

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE DIREITO  
DEPARTAMENTO DE DIREITO PRIVADO E PROCESSO CIVIL

Michael Jacques Cunha da Rosa

A REMUNERAÇÃO DO ADMINISTRADOR JUDICIAL NA FALÊNCIA E NA  
RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS

Porto Alegre  
2018

Michael Jacques Cunha da Rosa

A REMUNERAÇÃO DO ADMINISTRADOR JUDICIAL NA FALÊNCIA E NA  
RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como pré-requisito para  
obtenção do título de Bacharel em Ciências  
Jurídicas e Sociais - Direito da Faculdade  
de Direito da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Gerson Luiz Carlos  
Branco.

Porto Alegre  
2018

Michael Jacques Cunha da Rosa

A REMUNERAÇÃO DO ADMINISTRADOR JUDICIAL NA FALÊNCIA E NA  
RECUPERAÇÃO DE EMPRESAS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado à Faculdade de Direito da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Jurídicas e Sociais.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Gerson Luiz Carlos Branco  
Orientador

---

Prof. Dr. Fabiano Menke

---

Prof. Dr. Luis Renato Ferreira da Silva

Dedico este trabalho aos meus pais, a quem devo todo o suporte e incentivo à minha educação.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus pelo dom da vida, sem o qual nenhuma conquista seria possível.

Aos meus pais, por jamais medirem esforços ou investimentos em minha educação, sempre dispostos a qualquer sacrifício pela minha felicidade e por meus objetivos.

À Bianca, minha companheira de todas as horas, pela compreensão, amor e apoio incondicional nesses últimos momentos da graduação.

Ao meu orientador, Prof. Gerson Luiz Carlos Branco, por despertar em mim com suas aulas o interesse pelo Direito Empresarial, determinante em minhas escolhas profissionais. Também por sua paciência e orientação valiosa na elaboração deste trabalho.

“Ao anoitecer, disse o senhor da vinha ao seu administrador: Chama os trabalhadores e pagalhes o salário, começando pelos últimos e acabando pelos primeiros.”

*Mateus 20, 8*

## RESUMO

Analisa os critérios contidos na legislação brasileira sobre a remuneração do administrador judicial na falência e na recuperação de empresas. Avalia a forma como a remuneração se apresenta na prática forense e as hipóteses de sua alteração. Pondera o tema sempre à luz dos princípios objetivos contidos na Lei 11.101/05, buscando a correta interpretação das normas. Trata-se de revisão bibliográfica e jurisprudencial sobre o tema. Expõe necessidade de mais pesquisas sobre o tema, com aprofundamento teórico capaz de dar mais elementos à fundamentação dos magistrados em controvérsias existentes. Conclui que a relevância do administrador para o processo torna o tema da sua remuneração relevante para toda a coletividade de agentes envolvidos direta ou indiretamente com o processo.

**Palavras-chave:** Direito Empresarial. Falência. Recuperação Judicial. Administrador Judicial. Remuneração.

## **ABSTRACT**

It evaluates the criteria contained in the Brazilian legislation on the administrator's fees in bankruptcy and in the reorganization of companies. It assesses the way in which the fees are presented in forensic practice and the hypothesis of its change. It considers the subject always in the light of the objective and principles contained in Law 11.101/05, seeking the right reading of the law. It is a bibliographical and case law review on the subject. It exposes the need for more research on the subject, with a theoretical background capable of giving more elements to the judge's decisions in existing controversies. It concludes that the administrator's relevance to the process makes the subject of his fees relevant to the whole community of agents directly or not directly involved with the process.

**Key-Words:** Business Law. Bankruptcy. Reorganization. Administrator's Fees.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

Art.	Artigo
CC	Código Civil
CF	Constituição Federal
LREF	Lei de Recuperação Judicial e Falências
TJSP	Tribunal de Justiça do estado de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 CRITÉRIOS LEGAIS DE FIXAÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 CAPACIDADE DE PAGAMENTO DO DEVEDOR .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 GRAU DE COMPLEXIDADE DO TRABALHO.....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 VALORES PRATICADOS NO MERCADO PARA O DESEMPENHO DE ATIVIDADES SEMELHANTES .....</b>	<b>26</b>
<b>2.4 TETO LEGAL .....</b>	<b>27</b>
<b>3 EFEITOS E ALTERAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DO ADMINISTRADOR.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1 FORMA DE PAGAMENTO.....</b>	<b>34</b>
<b>3.2 HIPÓTESES DE PERDA DA REMUNERAÇÃO .....</b>	<b>40</b>
<b>3.3 RESPONSABILIDADE PELO PAGAMENTO .....</b>	<b>42</b>
<b>4 CONCLUSÃO .....</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO A – TABELAS E GRÁFICOS .....</b>	<b>48</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Lei 11.101/05, ao substituir Decreto-Lei 7.661/45, trouxe grandes mudanças para o direito falimentar, dentre elas o abandono da antiga denominação do profissional responsável por conduzir os processos de falência e de concordata. As figuras do síndico e do comissário, que atuavam na falência e na antiga concordata, respectivamente, deram lugar ao administrador judicial. Atuando como auxiliar do juízo, sendo inclusive pessoa da confiança pessoal do juiz, o administrador possui grande importância e responsabilidade, além de diversas funções, pelo que sua atuação não é gratuita.

A lei falimentar tem grande relevância no contexto atual de instabilidade política e econômica do país. Somente no segundo semestre de 2018, duas gigantes do setor de livrarias no Brasil entraram com pedido de recuperação judicial a fim de reestruturar dívidas milionárias.<sup>1</sup> A lista das maiores recuperações judiciais do país é dominada pelas empresas de infraestrutura e energia, cujas dívidas chegam aos bilhões de reais.<sup>2</sup>

Muitas empresas veem na recuperação judicial uma oportunidade para sair da crise, ao passo que a falência é crucial para os credores que buscam satisfazer seus créditos junto às empresas que não a venceram. Em ambos os casos, o administrador judicial é essencial para a boa condução dos processos. Assim, o tema de sua remuneração interessa a todos os agentes do processo: ao próprio administrador, que necessita de pagamento pelo trabalho desenvolvido; ao devedor, responsável por arcar com tal custo; ao juízo, responsável por fixar o percentual devido; e aos credores, interessados em tudo que diz respeito aos recursos da empresa falida/recuperanda.

Este trabalho se propõe a analisar o tratamento dado pelo legislador na Lei 11.101/05 à remuneração do administrador judicial por sua atuação nos processos de falência e recuperação de empresas. Para tanto, necessário considerar os princípios

---

<sup>1</sup> Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/11/27/justica-aceita-pedido-de-recuperacao-judicial-da-saraiva.ghtml>> Acesso em: 3 de Dez. de 2018.

<sup>2</sup> Ver gráfico A.1 no anexo A.

contidos na lei falimentar que têm implicações diretas no tema da remuneração, para assim fazer boa e correta interpretação dos comandos legais.

Na primeira parte, serão analisados os critérios legais adotados para a fixação da remuneração do administrador, a forma como são entendidos pela doutrina e que interpretação têm recebido na jurisprudência. Após a atenção se voltará para os efeitos práticos do pagamento, tanto para o responsável pelo mesmo, como para o administrador. Será analisada a forma de pagamento, bem como as hipóteses em que esta pode sofrer alterações ou mesmo ser suprimida por completo, como no caso de destituição.

Tem-se como objetivo esclarecer os aspectos relevantes e as eventuais controvérsias doutrinárias e jurisprudenciais acerca do tema, reunindo material sobre o assunto de forma organizada e visando sua utilidade para futuras consultas da comunidade acadêmica e jurídica.

A metodologia utilizada será a pesquisa e revisão bibliográfica e jurisprudencial.

## 2 CRITÉRIOS LEGAIS DE FIXAÇÃO

A remuneração do profissional que conduz os processos de falência e recuperação judicial deve estar claramente prevista em dispositivo legal. Trata-se de constatação lógica quando se pensa na segurança jurídica do próprio profissional, do devedor e de seus credores. Não fosse assim, o cenário seria de grande insegurança para todos os envolvidos, dando-se abertura para fraudes contra os indivíduos e até mesmo contra a própria justiça.

Não só a previsão de remuneração deve ser expressa, mas também seus critérios para fixação devem ser claros, a fim de evitar subversões do espírito da lei. O legislador tomou cuidado de estabelecer esses critérios tanto na antiga como na atual lei falimentar.

O decreto-Lei 7.661/45 trazia as figuras distintas do síndico e do comissário, responsáveis pelos processos de falência e concordata respectivamente. Da mesma forma, a remuneração de cada um estava prevista em artigos separados ao longo do texto legal, quais sejam, artigo 67 para a remuneração do síndico e artigo 170 para o comissário.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Art. 67. O síndico tem direito a uma remuneração, que o juiz deve arbitrar, atendendo à sua diligência, ao trabalho e à responsabilidade da função e à importância da massa, mas sem ultrapassar de 6% até Cr\$ 100.000,00; de 5% sobre o excedente até Cr\$ 200.000,00; de 4% sobre o excedente até Cr\$ 500.000,00; de 3% sobre o excedente até Cr\$ 1.000.000,00; de 2% sobre o que exceder de Cr\$ 1.000.000,00.

§ 1º A remuneração é calculada sobre o produto dos bens ou valores da massa, vendidos ou liquidados pelo síndico. Em relação aos bens que constituir em objeto de garantia real, o síndico perceberá comissão igual a que, em conformidade com a lei, for devida ao depositário nas execuções judiciais.

§ 2º No caso de concordata, a percentagem não pode exceder a metade das taxas estabelecidas neste artigo, e é calculada somente sobre a quantia a ser paga aos credores quirografários.

§ 3º A remuneração será paga ao síndico depois de julgadas suas contas.

4º Não cabe remuneração alguma ao síndico nomeado contra as disposições desta lei, ou que haja renunciado ou sido destituído, ou cujas contas não tenham sido julgadas boas.

5º Do despacho que arbitrar a remuneração cabe agravo de instrumento, interposto pelo síndico, credores ou falido.

Art. 170. O comissário tem direito a uma remuneração, que o juiz deve arbitrar atendendo à sua diligência, ao trabalho, à responsabilidade da função e à importância da concordata, calculando-a sobre o valor do pagamento prometido aos credores quirografários e sendo ela limitada à terça parte das porcentagens previstas no artigo 67.

1º Não cabe remuneração alguma ao comissário nomeado contra as disposições desta lei, ou que haja renunciado ou sido destituído.

2º Do despacho que arbitrar a remuneração, cabe agravo de instrumento, que poderá ser interposto pelo concordatário e pelo comissário.

Segundo ULHOA COELHO “Era prevista uma sistemática mais complexa, de alíquotas máximas regressivas em função do volume do passivo. Não se previa, outrossim, regra nenhuma sobre o parcelamento do pagamento da remuneração.”<sup>4</sup>

A vigente Lei de Falência e Recuperação Judicial, Lei 11.101/05, tratou de unificar síndico e comissário sob uma mesma funcionalidade, que recebeu nova denominação, a de administrador judicial. Também a disciplina o arbitramento do valor e da forma de pagamento da remuneração do recém-criado administrador judicial na falência e na recuperação de empresas passaria a constar em um mesmo dispositivo, o artigo 24.<sup>5</sup>

Conforme dispõe o artigo 24, esse arbitramento será feito pelo juízo da causa. Para tanto, observa-se o trinômio contido no caput do artigo: (i) capacidade de pagamento do devedor, (ii) grau de complexidade do trabalho e os (iii) valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes.

Tratam-se de conceitos abertos que demandam um estudo detido sobre doutrina e jurisprudência acerca do tema, somente assim sendo possível compreendê-los e verificar de que forma se apresentam na prática forense. Sendo estes critérios essenciais à formação do entendimento do magistrado no momento de

---

<sup>3º</sup> Nos casos em que o comissário passe a exercer o cargo de síndico, perderá a remuneração regulada neste artigo, cabendo-lhe a que é atribuída ao novo cargo.

<sup>4</sup> COELHO, Fabio Ulhoa. **Comentários à Lei de Falências e de recuperação de empresas**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014, p. 108.

<sup>5</sup> Art. 24. O juiz fixará o valor e a forma de pagamento da remuneração do administrador judicial, observados a capacidade de pagamento do devedor, o grau de complexidade do trabalho e os valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes.

§ 1º Em qualquer hipótese, o total pago ao administrador judicial não excederá 5% (cinco por cento) do valor devido aos credores submetidos à recuperação judicial ou do valor de venda dos bens na falência.

§ 2º Será reservado 40% (quarenta por cento) do montante devido ao administrador judicial para pagamento após atendimento do previsto nos arts. 154 e 155 desta Lei.

§ 3º O administrador judicial substituído será remunerado proporcionalmente ao trabalho realizado, salvo se renunciar sem relevante razão ou for destituído de suas funções por desídia, culpa, dolo ou descumprimento das obrigações fixadas nesta Lei, hipóteses em que não terá direito à remuneração.

§ 4º Também não terá direito a remuneração o administrador que tiver suas contas desaprovadas.

§ 5º A remuneração do administrador judicial fica reduzida ao limite de 2% (dois por cento), no caso de microempresas e empresas de pequeno porte. (Incluído pela Lei Complementar nº 147, de 2014)

fixação dos honorários do administrador judicial, não se pode deixar de analisá-los aqui.

Ainda, é comum que autores coloquem ao lado desses três fatores o limite máximo legal da remuneração, que é de 5% sobre o valor da venda dos bens na falência ou sobre o valor total da dívida na recuperação judicial.<sup>6</sup> Com relação às empresas de pequeno porte e microempresas, esse teto máximo é reduzido para 2%.

Essa redução passou a se operar somente com a promulgação da Lei Complementar 147/2014<sup>7</sup>, que alterou o artigo 24. Trata-se de tratamento diferenciado oferecido a essas empresas menores para que o processo de recuperação não seja tão sacrificante por conta da obrigação de custear a atuação do administrador. Da mesma forma, fica o processo de falência facilitado, aumentando suas chances de viabilidade, mesmo que a massa falida possua poucos ativos valiosos, como é comum em empresas menores.

Ambos os critérios de teto máximo da remuneração estão nos parágrafos do art. 24 da Lei 11.101/05, e não no caput, como o trinômio acima exposto. Contudo, conceitual e logicamente faz sentido que sejam trabalhados em conjunto, pelo que serão estudados neste mesmo capítulo.<sup>8</sup>

## 2.1 Capacidade de pagamento do devedor

A capacidade de pagamento é a possibilidade real que o devedor possui de arcar com o custo do administrador judicial sem prejudicar o pagamento dos credores. No caso da Recuperação Judicial, deve ser considerada também a continuidade das atividades da empresa recuperanda, essencial para a aquisição de receita e cumprimento do plano de recuperação.

---

<sup>6</sup> COELHO, Fabio Ulhoa. **Comentários à Lei de Falências e de recuperação de empresas**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014, p. 108

<sup>7</sup> Art. 5º A Lei no 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, passa a vigorar com as seguintes alterações:  
“Art. 24. ....

.....  
§ 5º A remuneração do administrador judicial fica reduzida ao limite de 2% (dois por cento), no caso de microempresas e empresas de pequeno porte.” (NR) (...)

<sup>8</sup> COELHO, Fabio Ulhoa. **Comentários à Lei de Falências e de recuperação de empresas**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014, p. 109.

De fato, os custos com a remuneração do administrador não podem onerar de tal maneira a massa falida ou a empresa em recuperação judicial que impeçam o prosseguimento do processo, já que o mesmo não pode prosseguir sem a presença de um administrador judicial, nem este deve trabalhar de forma graciosa. Ao contrário, seu serviço é essencial dentro do processo, devendo ser remunerado de forma adequada.<sup>9</sup>

Ao considerar a capacidade de pagamento do devedor, o legislador consagra o princípio da preservação da empresa, um dos princípios norteadores da Lei Falimentar quando se trata da Recuperação Judicial. Sua importância e protagonismo na Lei 11.101/05 é reforçada pelo parecer da Comissão de Assuntos Econômicos do Senado Federal sobre o Projeto de Lei da Câmara n. 71 de 2003, que originou a atual Lei de Falências:

(...) em razão de sua função social, a empresa deve ser preservada sempre que possível, pois gera riqueza econômica e cria emprego e renda, contribuindo para o crescimento e o desenvolvimento social do País. Além disso, a extinção da empresa provoca a perda do agregado econômico representado pelos chamados intangíveis como nome, ponto comercial, reputação, marcas, clientela, rede de fornecedores, *know-how*, treinamento, perspectiva de lucro futuro, entre outros.<sup>10</sup>

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis define ativos intangíveis como “um ativo não monetário identificável sem substância física”.<sup>11</sup> São eles o nome, ponto comercial, reputação, marcas, clientela, rede de fornecedores, *know-how*, treinamento, perspectiva de lucro futuro, etc. Tratam-se de Ativos que só possuem valor econômico se inseridos na integralidade da empresa, tomados como um todo. Quando a estrutura maior deixa de existir, os ativos intangíveis perdem seu valor.

---

<sup>9</sup> SCALZILLI, João Pedro; SPINELLI, Luis Felipe; TELLECHEA, Rodrigo. **Recuperação de empresas e falência: teoria e prática na Lei 11.101/2005**. 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Almedina, 2017, p. 210.

<sup>10</sup> BRASIL. Senado Federal. **Parecer da Comissão de Assuntos Econômicos sobre o PLC n. 71, de 2003**. Relator: Senador Ramez Tebet. Disponível em: <http://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=3499286&disposition=inline>. Acesso em: 14 nov. 2018.

<sup>11</sup> COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. Pronunciamento técnico CPC 04 (R1): ativo intangível. Brasília, 2010, p. 6. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=35> Acesso em 22 nov. 2018.

A perda desses ativos intangíveis causa prejuízo a toda a coletividade, desde o Estado, que vê o declínio patrimonial do seu contribuinte de impostos, até os colaboradores da empresa, que veem sua fonte de renda ameaçada, passando por todos aqueles que se beneficiam da atividade empresária de forma indireta. Por óbvio, também os credores saem perdendo pela desvalorização do patrimônio do devedor, que sofre decréscimo na sua capacidade de honrar os compromissos assumidos.

A Lei 11.101/05 traz em seu artigo 47 os objetivos da recuperação judicial, pelos quais é possível perceber uma associação entre o princípio da preservação e a função social da empresa.<sup>12</sup> De fato, a preservação da unidade produtora é pressuposto para a manutenção da sua função social. Ou seja, para que possa continuar contribuindo para o desenvolvimento social do país a empresa deve se manter ativa.

#### Como bem conceitua BARUFALDI

Preservar a empresa significa manter a unidade econômica produtiva em atividade, o que pressupõe (...) a conservação da pessoa jurídica que a exerce, ou a sua titularidade com o empresário responsável pelas obrigações a ela inerentes. A empresa como objeto de tutela jurídica já incentivara os romanos a desenvolverem instrumentos que viabilizassem o afastamento do sócio descontente sem que o conflito importasse na dissolução da sociedade (...). Até hoje se passa o mesmo. O Direito permanece evoluindo para contemporizar a preservação da atividade empresarial e a efetividade de direitos subjetivos passíveis de serem exigidos conta a pessoa que a exerce.<sup>13</sup>

Assim, sob o espectro do Direito Falimentar, o princípio da preservação da empresa existe para frear o exercício dos direitos subjetivos contra quem exerce atividade empresarial, sopesando casos em que o exercício desses direitos pode comprometer a continuidade da unidade produtora. No caso da Recuperação Judicial, o juízo coloca na balança o direito do administrador judicial a uma remuneração justa e a importância da empresa para toda a coletividade. Trata-se de não ignorar a realidade de crise pela qual uma empresa que busca o processo de Recuperação

---

<sup>12</sup> Art. 47. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.

<sup>13</sup> BARUFALDI, Wilson Alexandre. **Recuperação judicial: estrutura e aplicação de seus princípios**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2017, p. 61.

Judicial se encontra. Não tivesse tal critério sido incluído no texto legal, poderia o juízo acabar fixando montante que extrapolasse as possibilidades da empresa em crise, tornando inviável seu processo de recuperação.<sup>14</sup>

Vislumbrar o critério da capacidade de pagamento do devedor sob o prisma do princípio da preservação da empresa pode dar um bom direcionamento no caminho de compreendê-lo e lhe dar aplicação correta. Porém é preciso mais. A jurisprudência pátria sobre o assunto pode dar importantes contribuições para o tema. Os operadores do direito vêm lidando com a lei falimentar vigente já há mais de dez anos, não podendo ser ignoradas algumas soluções dadas quando do encontro com o caso concreto.

Em recente decisão prolatada em Agravo de Instrumento, a 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo expôs interessante posicionamento acerca da aferição da capacidade de pagamento de empresa em Recuperação Judicial:

Ressalte-se que o ajuste firmado entre as partes em 2016, estabelecendo o valor dos honorários devidos à agravada, é um indicativo seguro da capacidade de pagamento da agravante, o que atende o art. 24 da Lei n. 11.101/05.<sup>15</sup>

O ajuste referido se trata de acordo firmado entre devedora e administrador sobre os honorários deste, prática comum nesses casos. De fato, a empresa recuperanda livremente se sujeitou ao valor acordado entre as partes, sendo um bom indício que aquele valor estava de acordo com sua capacidade e não comprometeria o processo recuperacional.

O acordo foi determinante para que a Câmara revertesse decisão que aumentaria os honorários do administrador para 5% sobre o valor total do passivo da empresa. Além dos fatores peculiares do caso, o acordo foi a referência que o Relator usou para definir quanto a devedora podia oferecer sem comprometer sua

---

<sup>14</sup> NEGRÃO, Ricardo. **Manual de Direito Comercial e de Empresa, volume 3: recuperação de empresas e falência**. 10ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2015.

<sup>15</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2098915-60.2017.8.26.0000; Relator (a): Hamid Bdine; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Pirajuí - 2ª Vara; Data do Julgamento: 18/12/2017; Data de Registro: 18/12/2017.

operacionalidade, mantendo os 3,5% sobre o passivo, o que representa aproximadamente dois milhões de reais.

Em outro caso, o relator Teixeira Leite não se furtou em dizer o óbvio no voto proferido em Agravo de Instrumento, cujo trecho se segue:

A capacidade de pagamento da devedora está naturalmente comprometida, o que se presume em razão da própria natureza da ação. Estivesse saudável financeiramente, não teria pedido recuperação judicial. Essa circunstância foi considerada pelo legislador, a qual não a exime do pagamento de remuneração justa ao Administrador.<sup>16</sup>

Ponderando a capacidade de pagamento da empresa devedora os demais critérios legais de fixação, o relator votou pela redução dos honorários do administrador de R\$ 10.000,00 para R\$ 7.500,00 a serem pagos mensalmente pelo prazo fixado pelo juízo de primeiro grau (dois anos). Importante frisar que o acórdão trata de deixar claro que “Essa redução não significa, em momento algum, desvalorização ou menosprezo ao trabalho do Administrador Judicial nomeado, que se sabe é profissional de qualificação indubitável.”<sup>17</sup> Ou seja, a redução não é de forma alguma um desprestígio ao profissional, mas uma contingência gerada pelo cenário de crise econômica pelo qual passa a empresa.

Por certo, a crise financeira é pressuposto de uma empresa em Recuperação Judicial, e o legislador não foi insensível a essa realidade. O exame detalhado sobre a situação patrimonial da empresa falida ou em recuperação é a primeira realidade que precisa ser compreendida e sopesada, ainda que não exima a devedora de arcar com o ônus de pagar a remuneração do administrador.

Em suma, muitos podem ser os elementos que determinam a capacidade de pagamento do devedor: ativos, receita mensal, compromissos com empregados, capital de giro, etc. Todos devem ser bem analisados pelo magistrado, para que então possa ponderar acerca dos dois conceitos contrapostos que eventualmente se

---

<sup>16</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 0154561-31.2013.8.26.0000; Relator (a): Teixeira Leite; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Ibaté - Vara Única; Data do Julgamento: 15/05/2014; Data de Registro: 20/05/2014

<sup>17</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 0154561-31.2013.8.26.0000; Relator (a): Teixeira Leite; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Ibaté - Vara Única; Data do Julgamento: 15/05/2014; Data de Registro: 20/05/2014

mostram antagônicos: a preservação da empresa e o pagamento de remuneração justa ao administrador judicial.

BARUFALDI bem condensou as ideias de Alexy e Gadamer ao afirmar que

A valoração, quando se dá em face de um ou mais critérios que podem ser contrastados com outros igualmente válidos, demanda uma ponderação. Na diversidade ou na indeterminação dos conteúdos dos princípios, as colisões ou tensões surgem a partir do momento em que se tem que passar do espaçoso mundo do dever-ser ideal para o estreito mundo do dever-ser definitivo ou real. O peso dos princípios não está determinado em si mesmo ou de forma absoluta, o que viabiliza apenas se falar em pesos relativos (...)<sup>18</sup>

Sendo assim, será preciso no caso concreto conciliar a capacidade de pagamento do devedor, expressão do princípio que preserva a unidade produtora, com os demais critérios legais de fixação e com a necessidade de remunerar dignamente o profissional auxiliar do juízo.

## 2.2 Grau de complexidade do trabalho

O grau de complexidade do trabalho a ser exercido pelo administrador judicial coloca em perspectiva a estrutura que o profissional possui e aquela necessária à condução dos trabalhos.<sup>19</sup>

SACRAMONE, ao escrever sobre o assunto,<sup>20</sup> confirma a sobreposição da complexidade do trabalho com a capacidade do administrador, dois fatores a serem analisados em perspectiva. Fala, ainda, da necessidade de remunerar o administrador de forma condizente com os deveres a ele impostos, mas sempre sopesando o já analisado critério da capacidade de pagamento do devedor.

O autor prossegue dizendo ser necessária uma análise casuística para a boa aferição sobre o volume e a complexidade das atividades a serem desenvolvidas pelo

---

<sup>18</sup> BARUFALDI, Wilson Alexandre. **Recuperação judicial: estrutura e aplicação de seus princípios**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2017, p. 41.

<sup>19</sup> SCALZILLI, João Pedro; SPINELLI, Luis Felipe; TELLECHEA, Rodrigo. **Recuperação de empresas e falência: teoria e prática na Lei 11.101/2005**. 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Almedina, 2017, p. 210.

<sup>20</sup> SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência**. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 131.

administrador judicial, assim como a quantidade de auxiliares necessários ao bom desempenho da função, já que é comum que o administrador tenha uma equipe multidisciplinar a sua disposição.<sup>21</sup>

Diversos fatores podem emprestar complexidade ao processo de recuperação ou de falência. Um grande número de credores demanda mais trabalho com envio de correspondências, análise de créditos e acompanhamento de incidentes processuais. Esse volume de trabalho, contudo, não pode ser presumido, já que mesmo havendo número elevado de credores pode ocorrer, por exemplo, de a maioria possuir crédito de mesma natureza, ou um único credor ser titular da maior parte do crédito perante a recuperanda/massa falida. Qualquer dessas hipóteses diminui consideravelmente o trabalho do administrador judicial, o que não pode ser desconsiderado pelo juízo no momento de fixar a remuneração.

Também o volume total do passivo da devedora é determinante para o grau de complexidade do trabalho a ser desenvolvido. O administrador judicial possui ampla responsabilidade no processo, e esta acaba se potencializando quando o processo envolve um grande passivo. Se executado sem muita dedicação, o trabalho desenvolvido pode causar enorme prejuízo aos credores ou à devedora.

Além da soma total, a natureza dos créditos não pode ser ignorada. A presença de matérias complexas exige do administrador judicial conhecimento específico em determinadas áreas do direito empresarial.

Em suma, o grau de complexidade do trabalho é critério cujo conceito é cristalino, devendo os esforços serem voltados à mensurá-lo corretamente. Para tanto, a perspicácia dos julgadores, que lidam diariamente com os casos práticos, nos ajuda a perceber um leque de elementos que tornam complexo o trabalho do administrador.

Em recente Agravo de Instrumento julgado pela 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial do Tribunal de Justiça do estado de São Paulo (TJSP), encontra-

---

<sup>21</sup> SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência**. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 131.

se um exemplo da importância de se mensurar o grau de complexidade do trabalho do administrador. O recurso em questão foi interposto pela empresa em recuperação, que alegou que: (i) o percentual de remuneração do administrador judicial seria excessivo, pois incide sobre o valor total dos créditos em discussão na recuperação judicial, que é elevado (R\$ 14.487.386,59); (ii) tal valor inviabiliza o processo recuperacional, dado o impacto no seu caixa; (iii) o número de credores e incidentes processuais é reduzido, não havendo grande complexidade; (iv) os honorários do administrador devem respeitar os princípios da proporcionalidade e preservação da empresa.<sup>22</sup>

Enfrentando essas alegações, o relator Cesar Ciampolini votou por ratificar o percentual de remuneração fixado no processo, valendo-se dos argumentos que foram assim sintetizados:

(...) (a) os valores envolvidos na recuperação judicial são elevados; (b) o procedimento recuperacional tramita em cidade distinta da do escritório do administrador judicial, exigindo-se frequentes deslocamentos; (c) o auxiliar da Justiça desempenhou atividades por aproximadamente três anos sem remuneração; e (d) a recuperanda possui faturamento considerável.<sup>23</sup>

Os itens (a) e (b) listados foram entendidos como fatores agravantes da complexidade do trabalho no caso. Conforme já apontado, os elevados valores envolvidos em um processo demandam mais dedicação do profissional e aumentam sua responsabilidade. Já o elemento da distância entre a sede de atuação do administrador e a cidade onde tramita o processo, aumenta não só a dificuldade de acesso aos autos e incidentes processuais, como aumenta os custos com deslocamento.

Tudo isso, em conjunto com outros critérios, levaram à fixação da remuneração em 2,5% sobre a dívida da empresa em recuperação. O percentual corresponderia a aproximadamente R\$ 380.000,00, a ser pago de forma parcelada pelo prazo de dois anos. É justamente esse parcelamento que faz com que o pagamento não consiga,

---

<sup>22</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2175043-87.2018.8.26.0000; Relator (a): Cesar Ciampolini; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Arujá - 1ª Vara; Data do Julgamento: 29/10/2018; Data de Registro: 29/10/2018, p. 4.

<sup>23</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2175043-87.2018.8.26.0000; Relator (a): Cesar Ciampolini; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Arujá - 1ª Vara; Data do Julgamento: 29/10/2018; Data de Registro: 29/10/2018, p. 8.

por si mesmo, impactar no caixa da recuperanda, que possui um faturamento mensal elevado (R\$ 1.750.000,00).

A companhia em questão é a Empresa Brasileira de Logística em Mobilidade e Gestão Ltda., empresa paulista criada em 2009, com capital social de R\$ 2.000.000,00. Possui atuação na área de apoio à gestão de saúde, transporte rodoviário de carga, depósitos de mercadorias para terceiros, organização logística do transporte de carga, entre outras.<sup>24</sup>

O caso em comento possui uma peculiaridade relatada no item (c), que dá conta que o administrador judicial trabalhou durante três anos sem receber remuneração. De fato, esse é um risco ao qual o auxiliar do juízo está sujeito, já que o legislador não estabeleceu uma remuneração mínima. O Relator entendeu corretamente que esse período onde houve um desenvolvimento de atividades sem remuneração não poderia ficar de fora da formação de seu convencimento, afinal o profissional trabalhou longo período sem ganhar nada.

Na jurisprudência da 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial do TJSP, citada pelo Relator como reforço ao seu entendimento, podemos destacar diversos elementos que podem contribuir para a elevação do grau de complexidade do trabalho a ser desenvolvido nos processos falimentares e de recuperação, tais como a complexidade do processo de um modo geral, a existência de pluralidade ativa no pedido. A massa de credores e as diversas atividades que serão desenvolvidas pelo profissional no curso da demanda, como relatórios, petições, acompanhamentos e manifestações. A complexidade da empresa em crise econômico-financeira e a conduta processual e extraprocessual dos sócios ou acionistas, situação que pode facilitar o dificultar o trabalho. Complexidade da causa e em todo o trabalho que o profissional terá que desenvolver, dentro ou fora do processo, durante todo o período em que a recuperação judicial estiver em tramitação. A pessoa nomeada para assumir o encargo de administrador e sua natureza - pessoa física ou empresarial -, a estrutura que deverá observar para desenvolver suas atividades, o tempo por ela despendido

---

<sup>24</sup> Disponível em: <<https://cnpj.rocks/cnpj/11113342000134/empresa-brasileira-de-logistica-em-mobilidade-e-gestao-ltda.html>> Acesso em: 30 de nov. de 2018.

para o trabalho no processo e a necessidade de auxílio de terceiros para o desenvolvimento de seu mister.<sup>25</sup>

Mesmo com o auxílio de doutrina e jurisprudência, com a expertise de magistrados experientes e especializados, a tarefa de mensurar a complexidade do trabalho a ser desenvolvido pelo administrador em um processo longo como é o caso da recuperação judicial e da falência pode ser bastante difícil. Mesmo que alguns fatores forneçam indícios de quanta dedicação o feito vai demandar, é impossível ter certeza na fase inicial de processamento. Com isso, muitos juízes optam por fixar em definitivo os honorários quando o processo está em estágio mais avançado, tendo ao menos sido concluído o processo de verificação dos créditos, momento em que há mais elementos para avaliar a atuação do administrador judicial como um todo.<sup>26</sup>

É o que entendeu o relator Caio Marcelo Mendes de Oliveira no voto proferido em Agravo de Instrumento julgado pela 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial do TJSP:

(...) ao menos num primeiro momento, melhor que se fixe um valor mensal para a remuneração, deixando a fixação final para oportunidade mais própria, quando o juiz que preside a recuperação dispuser de elementos concretos acerca da capacidade financeira da parte, bem como da extensão do trabalho desenvolvido pelo administrador.<sup>27</sup>

O julgador entendeu prematuro o arbitramento de honorários feito pelo juízo singular no valor de R\$ 510.000,00, aproximadamente 3% do valor do passivo declarado (R\$17.591.798,00), a serem pagos em 30 parcelas de R\$ 17.000,00. Votou por postergar a fixação final para oportunidade mais apropriada, apenas reduzindo o valor das parcelas para R\$ 10.200,00 mensais, fixados a título de remuneração

---

<sup>25</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2206077-51.2016.8.26.0000; Relator (a): Francisco Loureiro; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 27/01/2017; Data de Registro: 27/01/2017.

<sup>26</sup> Assim é possível constatar nos seguintes julgados do TJSP: AI n. 2134866-86.2015.8.26.0000, Rel. Des. Caio Marcelo Mendes de Oliveira, j. 28.11.2016; AI n. 2057282-69.2017.8.26.0000, Rel. Des. Carlos Alberto Garbi; j. 14.8.2017; Agravo de Instrumento 2227424-09.2017.8.26.0000; Relator (a): Hamid Bdine; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Itapetininga - 4ª Vara Cível; Data do Julgamento: 25/04/2018; Data de Registro: 02/05/2018

<sup>27</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2134866-86.2015.8.26.0000; Relator (a): Caio Marcelo Mendes de Oliveira; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 28/11/2016; Data de Registro: 30/11/2016.

provisória, valor que foi sugerido pela própria empresa recuperanda nas razões de agravo,

O valor mensal referido trata-se de remuneração provisória, solução encontrada pela jurisprudência para que se possa determinar alguma remuneração ao administrador em fase inicial do processo, quando os critérios legais ainda estão nebulosos. Dessa forma, em momento posterior é possível fixar um valor definitivo e operar eventuais compensações necessárias, adequando o que já foi pago de forma provisória com o que está sendo fixado de forma definitiva. Assim, o juiz dispõe de mais elementos concretos sobre como transcorreu o processo e como foi o trabalho desenvolvido pelo administrador.

Vale notar que as funções do administrador judicial são bastante distintas na falência e na recuperação judicial. O artigo 22 da Lei de Falências traz um extenso rol das funções comuns aos dois processos e das específicas. As funções comuns estão bastante ligadas às questões processuais, à prestação e levantamento de informações.<sup>28</sup>

No caso da recuperação judicial são poucas as tarefas específicas a serem desenvolvidas. Estão ligadas à fiscalização do cumprimento do plano de recuperação e do pagamento aos credores, com relatórios periódicos apresentados em juízo.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Art. 22. Ao administrador judicial compete, sob a fiscalização do juiz e do Comitê, além de outros deveres que esta Lei lhe impõe:

I – na recuperação judicial e na falência:

a) enviar correspondência aos credores constantes na relação de que trata o inciso III do caput do art. 51, o inciso III do caput do art. 99 ou o inciso II do caput do art. 105 desta Lei, comunicando a data do pedido de recuperação judicial ou da decretação da falência, a natureza, o valor e a classificação dada ao crédito;

b) fornecer, com presteza, todas as informações pedidas pelos credores interessados;

c) dar extratos dos livros do devedor, que merecerão fé de ofício, a fim de servirem de fundamento nas habilitações e impugnações de créditos;

d) exigir dos credores, do devedor ou seus administradores quaisquer informações;

e) elaborar a relação de credores de que trata o § 2o do art. 7o desta Lei;

f) consolidar o quadro-geral de credores nos termos do art. 18 desta Lei;

g) requerer ao juiz convocação da assembléia-geral de credores nos casos previstos nesta Lei ou quando entender necessária sua ouvida para a tomada de decisões;

h) contratar, mediante autorização judicial, profissionais ou empresas especializadas para, quando necessário, auxiliá-lo no exercício de suas funções;

i) manifestar-se nos casos previstos nesta Lei;

(...)

<sup>29</sup> Art. 22. Ao administrador judicial compete, sob a fiscalização do juiz e do Comitê, além de outros deveres que esta Lei lhe impõe:

Na falência existem várias outras atividades, bem mais complexas, indicando muito mais trabalho e responsabilidade. As atividades envolvem, por exemplo, arrecadação, avaliação e venda de ativos da massa. Também compete ao administrador representar a massa falida em juízo, além de ser ele o responsável por promover o pagamento aos credores.<sup>30</sup> Trata-se de trabalho mais complexo que o desenvolvido na recuperação judicial, devendo ser remunerado de acordo.

---

(...)

II – na recuperação judicial:

- a) fiscalizar as atividades do devedor e o cumprimento do plano de recuperação judicial;
- b) requerer a falência no caso de descumprimento de obrigação assumida no plano de recuperação;
- c) apresentar ao juiz, para juntada aos autos, relatório mensal das atividades do devedor;
- d) apresentar o relatório sobre a execução do plano de recuperação, de que trata o inciso III do caput do art. 63 desta Lei

<sup>30</sup> Art. 22. Ao administrador judicial compete, sob a fiscalização do juiz e do Comitê, além de outros deveres que esta Lei lhe impõe:

(...)

III – na falência:

- a) avisar, pelo órgão oficial, o lugar e hora em que, diariamente, os credores terão à sua disposição os livros e documentos do falido;
- b) examinar a escrituração do devedor;
- c) relacionar os processos e assumir a representação judicial da massa falida;
- d) receber e abrir a correspondência dirigida ao devedor, entregando a ele o que não for assunto de interesse da massa;
- e) apresentar, no prazo de 40 (quarenta) dias, contado da assinatura do termo de compromisso, prorrogável por igual período, relatório sobre as causas e circunstâncias que conduziram à situação de falência, no qual apontará a responsabilidade civil e penal dos envolvidos, observado o disposto no art. 186 desta Lei;
- f) arrecadar os bens e documentos do devedor e elaborar o auto de arrecadação, nos termos dos arts. 108 e 110 desta Lei;
- g) avaliar os bens arrecadados;
- h) contratar avaliadores, de preferência oficiais, mediante autorização judicial, para a avaliação dos bens caso entenda não ter condições técnicas para a tarefa;
- i) praticar os atos necessários à realização do ativo e ao pagamento dos credores;
- j) requerer ao juiz a venda antecipada de bens perecíveis, deterioráveis ou sujeitos a considerável desvalorização ou de conservação arriscada ou dispendiosa, nos termos do art. 113 desta Lei;
- l) praticar todos os atos conservatórios de direitos e ações, diligenciar a cobrança de dívidas e dar a respectiva quitação;
- m) remir, em benefício da massa e mediante autorização judicial, bens apenados, penhorados ou legalmente retidos;
- n) representar a massa falida em juízo, contratando, se necessário, advogado, cujos honorários serão previamente ajustados e aprovados pelo Comitê de Credores;
- o) requerer todas as medidas e diligências que forem necessárias para o cumprimento desta Lei, a proteção da massa ou a eficiência da administração;
- p) apresentar ao juiz para juntada aos autos, até o 10o (décimo) dia do mês seguinte ao vencido, conta demonstrativa da administração, que especifique com clareza a receita e a despesa;
- q) entregar ao seu substituto todos os bens e documentos da massa em seu poder, sob pena de responsabilidade;
- r) prestar contas ao final do processo, quando for substituído, destituído ou renunciar ao cargo.

Outro ponto importante acerca da diferença entre os processos diz respeito não às questões de complexidade do trabalho, mas ao risco de que o processo seja infrutífero como um todo e não proporcione nenhuma remuneração ao administrador. Processos falimentares têm a característica de proporcionar baixa remuneração, já que esta fica atrelada ao sucesso na arrecadação e venda de ativos da massa. A recuperação judicial, por outro lado, costuma fornecer honorários de maior vulto, pois é voltado à empresa que passa por uma crise, mas não necessariamente está no fim de sua vida, podendo arcar com o custo do administrador.

Por fim, o olhar que se deve ter sobre o critério do grau de complexidade do trabalho é o da proporcionalidade e da razoabilidade. Conforme BARUFALDI, “Razoável é o que reflete equilíbrio, moderação e harmonia correspondente aos valores vigentes em um determinado momento e lugar, não sendo nem arbitrário, nem caprichoso”.<sup>31</sup> Ao mesmo tempo, a proporcionalidade se ocupa de guardar a relação harmônica entre os meios e o objetivo de remunerar o administrador judicial, garantindo que esse pagamento não seja sacrificante para o devedor.

### **2.3 Valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes**

O critério dos valores praticados no mercado considera a forma como outros profissionais são remunerados em atividades semelhantes à do administrador judicial, como administradores de empresas, advogados, contabilistas, etc. Também a remuneração de outros administradores judiciais em processos de falência e recuperação pode servir como balizador à estipulação, afinal a Lei 11.101/05 já possui mais de dez anos de vigência, havendo farta jurisprudência nos tribunais pátrios sobre o assunto.

Interessante posição vem sendo deliberadamente adotada pela 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial do TJSP, onde se tem entendido que, em geral, quanto maior o passivo submetido à recuperação, menor deve ser o percentual da remuneração, ressalvadas, é claro, as particularidades de cada caso.<sup>32</sup> O objetivo é

---

<sup>31</sup> BARUFALDI, Wilson Alexandre. **Recuperação judicial: estrutura e aplicação de seus princípios**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2017, p. 48.

<sup>32</sup> Ver tabela A.2 do Anexo A.

evitar remunerações astronômicas, pois entende-se que mesmo que o volume e a complexidade do trabalho guardem proporção com o valor da dívida, esta não é o único fator determinante.<sup>33</sup>

A experiência do administrador judicial na área, sua especialização e múltipla qualificação em áreas de conhecimento também integram esse mesmo critério.<sup>34</sup> Espera-se que os atributos do administrador reflitam em uma boa condução do processo como um todo, de modo que é justo que o profissional mais qualificado seja recompensado.

O critério de adequação da remuneração aos valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes serve muito mais como um balizador geral para evitar a fixação de percentuais esdrúxulos, que destoam da realidade. Ou seja, não guarda grande intimidade com as peculiaridades do caso concreto, diferente dos critérios de capacidade de pagamento do devedor e grau de complexidade do trabalho. Sendo assim, trata-se de critério importante na fase inicial do processo, pois está ligado a fatores externos que independem das peculiaridades do caso, até então não conhecidas na sua totalidade. O magistrado bem pode fixar valor provisório condizente com a realidade apenas tomando por base outros casos semelhantes, postergando análise mais detida para momento em que os demais elementos estejam clareados.<sup>35</sup>

## 2.4 Teto legal

A Lei 11.101/05 estabeleceu expressamente que o total pago ao administrador judicial não excederá 5% (cinco por cento) do valor devido aos credores submetidos à recuperação judicial ou do valor de venda dos bens na falência.<sup>36</sup> Esse limite serve

---

<sup>33</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2154099-64.2018.8.26.0000; Relator (a): Claudio Godoy; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 30/10/2018; Data de Registro: 30/10/2018.

<sup>34</sup> SCALZILLI, João Pedro; SPINELLI, Luis Felipe; TELLECHEA, Rodrigo. **Recuperação de empresas e falência: teoria e prática na Lei 11.101/2005**. 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Almedina, 2017, p. 210.

<sup>35</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2134866-86.2015.8.26.0000; Relator (a): Caio Marcelo Mendes de Oliveira; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 28/11/2016; Data de Registro: 30/11/2016.

<sup>36</sup> Art. 24. -----

como parâmetro, ainda que parcial, a ser observado em cada caso concreto. O arbítrio do juízo sempre orbitará obrigatoriamente dentro desse universo de 5%, confiando-se na prudência do magistrado em encontrar um montante justo e adequado às especificidades da hipótese.<sup>37</sup> A vinculação da remuneração ao volume do passivo na recuperação judicial ou à realização dos ativos na falência parece adequada, pois determina o trabalho e o mérito do administrador, respectivamente, caso leve a bom termo sua incumbência.<sup>38</sup>

Importante referir que dentro desse universo de 5%, ou quanto seja fixado pelo juízo singular, estão incluídas as atividades ordinárias realizadas pelos auxiliares do administrador. É o que se depreende do julgamento de Agravo de Instrumento pela 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial.<sup>39</sup> Trata-se de recurso contra decisão que, em processo de recuperação judicial, fixou os honorários do administrador judicial em 5% do passivo, mais 2,5% para pagamento, em 24 parcelas, dos honorários do perito contratado. A empresa recuperanda reputou muito elevados os honorários e afirmou que estes deveriam já incluir os custos com auxiliares.

Resolvendo a questão, o relator Claudio Godoy afirmou que

(...) o administrador deve contar já em sua estrutura com a concorrência de profissionais multidisciplinares, ainda que possa se valer, posto que de modo excepcional, dada a complexidade de trabalho próprio a realizar, do auxílio de terceiro.<sup>40</sup>

Ou seja, apenas de modo excepcional pode o administrador se ressarcir dos custos com a contratação de outros profissionais, devendo as atividades corriqueiras do processo já estarem incluídas em seu plano de trabalho e abarcadas pela remuneração estabelecida em juízo. O Agravo em questão foi julgado procedente no

---

§ 1o Em qualquer hipótese, o total pago ao administrador judicial não excederá 5% (cinco por cento) do valor devido aos credores submetidos à recuperação judicial ou do valor de venda dos bens na falência.

<sup>37</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 124.

<sup>38</sup> *Ibidem*, p. 124.

<sup>39</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2098785-70.2017.8.26.0000; Relator (a): Claudio Godoy; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Santo André - 6ª. Vara Cível; Data do Julgamento: 30/10/2017; Data de Registro: 30/10/2017

<sup>40</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2098785-70.2017.8.26.0000; Relator (a): Claudio Godoy; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Santo André - 6ª. Vara Cível; Data do Julgamento: 30/10/2017; Data de Registro: 30/10/2017

ponto e reformada a decisão singular para afastar a determinação de pagamento do perito contador em percentual acima do teto legal de 5% sobre o valor total do passivo da devedora.

Note-se que na atual Lei de Falências não houve preocupação do legislador em fixar um valor mínimo a título de remuneração ao administrador judicial, a ser pago ou complementado, por exemplo, pelo Estado quando da impossibilidade de o devedor arcar com esse custo. Nesses casos, nas palavras de NEGRÃO, “a administração será havida como atividade voluntária, *múnus* sem remuneração, verdadeiro *pro bono público*.”<sup>41</sup> Essa ausência de garantia de um mínimo remuneratório é evidentemente um problema para o profissional que desempenha sua função com zelo e dedicação e espera ser remunerado de acordo.

Tal dificuldade é superável nas grandes comarcas, com alto número de processos falimentares e recuperacionais, onde o magistrado pode suprir as perdas do administrador com futuras nomeações em processos cuja realização do ativo seja suficiente para o pagamento dos honorários. Contudo, em pequenos centros com baixo volume desse tipo de processos isso não é possível, ficando o administrador refém da situação.<sup>42</sup>

A opção legislativa brasileira de não garantir uma remuneração mínima ao administrador nos casos de insolvência é diferente da adotada, por exemplo em Portugal, onde o artigo 27, inciso 1, da Lei 32/2004, assim dispõe:

Artigo 27.º

Pagamento da remuneração do administrador da insolvência suportada pelo Cofre Geral dos Tribunais

1 - Nas situações previstas nos artigos 39.º e 232.º do Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas, a remuneração do administrador da insolvência e o reembolso das despesas são suportados pelo Instituto de Gestão Financeira e de Infra-Estruturas da Justiça, I. P.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> NEGRÃO, Ricardo. **Manual de Direito Comercial e de Empresa, volume 3: recuperação de empresas e falência**. 10ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2015, p. 125.

<sup>42</sup> *ibidem*, p. 125

<sup>43</sup> Disponível em <[http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=81&tabela=leis](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=81&tabela=leis)> Acesso em: 1º de Dez. de 2018.

Em vez de legar o risco da ausência de recursos para o administrador, a lei portuguesa o transfere para o poder público, que fica responsável por arcar com a remuneração quando o devedor não o consegue.

No Brasil, a antiga de lei falimentar previa no artigo 75 que

Art. 75. Se não forem encontrados bens para serem arrecadados, ou se os arrecadados forem insuficientes para as despesas do processo, o síndico levará, imediatamente, o fato ao conhecimento do juiz, que, ouvido o representante do Ministério Público, marcará por editais o prazo de dez dias para os interessados requererem o que fôr a bem dos seus direitos.<sup>44</sup>

Nesse caso os credores podiam tanto permitir o encerramento sumário do processo, quanto pedir seu prosseguimento, mas aí se obrigando a entrar com a quantia necessária às despesas. A Lei 11.101/05 suprimiu essa possibilidade, não tendo o artigo 75 um equivalente no novo texto. Contudo, o artigo 35 dá à assembleia geral de credores o poder de deliberar sobre “qualquer outra matéria que possa afetar os interesses dos credores”.<sup>45</sup> Por certo que o adiantamento de despesas e o prosseguimento do processo é de interesse dos credores, de modo que se enquadram nessas matérias genéricas que o artigo fala.

Caso não haja perspectiva sequer da arrecadação suficiente à realização de assembleia presidida pelo administrador a fim de deliberar sobre os rumos do processo, se faz necessária uma interpretação principiológica da lei atual e histórica do artigo 75 da lei antiga para permitir que os credores interessados se manifestem sobre o assunto nos próprios autos.

Além disso, é construção jurisprudencial que o ônus de prestar caução para a remuneração do administrador judicial possa recair sobre os próprios credores.<sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> Decreto-lei 7.661/45

<sup>45</sup> Art. 35. A assembléia-geral de credores terá por atribuições deliberar sobre:

I – na recuperação judicial:

(...)

f) qualquer outra matéria que possa afetar os interesses dos credores;

II – na falência:

(...)

d) qualquer outra matéria que possa afetar os interesses dos credores.

<sup>46</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2035079-79.2018.8.26.0000; Relator (a): Cesar Ciampolini; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 2ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 27/07/2018; Data de Registro: 27/07/2018; TJSP;

Tratam-se de casos em que a massa falida não tem, em princípio, bens suficientes para arcar com as despesas, sendo a medida necessária para garantir a regular tramitação do processo falimentar, já que a função do administrador judicial é essencial para tanto e não será exercida sem remuneração.

Posteriormente, o credor que prestar caução pode ter o valor restituído como crédito extraconcursal, conforme explica o relator Carlos Dias Motta em voto proferido em Agravo de instrumento:

Orientação jurisprudencial há tempos sedimentada pelas E. Câmaras Reservadas de Direito Empresarial deste E. TJSP, no sentido de que o credor requerente da falência pode ser instado a adiantar o pagamento de despesas relativas à remuneração do administrador judicial, obtendo, posteriormente, a restituição do valor pago, como crédito extraconcursal, na forma do artigo 84, inciso II, da Lei nº. 11.101/2005.<sup>47</sup>

De qualquer sorte, obrigação de arcar com os honorários do administrador em caso de falência frustrada jamais será imposta ao Estado, como se pode ver no trecho do voto proferido pela Desembargadora Adriana Da Silva Ribeiro em julgamento de Apelação Cível no Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul:

Refletindo sobre o assunto, tenho que não assiste razão o apelante. Isto porque, inexistente previsão legal para impor ao Estado a obrigação de arcar com os honorários do síndico na hipótese de falência frustrada. Diferentemente do que alega o apelante, a nomeação ao cargo de síndico da massa falida, não é um ônus, no sentido de múnus público. Inexistindo obrigatoriedade de aceitação do encargo, não pode o apelante, na hipótese de falência frustrada, transferir ao ente público a responsabilidade pelo pagamento de sua remuneração, pois na forma do artigo 67, §1º, do Decreto-Lei nº 7.661/45, tal remuneração é encargo da massa e deve ser suportado, de alguma forma, por esta.<sup>48</sup>

O caso se trata de Apelação interposta pelo Síndico da massa falida, ainda sujeito ao antigo regime falimentar, em ação de cobrança contra o Estado do Rio Grande do Sul. Postulava o profissional que o ente público arcasse com seus honorários devidos em razão da atuação no processo de falência que restou frustrada.

---

Agravo de Instrumento 2112499-97.2017.8.26.0000; Relator (a): Araldo Telles; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Guariba - 1ª Vara Judicial; Data do Julgamento: 08/12/2017; Data de Registro: 08/12/2017

<sup>47</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2105405-98.2017.8.26.0000; Relator (a): Carlos Dias Motta; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 2ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 29/08/2017; Data de Registro: 29/08/2017

<sup>48</sup> Apelação Cível Nº 70077785715, Décima Quinta Câmara Cível, Tribunal de Justiça do RS, Relator: Adriana da Silva Ribeiro, Julgado em 08/08/2018

Alegou que se tratava de situação excepcional, em que exerceu o encargo imposto pelo Poder Judiciário, com o fito de garantir a prestação jurisdicional devida pelo Estado, e que – desempenhado o múnus – ficou sem qualquer remuneração em face da absoluta inexistência de bens arrecadados às massas falidas.

Conforme indica o voto citado acima, a Corte entendeu que a pretensão era descabida, que a remuneração é encargo da massa falida e por ela deve ser suportado, restando apelo do síndico negado por unanimidade.

Ainda dobre o teto legal da remuneração, a partir de 2014, a Lei Complementar 147/14 alterou a redação do artigo 24 da Lei falimentar para fazer incluir o parágrafo 5º, o qual prescreve que “A remuneração do administrador judicial fica reduzida ao limite de 2% (dois por cento), no caso de microempresas e empresas de pequeno porte”.<sup>49</sup> O critério opera-se de mesma forma que o teto já estabelecido desde a gênese da lei, apenas reduzindo o percentual para facilitar o processo para empresas menores.

De fato, as empresas desse porte são mais vulneráveis que as médias e grandes empresas, pelo que se justifica o benefício da redução de custos, aliado aos diversos outros que essas unidades produtoras já possuem, por exemplo, no campo tributário.

De modo geral, o teto legal da remuneração do administrador serve à segurança jurídica da empresa que busca a recuperação ou que passa pelo processo de falência. Tem relevância especialmente no processo recuperacional, já que neste a empresa faz uma escolha de se submeter ao regime, verdadeira decisão empresarial relevante para a vida da mesma. Trata-se de decisão difícil, com diversos prós e contras, pelo que conhecer objetivamente o limite do custo que o processo pode ter com o administrador judicial é indispensável.

---

<sup>49</sup> Art. 24. O juiz fixará o valor e a forma de pagamento da remuneração do administrador judicial, observados a capacidade de pagamento do devedor, o grau de complexidade do trabalho e os valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes.

(...)

§ 5º A remuneração do administrador judicial fica reduzida ao limite de 2% (dois por cento), no caso de microempresas e empresas de pequeno porte.

Ao administrador judicial, por outro lado, o critério não oferece nenhuma garantia, pois trata-se de um teto, e não de um piso que estabeleça um mínimo a ser recebido pelo trabalho desempenhado.

### 3 EFEITOS E ALTERAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DO ADMINISTRADOR

Conjugados todos os critérios balizadores da fixação de uma remuneração ao administrador judicial, restam ainda outras questões relevantes a serem analisadas sobre o tema. Após aferir a capacidade de pagamento do devedor, mensurar o grau de complexidade do trabalho a ser desenvolvido, tomar por base os valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes e ainda adequar tudo isso a um limite previsto em lei, fica pendente apenas a questão relativa a forma como se dará o pagamento.

Demarca-se aqui a saída do plano teórico, onde importava conceituar critérios trazidos na lei, e adentra-se no campo prático, no qual constatam-se os efeitos daquilo que foi previamente estudado. Aqui entender-se-á como a remuneração do administrador judicial produz efeito, de que forma a obrigação é cumprida e quando eventualmente pode ocorrer sua alteração, até mesmo com o devedor podendo ser desobrigado.

Para tanto, é preciso saber também como o agir do próprio administrador em relação ao devedor e ao juízo pode impactar no recebimento de seus honorários. O administrador é profissional da confiança pessoal do magistrado<sup>50</sup>, exerce encargo de grande importância e relevância, é verdadeiro auxiliar do juízo, traz consigo enorme carga de responsabilidade, inclusive expressa na lei. É evidente que sua conduta deve ser sempre de acordo com a lei e cumprindo com seus deveres. Contudo, quando isso não ocorre, é certo que devem haver consequências, inclusive com efeitos sobre a remuneração percebida por ele.

#### 3.1 Forma de pagamento

A atual lei falimentar não prevê nenhuma forma de pagamento propriamente dita da remuneração do administrador judicial. Assim, poder-se-ia efetuar o

---

<sup>50</sup> OCHOA, Roberto Ozelame. **Recuperação empresarial: nova lei de falências e novo direito penal falimentar**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006, p. 48-49.

pagamento de diversas formas: mensalmente, bimensalmente, trimestralmente, etc.<sup>51</sup> A única previsão sobre a forma de pagamento está no parágrafo 2º do artigo 24 da Lei 11.101/05:

§ 2º Será reservado 40% (quarenta por cento) do montante devido ao administrador judicial para pagamento após atendimento do previsto nos arts. 154 e 155 desta Lei.<sup>52</sup>

Os artigos 154 e 155, por sua vez, tratam dos procedimentos de encerramento da falência.<sup>53</sup> Falam do dever do administrador de apresentar suas contas, que serão julgadas pelo juízo, e também do dever de apresentar o relatório final da falência. Isso tem impacto na remuneração porque somente com a aprovação das contas e apresentação do relatório final o administrador faz jus aos 40% de remuneração que lhe estavam reservados, conforme determina o parágrafo 2º. Significa dizer que os outros 60% podem ser pagos ao longo da tramitação processual. Importante observar que esse momento processual de apresentação de contas e relatório final somente ocorre após a realização de todo o ativo da massa falida e distribuição do produto aos credores.<sup>54</sup>

---

<sup>51</sup> MILANI, Mario Sergio. **Lei de recuperação judicial, recuperação extrajudicial e falência comentada** – São Paulo: Malheiros, 2011, p. 147.

<sup>52</sup> Art. 24. O juiz fixará o valor e a forma de pagamento da remuneração do administrador judicial, observados a capacidade de pagamento do devedor, o grau de complexidade do trabalho e os valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes.  
(...)

§ 2º Será reservado 40% (quarenta por cento) do montante devido ao administrador judicial para pagamento após atendimento do previsto nos arts. 154 e 155 desta Lei.

<sup>53</sup> Art. 154. Concluída a realização de todo o ativo, e distribuído o produto entre os credores, o administrador judicial apresentará suas contas ao juiz no prazo de 30 (trinta) dias.

§ 1º As contas, acompanhadas dos documentos comprobatórios, serão prestadas em autos apartados que, ao final, serão apensados aos autos da falência.

§ 2º O juiz ordenará a publicação de aviso de que as contas foram entregues e se encontram à disposição dos interessados, que poderão impugná-las no prazo de 10 (dez) dias.

§ 3º Decorrido o prazo do aviso e realizadas as diligências necessárias à apuração dos fatos, o juiz intimará o Ministério Público para manifestar-se no prazo de 5 (cinco) dias, findo o qual o administrador judicial será ouvido se houver impugnação ou parecer contrário do Ministério Público.

§ 4º Cumpridas as providências previstas nos §§ 2º e 3º deste artigo, o juiz julgará as contas por sentença.

§ 5º A sentença que rejeitar as contas do administrador judicial fixará suas responsabilidades, poderá determinar a indisponibilidade ou o seqüestro de bens e servirá como título executivo para indenização da massa.

§ 6º Da sentença cabe apelação.

Art. 155. Julgadas as contas do administrador judicial, ele apresentará o relatório final da falência no prazo de 10 (dez) dias, indicando o valor do ativo e o do produto de sua realização, o valor do passivo e o dos pagamentos feitos aos credores, e especificará justificadamente as responsabilidades com que continuará o falido.

<sup>54</sup> MILANI, Mario Sergio. **Lei de recuperação judicial, recuperação extrajudicial e falência comentada** – São Paulo: Malheiros, 2011, p. 147.

Note-se que os artigos 154 e 155 estão na seção da lei que trata do procedimento específico da falência, e não da recuperação judicial. Passada mais de uma década da promulgação da Lei 11.101/05, isso ainda tem gerado polêmicas. Afinal, seria o parágrafo 2º do artigo 24 aplicável à recuperação judicial ou não? Doutrina e jurisprudência se dividem sobre o assunto.

MILANI<sup>55</sup> entende que mesmo com a ausência expressa de previsão da reserva em sede de recuperação judicial, ela existe implicitamente no artigo 63, inciso I, da lei falimentar, que prevê o pagamento do saldo de honorários ao administrador judicial quando encerrado o período de dois anos ao qual a empresa permanece em recuperação judicial.<sup>56</sup>

SCALZILLI<sup>57</sup>, por outro lado defende que o parágrafo 2º não é aplicável à recuperação judicial, pois além de os artigos 154 e 155 estarem na seção específica da falência, trazem termos que lhe são característicos, como a prestação de contas. Entende o autor que a prestação de contas é um dever do administrador quando ele mesmo faz pagamentos aos credores em nome da massa, devendo justificar e clarear a forma como procedeu. Contudo, na recuperação judicial não há esses pagamentos, quem paga é a própria devedora, restando ao administrador apenas fiscalizar o cumprimento do plano de recuperação. Por consequência, se não há pagamentos feitos pelo administrador, não haveria do que o mesmo prestar contas como na falência.

---

<sup>55</sup> MILANI, Mario Sergio. **Lei de recuperação judicial, recuperação extrajudicial e falência comentada** – São Paulo: Malheiros, 2011, p. 147.

<sup>56</sup> Art. 63. Cumpridas as obrigações vencidas no prazo previsto no caput do art. 61 desta Lei, o juiz decretará por sentença o encerramento da recuperação judicial e determinará:

I – o pagamento do saldo de honorários ao administrador judicial, somente podendo efetuar a quitação dessas obrigações mediante prestação de contas, no prazo de 30 (trinta) dias, e aprovação do relatório previsto no inciso III do caput deste artigo;

(...)

<sup>57</sup> SCALZILLI, João Pedro; SPINELLI, Luis Felipe; TELLECHEA, Rodrigo. **Recuperação de empresas e falência: teoria e prática na Lei 11.101/2005**. 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Almedina, 2017, p. 211.

Já ABRÃO e TOLEDO,<sup>58</sup> em seu livro *Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência*, entendiam que de fato a reserva dos 40% na recuperação judicial não estava prevista na lei, pois os deveres a ela vinculados eram específicos do processo de falência. Talvez fosse essa uma forma de o legislador demonstrar a concepção de que nesses casos o devedor pudesse defender os seus próprios interesses, sem necessidade de uma proteção legal diferenciada, que é o objetivo da reserva de valor. Contudo, defendiam que se efetuasse uma reserva de 20% para pagamento somente após o oferecimento do relatório final sobre execução do plano, ainda que não houvesse previsão legal para tanto. Seria uma forma de dar mais segurança à empresa em recuperação, pois o recebimento de parte dos honorários do administrador ficaria vinculado ao bom desempenho de seu trabalho, a ser avaliado ao final do processo.

O tempo levou os autores a reverem seu posicionamento. Nas edições mais recentes do mesmo livro, seguem defendendo que a reserva é um mecanismo importante de defesa do devedor, mas acrescentam que sim a intenção da lei era que ela se operasse também na recuperação judicial. Passaram a entender que basta uma interpretação finalística do texto para entender que a referência aos artigos 154 e 155 se deve a disciplina ali contida, da prestação de contas e relatório final, comuns tanto à falência quanto à recuperação judicial. Ou seja, a previsão legal existiria de forma implícita.<sup>59</sup>

A jurisprudência sobre o assunto é farta no sentido de a reserva ser aplicável também à recuperação judicial, mesmo com a ressalva da existência de entendimento diverso na doutrina.<sup>60</sup>

Quando se pensa na lei 11.101/05 como um todo, em seus objetivos e princípios norteadores, é possível concluir que a determinação de que se reserve

---

<sup>58</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 64-65.

<sup>59</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 125.

<sup>60</sup> TJSP, AI 2173691-65.2016.8.26.0000, 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial, Rel. Alexandre Marcondes, j. 17/02/2017; TJSP, AI 2002135-63.2014.8.26.0000, 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial, Rel. Carlos Alberto Garbi, j. 05/10/2015; TJSP, AI 2070691-61.2013.8.26.0000, 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial, Rel. Carlos Alberto Garbi, j. 05/10/2015.

parte da remuneração do administrador judicial para um momento posterior a avaliação de seu trabalho se mostra adequada, seja em sede de falência ou de recuperação judicial igualmente. O mecanismo efetivamente proporciona segurança ao devedor, protegendo-o contra eventuais profissionais aventureiros que poderiam exercer a administração sem muito compromisso, preocupados apenas com a possibilidade de ganhos pessoais. O pagamento parcial garante que ao menos uma parte do valor fique a salvo caso o devedor seja vítima de agir fraudulento do administrador judicial.

Por outro lado, é bom que essa segurança se opere para ambos os lados da relação. Poderia se argumentar que o administrador judicial também merece proteção caso enfrente um devedor que possua intenção maliciosa. E de fato esse argumento procede. Seria injusto deixar que o devedor simplesmente guardasse 40% da remuneração reservada ao administrador em seu próprio caixa. Qualquer quantia de dinheiro legada a uma empresa em crise pode ser uma situação temerária. Parece que a melhor solução é que concomitante ao pagamento mensal feito ao administrador, a empresa devedora efetue o depósito também de parcela dos 40% que serão levantados ao fim processo. Dessa forma, opera-se o objetivo da lei, mas também se garante que o administrador não vai sofrer um calote, recebendo assim o que lhe é devido.

Bem menos polêmica que a reserva dos 40% e amplamente difundida tem sido a prática dos parcelamentos da remuneração devida ao administrador judicial, bem explicada por BEZERRA FILHO:

(...) aliás, ocorre com extrema frequência, principalmente em processos de grande porte, com arrecadação acentuada e número expressivo de credores habilitados, que o trabalho absorva grande parte do tempo do administrador. Exigindo às vezes dedicação exclusiva, com prejuízo de suas outras atividades. Nesses casos, é possível o administrador pedir ao juiz que fixe em seu favor uma remuneração mensal, a ser paga enquanto o trabalho vai sendo efetuado. Em tais casos, o juiz ouvirá o devedor, o Ministério Público, se entender necessário, e os demais interessados, entendendo-se que tal remuneração pode ser fixada, evidentemente, de forma módica e dentro da força econômica da massa ou da sociedade empresária, sempre em consonância com o trabalho exigido do administrador.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> BEZERRA FILHO, Manoel Justino. **Lei de Recuperação de Empresas e Falências Comentada**. Revista dos Tribunais, 6ª ed., 2009, p. 94.

Essa remuneração mensal é provisória, pode sofrer adequações ao final do processo quando os honorários são fixados em definitivo. Dessa forma o juízo não precisa determinar de início a remuneração por um trabalho que ainda não se conhece a real extensão. Fixa apenas o necessário ao sustento do administrador, o que também permite à recuperanda fazer um melhor planejamento financeiro que permita sua reestruturação. A prática é verdadeira inovação, não tendo qualquer previsão na lei. Por outro lado, também não há qualquer proibição.

As parcelas, em regra de mesmo valor, costumam ser distribuídas nos trinta meses subsequentes à decisão de deferimento do processamento da recuperação judicial. Esses trinta meses compreendem dois períodos distintos. O primeiro diz respeito aos 180 dias definidos no artigo 6º, § 4º, da lei falimentar.<sup>62</sup> Trata-se do período em que se suspende o curso da prescrição e de todas as ações e execuções em face do devedor, dentro do qual o plano de recuperação judicial deverá ser aprovado. O segundo período compreendido pelos trinta meses de parcelamento corresponde aos dois anos em que a empresa permanece sob fiscalização do administrador judicial quanto ao cumprimento das obrigações assumidas no plano. Após dois anos, opera-se a extinção da recuperação judicial, não mais se sujeitando a empresa ao regime, conforme artigos 61 e 63 da Lei 11.101/05.<sup>63</sup>

A importância deste parcelamento é relevante tanto para empresa como para o administrador judicial, propiciando condições necessárias para o efetivo pagamento da remuneração de forma parcelada e programada, sem onerar excessivamente a

---

<sup>62</sup> Art. 6º A decretação da falência ou o deferimento do processamento da recuperação judicial suspende o curso da prescrição e de todas as ações e execuções em face do devedor, inclusive aquelas dos credores particulares do sócio solidário.

(...)

§ 4º Na recuperação judicial, a suspensão de que trata o caput deste artigo em hipótese nenhuma excederá o prazo improrrogável de 180 (cento e oitenta) dias contado do deferimento do processamento da recuperação, restabelecendo-se, após o decurso do prazo, o direito dos credores de iniciar ou continuar suas ações e execuções, independentemente de pronunciamento judicial.

<sup>63</sup> Art. 61. Proferida a decisão prevista no art. 58 desta Lei, o devedor permanecerá em recuperação judicial até que se cumpram todas as obrigações previstas no plano que se vencerem até 2 (dois) anos depois da concessão da recuperação judicial.

(...)

Art. 63. Cumpridas as obrigações vencidas no prazo previsto no caput do art. 61 desta Lei, o juiz decretará por sentença o encerramento da recuperação judicial e determinará:

(...)

recuperanda, e proporcionando as condições financeiras de trabalho para que o administrador judicial exerça suas atribuições durante todo o período de pelo menos trinta meses em que o processo tramita.<sup>64</sup>

### 3.2 Hipóteses de perda da remuneração

Prosseguindo na leitura do artigo 24 da Lei 11.101/05, percebe-se que o afastamento do administrador judicial de suas funções, seja por meio de substituição ou destituição, possui efeitos em sua remuneração.<sup>65</sup>

De início, necessário frisar que a destituição e a substituição não se confundem. Enquanto esta última é desprovida de caráter punitivo, cabível em situações de renúncia fundamentada, morte ou falência do administrador judicial, a destituição consiste em verdadeira sanção imposta ao administrador judicial que deixa de cumprir adequadamente suas obrigações.<sup>66</sup>

Em caso de substituição, a remuneração será proporcional ao trabalho realizado, demonstrando a lei um correto senso de justiça.<sup>67</sup> Esse senso de justiça é reforçado também por CAMPINHO<sup>68</sup>, que defende a remuneração proporcional ao administrador substituído mesmo quando sua nomeação contraria os ditames legais, desde que tenha desempenhado um bom trabalho. De fato, se o trabalho tiver sido aproveitado pelo devedor, não há motivos para não se remunerar dignamente o profissional.

---

<sup>64</sup> Disponível em: <<http://www.tjrj.jus.br/documents/10136/1186838/parametros-remuneracao.pdf>> Acesso em 02 de Dez. de 2018.

<sup>65</sup> Art. 24. O juiz fixará o valor e a forma de pagamento da remuneração do administrador judicial, observados a capacidade de pagamento do devedor, o grau de complexidade do trabalho e os valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes.

(...)

§ 3o O administrador judicial substituído será remunerado proporcionalmente ao trabalho realizado, salvo se renunciar sem relevante razão ou for destituído de suas funções por desídia, culpa, dolo ou descumprimento das obrigações fixadas nesta Lei, hipóteses em que não terá direito à remuneração. § 4o Também não terá direito a remuneração o administrador que tiver suas contas desaprovadas.

<sup>66</sup> COELHO, Fabio Ulhoa. Comentários à Lei de Falências e de recuperação de empresas. Revista dos Tribunais, 2016, p. 126.

<sup>67</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 125.

<sup>68</sup> CAMPINHO, Sérgio. **Falência e recuperação de empresa: O novo regime da insolvência empresarial**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2012, p. 69.

A norma faz ressalva aos casos em que houver renúncia imotivada do administrador judicial, perdendo este qualquer direito à remuneração. Não há na lei um critério objetivo que qualifique quais motivos seriam aceitos como legítimos a um pedido de renúncia do administrador. De qualquer forma, caso o juízo entenda que não houve justa motivação, pode determinar a perda do direito aos honorários, inclusive ordenando que sejam devolvidos eventuais valores pagos adiantados. Isso se justifica pois, nas palavras de TOLEDO<sup>69</sup>,

A função do administrador judicial constitui *munus* público importante, de modo que sua renúncia imotivada, após haver aceito o encargo e se comprometido à bem exercer os deveres a ele relativos, representa desrespeito à Justiça e à coletividade de credores.

Dessa forma, a lei atrai para o exercício da função de administrador judicial profissionais realmente comprometidos com o encargo, e não simplesmente aqueles que desejam obter dinheiro fácil ou se aventurar em uma nova ocupação sem o devido preparo.

Também não faz a jus a qualquer remuneração o administrador que restar destituído de suas funções por qualquer dos motivos previstos na lei, tais como agir com desídia, culpa, dolo ou descumprimento das obrigações por ele assumidas, assim como qualquer outra hipótese elencada no artigo 31 da lei falimentar.<sup>70</sup> Além da perda do direito à remuneração, a destituição tem, ainda, o efeito de impedir nova nomeação do profissional em outro processo de falência ou recuperação judicial pelo prazo de cinco anos, bem como o impedimento para nomeação como membro do comitê de credores de outros feitos falimentares.<sup>71</sup>

Não há na Lei 11.101/05 uma previsão expressa do direito do administrador a se defender contra uma eventual destituição.<sup>72</sup> Contudo, cumpre observar que a

---

<sup>69</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 125.

<sup>70</sup> Art. 31. O juiz, de ofício ou a requerimento fundamentado de qualquer interessado, poderá determinar a destituição do administrador judicial ou de quaisquer dos membros do Comitê de Credores quando verificar desobediência aos preceitos desta Lei, descumprimento de deveres, omissão, negligência ou prática de ato lesivo às atividades do devedor ou a terceiros.

<sup>71</sup> COELHO, Fabio Ulhoa. **Comentários à Nova Lei de Falências e de recuperação de empresas**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 81.

<sup>72</sup> MILANI, Mario Sergio. **Lei de recuperação judicial, recuperação extrajudicial e falência comentada** – São Paulo: Malheiros, 2011, p. 161.

destituição possui caráter de sanção, de penalidade, pelo que obviamente deve ser garantido ao administrador seu direito constitucional a ampla defesa, antes que seja proferida pelo juiz a decisão de afastamento.<sup>73</sup>

Dentre as obrigações do administrador judicial está a prestação de contas. Sua não apresentação constitui desobediência, ou falta de cumprimento de obrigação, que como visto enseja destituição. Por consequência, as contas apresentadas, porém desaprovadas pelo juízo causam o mesmo efeito. Tanto é que na sentença proferida após apresentadas as contas, o juiz deve, em sendo caso de não aprovação, fixar as responsabilidades imputadas ao administrador e até mesmo decretar a indisponibilidade ou o sequestro de seus bens. A sentença servirá, ainda, como título executivo para indenização da massa.<sup>74</sup>

### 3.3 Responsabilidade pelo pagamento

A lei 11.101/05 tratou de deixar expresso que a responsabilidade pelo pagamento da remuneração do administrador judicial compete à empresa em recuperação judicial ou à massa falida.<sup>75</sup> Em suma, é responsabilidade do devedor, não havendo aqui nenhuma inovação em relação à antiga lei falimentar, que já distribuía o ônus dessa forma.<sup>76</sup>

Caso a empresa que busca o instituto da recuperação judicial não tenha recursos para pagar a remuneração do administrador, o projeto se torna inviável. Da mesma forma, em não havendo recursos para o custeio do processo de falência, este não poderá ter prosseguimento.

---

<sup>73</sup> Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

(...)

LV - aos litigantes, em processo judicial ou administrativo, e aos acusados em geral são assegurados o contraditório e ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes;

<sup>74</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 126.

<sup>75</sup> Art. 25. Caberá ao devedor ou à massa falida arcar com as despesas relativas à remuneração do administrador judicial e das pessoas eventualmente contratadas para auxiliá-lo.

<sup>76</sup> ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 127.

Não há previsão na lei falimentar da possibilidade de os próprios credores, interessados no andamento do processo, injetarem recursos no mesmo para viabilizar seu prosseguimento. Contudo, também não há vedação para tanto. Com isso, já existe jurisprudência concernente à possibilidade de prestação de caução por parte de credores a fim de custear as despesas do administrador e assim não fadar o processo a um fim prematuro.<sup>77</sup> Essa caução paga se converte posteriormente em crédito extraconcursal ao credor que dispendeu o valor.

Inclui-se nesse pagamento os custos que o administrador tem com seus auxiliares, sua equipe multidisciplinar necessária ao desenvolvimento dos trabalhos. Conforme já referido neste trabalho, a remuneração paga ao administrador já prevê as despesas com as atividades ordinárias realizadas pelos auxiliares. Apenas de modo excepcional pode haver a contratação de um terceiro, quando houver necessidade, por conta de um trabalho mais complexo ou específico e desde que haja expressa autorização judicial.<sup>78</sup> Nesse caso, será necessário um aporte extra para pagamento do profissional contratado de maneira extraordinária.

---

<sup>77</sup> TJSP; Agravo de Instrumento 2035079-79.2018.8.26.0000; Relator (a): Cesar Ciampolini; Órgão Julgador: 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro Central Cível - 2ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais; Data do Julgamento: 27/07/2018; Data de Registro: 27/07/2018; TJSP; Agravo de Instrumento 2112499-97.2017.8.26.0000; Relator (a): Araldo Telles; Órgão Julgador: 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial; Foro de Guariba - 1ª Vara Judicial; Data do Julgamento: 08/12/2017; Data de Registro: 08/12/2017

<sup>78</sup> Art. 22. Ao administrador judicial compete, sob a fiscalização do juiz e do Comitê, além de outros deveres que esta Lei lhe impõe:

I – na recuperação judicial e na falência:

(...)

h) contratar, mediante autorização judicial, profissionais ou empresas especializadas para, quando necessário, auxiliá-lo no exercício de suas funções;

## 4 CONCLUSÃO

Após mais de dez anos de existência, a Lei 11.101/05 talvez se encontre no momento histórico do Brasil em que ela é mais necessária. O cenário de crise do país vem se agravando cada vez mais, sendo vital para a ordem econômica a recuperação das empresas que efetivamente têm condições para a tanto e a liquidação imediata daquelas que já não tem mais essa possibilidade.

Um agente essencial desse processo é o administrador judicial, verdadeiro instrumento da lei falimentar quando se trata de galgar os objetivos nela esculpidos. Sendo ele profissional especializado, que preside os procedimentos de recuperação e falência, é necessário que lhe sejam dadas condições mínimas estruturais e financeiras para o bom desenvolvimento do seu trabalho. Somente assim sua atuação poderá ser autônoma, independente e imparcial, garantindo a lisura e transparência do processo.

Essas condições dadas ao administrador se traduzem em uma remuneração estabelecida pelo juiz competente do processo e custeada pelo devedor, seja ele empresa em recuperação ou massa falida. Foram apresentados os critérios objetivos que norteiam a determinação do valor dessa remuneração, os quais contemplam a capacidade de pagamento do devedor, o grau de complexidade do trabalho a ser desenvolvido e os valores praticados no mercado para o desempenho de atividades semelhantes. Tudo isso dentro de um limite bem demarcado de acordo com o porte da empresa devedora.

Em seguida, a análise dos aspectos práticos da remuneração do administrador judicial revelou que na forma de pagamento se conjugam os critérios objetivos com os princípios e objetivos da lei. Isso se manifesta nas decisões das Cortes brasileiras que demonstraram a preocupação em preservar os bens jurídicos em conflito nas discussões sobre a remuneração concedida ao administrador, afinal são eles igualmente importantes. Essa proteção diz respeito também ao devedor, pois o administrador que não exerce bem o seu encargo perde o direito a receber pelo trabalho.

Ainda há pouco material aprofundado na doutrina sobre a remuneração do administrador judicial, sendo indispensável o complemento fornecido pela jurisprudência sobre o assunto, sempre próxima do caso concreto e das nuances que se apresentam. Foram apresentadas decisões bem fundamentadas que expressam a complexidade das questões incidentes que o assunto, amplo e relevante, pode suscitar no campo prático.

Por fim, conclui-se que os operadores do Direito Empresarial, sejam magistrados, advogados ou administradores, devem dedicar especial atenção ao tema da remuneração do administrador judicial nos processos de falência e recuperação, evitando incongruências com a Lei 11.101/05. Caso contrário, corre-se o risco de colocar em risco todo o processo, dada a importância do profissional para o andamento deste.

## REFERÊNCIAS

ABRÃO, Carlos Henrique; TOLEDO, Paulo F. C. Salles de. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. **Comentários à Lei de recuperação de empresas e falência**. 6ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016.

BARUFALDI, Wilson Alexandre. **Recuperação judicial: estrutura e aplicação de seus princípios**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2017.

BEZERRA FILHO, Manoel Justino. **Lei de Recuperação de Empresas e Falências Comentada**. Revista dos Tribunais, 6ª ed., 2009.

BRASIL Decreto-Lei Nº 7.661, de 21 de Junho de 1945. Regulava a falência e a concordata.

\_\_\_\_\_. Senado Federal. **Parecer da Comissão de Assuntos Econômicos sobre o PLC n. 71, de 2003**. Relator: Senador Ramez Tebet. Disponível em: <http://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=3499286&disposition=inline>. Acesso em: 14 nov. 2018.

\_\_\_\_\_. Lei Nº 11.101, de 09 de Fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária.

CAMPINHO, Sérgio. **Falência e recuperação de empresa: O novo regime da insolvência empresarial**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2012.

COELHO, Fabio Ulhoa. **Comentários à Nova Lei de Falências e de recuperação de empresas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. **Comentários à Lei de Falências e de recuperação de empresas**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. Pronunciamento técnico CPC 04 (R1): ativo intangível. Brasília, 2010, p. 6. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=35> Acesso em 22 nov. 2018.

MILANI, Mario Sergio. **Lei de recuperação judicial, recuperação extrajudicial e falência comentada** – São Paulo: Malheiros, 2011.

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de Direito Comercial e de Empresa, volume 3: recuperação de empresas e falência**. 10ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2015.

OCHOA, Roberto Ozelame. **Recuperação empresarial: nova lei de falências e novo direito penal falimentar**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006.

PORTUGAL. Lei 32, de 22 de Julho de 2004. Estatuto do administrador da insolvência.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência**. São Paulo: Saraiva, 2018.

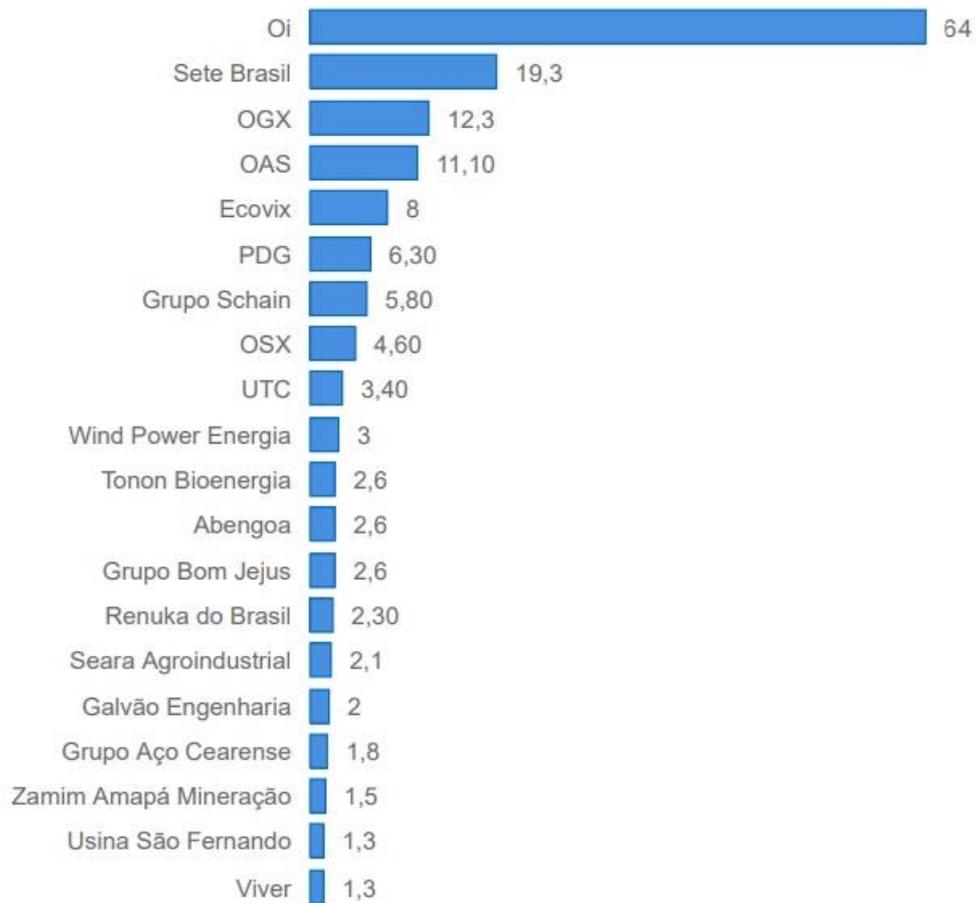
SCALZILLI, João Pedro; SPINELLI, Luis Felipe; TELLECHEA, Rodrigo. **Recuperação de empresas e falência: teoria e prática na Lei 11.101/2005**. 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Almedina, 2017.

## ANEXO A – TABELAS E GRÁFICOS

### A.1 – gráfico das maiores recuperações judiciais do Brasil

#### As maiores recuperações judiciais do Brasil

Em bilhões



Fonte: Alvarez&Marsal e empresas

## A.2 – Tabela comparativa de percentuais de remuneração em face do valor do passivo de empresas em recuperação judicial

Número do processo	Relator	Data do julgamento	Valor do Passivo	Remuneração
2137682-41.2015.8.26.0000	Des. Carlos Alberto Garbi	11/11/2015	R\$ 10.000.000.000,00	0,04%
2002135-63.2014.8.26.0000	Des. Carlos Alberto Garbi	05/10/2015	R\$ 57.439.389,00	1%
2206080-06.2016.8.26.0000	Des. Claudio Godoy	15/05/2017	R\$ 39.261.099,48	1,27%
2042991-64.2017.8.26.0000	Des. Araldo Telles	18/09/2017	R\$ 39.152.095,03	1,5%
2021006-39.2017.8.26.0000	Des. Claudio Godoy	23/08/2017	R\$ 29.431.575,41	2%
2120849-74.2017.8.26.0000	Des. Alexandre Marcondes	06/10/2017	R\$ 28.557.365,29	2%
2173691-65.2016.8.26.0000	Des. Alexandre Marcondes	17/02/2017	R\$ 5.093.209,80	3%

