudiciais, e, além disso, reforça o caráter preventivo e colaborativo dessas disposições, especialmente em contratos de longa duração e em relações empresariais estratégicas. E de maior complexidade. Além disso, integrar com métodos de consenso, como negociações e mediações, impulsiona a resolução judicial e extrajudicial de disputas. Dessa forma, essa ferramenta revela-se indispensável para orientar as partes na gestão de suas controvérsias, contribuindo para aprimorar o ambiente de negócios e promover uma cultura de resolução pacífica e eficiente dos conflitos jurídicos, em consonância com os princípios do direito contemporâneo de autocomposição e de consenso.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 1º dez. 2010.

BRASIL. Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. Dispõe sobre a arbitragem. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 24 set. 1996.

BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Institui o Código de Processo Civil. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 152, n. 51, p. 1-51, 17 mar. 2015a.

BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, a. 152, n. 121, p. 1-4, 29 jun. 2015b.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Azevedo, André Gomma de (Org.). *Manual de Mediação Judicial*. 6. ed. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2016.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Recurso Especial nº 1.331.100/BA. Relator: Min. Luis Felipe Salomão. *Diário de Justiça Eletrônico*, 25 ago. 2014.

FERREIRA, Ana Betina da Costa Pires. Cláusulas escalonadas: repercussões da mediação na arbitragem. *Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution – Brazilian Journal of Alternative Dispute Resolution – RBADR*, Belo Horizonte, v. 3, n. 6, p. 21-36, jul./dez. 2021.

FIEDLER, Arthur Müller. *A eficiência da convenção de cláusulas arbitrais escalonadas na solução de conflitos empresariais: um estudo no âmbito das câmaras de mediação e arbitragem brasileiras*. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) – Escola de Direito, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2018. Disponível em: <http://repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/7040>. Acesso em: 27 ago. 2025.

INTERNATIONAL INSTITUTE FOR CONFLICT PREVENTION AND RESOLUTION (CPR). *Guia de Mediação e ADR no Brasil*. Versão 09.04.2019. New York: CPR Institute, 2019.

MONTEIRO, Marli. A resolução de conflitos no ambiente empresarial e a mediação como ferramenta. *Revista Fíbinova*, Bauru, v. 3, n. 3, p. 1-13, 2023. DOI: 10.59237/fibinova.v3i3.663. Acesso em: 27 ago. 2025.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL – SEÇÃO MINAS GERAIS. Comissão de Mediação e Conciliação. *Manual de Cláusula Arbitral Escalonada*. Belo Horizonte: OAB/MG, 2022.

REIS, Yuri Brizon. A obrigatoriedade da cláusula escalonada MED/ARB. *Revista Jurídica Luso-Brasileira*, v. 5, n. 3, p. 1.897-1.945, 2019.

SALOMÃO, Rodrigo Cunha Mello. Aspectos polêmicos das cláusulas escalonadas. *Migalhas*, 2017. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/arquivos/2017/12/art20171218-05.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2025.

SEVERO, Luciana. Importance, features and relationship of multi-tier clauses in mediation and arbitration. *Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution – Brazilian Journal of Alternative Dispute Resolution – RBADR*, v. 2, n. 4, jul./dez. 2020, publicado em 2 abr. 2021.

SOUSA, Alexandre Rodrigues de; MARTINS, Andressa Freitas; MAFFESSIONI, Behlua Ina Amaral *et al.* *Análise sumarizada do acesso à Justiça no Brasil 45 anos após o Projeto Florença*. Belo Horizonte: UFMG, [s.d.]. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/67722/2/Análise%20sumarizada%20do%20acesso%20à%20justiça%20no%20Brasil%2045%20anos%20após%20o%20projeto%20Florença.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2025.