

**REVISTA SEMESTRAL DE  
DIREITO EMPRESARIAL**

**Nº 18**

Publicação do Departamento de Direito Comercial e do Trabalho  
da Faculdade de Direito da Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Rio de Janeiro  
**janeiro / junho de 2016**



Publicação do Departamento de Direito Comercial e do Trabalho da Faculdade de Direito da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Prof. Alexandre Ferreira de Assumpção Alves, Prof. Eduardo Henrique Raymundo Von Adamovich, Prof. Eduardo Takemi Dutra dos Santos Kataoka, Prof. Enzo Baiocchi, Prof. Ivan Garcia, Prof. João Batista Berthier Leite Soares, Prof. José Carlos Vaz e Dias, Prof. José Gabriel Assis de Almeida, Prof. Leonardo da Silva Sant'Anna, Prof. Marcelo Leonardo Tavares, Prof. Mauricio Moreira Menezes, Prof. Rodrigo Lychowski e Prof. Sérgio Campinho).

**Editores:** Sérgio Campinho e Mauricio Moreira Menezes.

**Conselho Editorial:** Alexandre Ferreira de Assumpção Alves (UERJ), António José Avelãs Nunes (Universidade de Coimbra), Carmem Tibúrcio (UERJ), Fábio Ulhoa Coelho (PUC-SP), Jean E. Kalicki (Georgetown University Law School), John H. Rooney Jr. (University of Miami Law School), Jorge Manuel Coutinho de Abreu (Universidade de Coimbra), José de Oliveira Ascensão (Universidade Clássica de Lisboa), Luiz Edson Fachin (UFPR), Marie-Hélène Bon (Université des Sciences Sociales de Toulouse), Paulo Fernando Campos Salles de Toledo (USP), Peter-Christian Müller-Graff (Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg) e Werner Ebke (Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg).

**Conselho Executivo:** Carlos Martins Neto, Enzo Baiocchi, Leonardo da Silva Sant'Anna, Mariana Campinho, Mariana Pinto e Viviane Perez.

**Pareceristas Deste Número:** Adem Bafti (UNIVAP), Caroline da Rosa Piniheiro (UFRJ), Davi Antônio Gouvêa Costa Moreira (SEUNE), Jacques Labrunie (PUC-SP), Milena Donato Oliva (UERJ), Sergio Negri (UFJF), Samuel Max Gabbay (UFRN) e Vitor Monteiro (UFAL).

**PATROCINADORES:**



MOREIRA MENEZES . MARTINS . MIRANDA  
ADVOGADOS

ISSN 1983-5264

CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte  
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ.

---

Revista semestral de direito empresarial. — nº 18 (janeiro/junho 2016)  
. — Rio de Janeiro: Processo, 2007-.

v.

UERJ  
Campinho Advogados  
Moreira Menezes, Martins, Miranda Advogados

Semestral

1. Direito — Periódicos brasileiros e estrangeiros.

94-1416.

CDU — 236(104)

---

\* Publicada no segundo semestre de 2017.

**POR UM CALENDÁRIO PROCESSUAL NA  
RECUPERAÇÃO JUDICIAL DE EMPRESAS – UMA  
PROPOSTA PARA ALTERAÇÃO DA  
LEI Nº 11.101/2005<sup>1</sup>**

**A PROCEDURAL TIMETABLE IN THE JUDICIAL  
REORGANIZATION OF COMPANIES – A PROPOSAL FOR  
AMENDMENT OF THE LAW Nº 11.101/2005**

*José Marcos Rodrigues Vieira  
Maria Celeste Morais Guimarães*

*Resumo:* Em face da edição do Código de Processo Civil de 2015, que trouxe como inovação, no artigo 191, a possibilidade de adoção, de comum acordo, do calendário para a prática dos atos processuais, este artigo propõe a alteração da Lei nº 11.101/2005, com o objetivo de se adotá-lo na Recuperação Judicial de Empresas com vistas a dar maior celeridade e efetividade ao processo. A possibilidade aberta pelo CPC de 2015 deve ser vista como oportunidade de as partes fixarem os prazos a que estão sujeitas; vez que o estabelecimento do calendário gera a dispensa da intimação para a prática de ato processual (parágrafo 2º). Na ausência do Comitê de Credores no processo de recuperação, ou a sua inércia em instituir o calendário, deve se reconhecer ao administrador judicial, como substituto processual, a iniciativa de propor ao juiz a sua adoção, visando aos fins sociais que caracterizam o instituto no país (artigo 47 da LRE).

---

<sup>1</sup> Artigo recebido em 22.08.2017 e aceito em 29.12.2017.

*Palavras-chave:* Calendário processual. Processo de Recuperação. Administrador Judicial.

*Abstract:* The Code of Civil Procedure (CPC) of 2015 brought the possibility of adopting, by mutual agreement, the timetable for the practice of procedural act, according to the innovation in *article 191*. In this sense, this article proposes the amendment of the Law nº. 11.101/2005, with the objective of adopting this innovation in the Judicial Reorganization of Companies with a view to accelerate and make the process more effective. The possibility opened by the CPC of 2015 should be seen as an opportunity for the parties to set the deadlines to which they are subject, once the establishment of the calendar generates the exemption of the subpoena for the practice of procedural act (*paragraph 2*). In the absence of the Committee of Creditors in the judicial reorganization proceeding, or its inertia in setting the timetable, the judicial administrator must have the initiative to propose to the judge its adoption, aiming at the social purposes that characterize the institute in Brazil (*article 47 of the Company Rehabilitation Law*).

*Keywords:* Procedural timetable. Judicial Rehabilitation Process. Judicial Administrator.

*Sumário:* 1. Introdução. 2. Da adoção do calendário processual no CPC de 2015. 3. Da adoção do calendário processual na Recuperação Judicial: vantagens. 4. Da adoção do calendário processual na Recuperação Judicial: obstáculos. 5. Da adoção do calendário processual na Recuperação Judicial: soluções. 6. Das funções do Administrador Judicial na Recuperação Judicial de Empresas. 7. Conclusão.

## **1. Introdução.**

Está em curso no Ministério da Fazenda, sob a coordenação de uma equipe de juristas, uma Proposta de Alteração da Lei de Falência e Recuperação Judicial de Empresas, a Lei nº 11.101/2005. Ape-

sar de contar com pouco mais de 10 anos de vigência, a LRE, como é conhecida, precisa mesmo ser alterada em vários pontos, até porque, com a edição do Novo Código de Processo Civil, muitas dúvidas surgiram na sua aplicação em contraposição com a norma geral processual.

O CPC de 2015 instituiu o *justo processo legal*, que inclui a tutela jurisdicional diferenciada para adequação ao direito material e a celeridade, como suas características essenciais.

Nem o procedimento pode ser *rígido*, dadas as peculiaridades da empresa em recuperação, a impor atos processuais próprios e, se necessário, sob a inversão de trâmites, nem os prazos podem ter o *curso geral*.

Em tema de prazos, pode haver a redução, ampliação ou adoção de termos iniciais ou finais diversos, até porque o processo comum não pode influenciar sua contagem, tratando-se de *procedimento especial*.

Daí a necessidade do calendário processual, objeto do negócio jurídico processual autorizado pela aplicação subsidiária do CPC de 2015 à Lei nº 11.101/2005. Por outro lado, o CPC amplia a substituição processual, *ex vi* do seu artigo 18, à autorização amplamente constante do ordenamento jurídico e não só de lei. Lembre-se, a propósito, que o CPC de 2015 alinhou os limites subjetivos da coisa julgada dos processos individuais a dos processos coletivos, ao estabelecer nesta, que não prejudique terceiros, podendo, todavia, beneficiá-los (artigo 506).

Ora, é do processo coletivo, por outro lado, a adoção da figura do substituto processual, dada a personificação dos interesses supraindividuais. Razoável, pois, *de lege ferenda*, sugerir-se a legitimação extraordinária do administrador judicial, no momento em que se cogita de introduzir na Lei de Falência e Recuperação Judicial de Empresas responsabilização do administrador judicial pelo não cumpro-

mento dos prazos da lei: circunstância, embora, sujeita a sucessos (para não se dizer de insucessos) àquele não imputáveis...

A atuação subsidiária do administrador judicial, na ausência de constituição do comitê de credores, leva a tal resultado. É que as responsabilidades do administrador judicial não se compadecem com a inércia dos credores, nem poderia restar o administrador judicial, por assim dizer, refém dos credores. Além disso, a falta de empenho do comitê de credores, a quem compete fiscalizar o procedimento, tem de ser suprida com audiência de cooperação, *ad instar* do que dispõe o artigo 357, parágrafo 3º, do CPC de 2015: em que o juiz, salvo acordo, superará a insuficiência da negociação e fixará o calendário, admitida a celebração sob a legitimação extraordinária do administrador judicial.

Para que surja a obrigação do administrador judicial, de negociar, propor ou reclamar a imposição de calendário processual, é preciso que, por inércia, ou por preclusão, não atue em tal sentido o comitê.

Assim, se não há comitê de credores, ou se havendo, o comitê não é proativo, impõe-se, por responsabilidade e sujeição do administrador a sanção, a obrigação de pedir a providência jurisdicional imprescindível à exequibilidade do Plano, atento ao artigo 4º do CPC de 2015 – do direito das partes à *solução integral do mérito* incluída a atividade satisfativa.

No momento, portanto, em que se cogita, na Proposta de Reforma da LRE, de estabelecer responsabilidades para o administrador por descumprimento de prazos no processo de recuperação, deve-se-lhe reconhecer o direito de dissentir, ou não ficar inerte em face da deliberação do comitê de credores e do devedor, partes no processo.

Como não lhe cabe participar de tal deliberação, a princípio, cumpre-lhe organizar o processo de modo a tornar superáveis os obstáculos ao curso dos prazos. Caso não haja comitê constituído, ou caso este não acorde, com o devedor em recuperação, o calendário –

única forma de se ultrapassar os obstáculos processuais ante a limitação do prazo geral do processo – investir-se-á o administrador judicial em substituto processual dos credores, para promover o cumprimento do calendário, mediante a homologação judicial de sua proposta de acordo com o devedor.

Urge se estabeleça regra legal em tal sentido, exatamente para se evitar a controvérsia sobre a legitimidade, tão encontrada em discussões sobre o conceito processual de parte e seus desdobramentos processual e material.

Tal situação não é estranha ou nova no ordenamento jurídico do país, em especial, no direito societário, em se tratando da ação de responsabilidade civil dos administradores nas sociedades anônimas, como se vê no artigo 159 e seus parágrafos 3º e 4º, da Lei nº. 6.404/76.

A intenção do legislador, ao assim dispor na lei societária, é a mesma que ora se propõe para a Lei nº 11.101/2005, ou seja, o atendimento aos fins sociais – que não podem ficar subjugados às formalidades processuais e à inércia dos credores.

Parece, por tudo, inegável a importância da fixação do calendário processual no processo de recuperação judicial, tanto no caso da OI, como de outras recuperações de empresas de grande porte, para as quais prazos rígidos não atenderiam ao justo processo legal, tampouco prazos elásticos à celeridade, princípios basilares, como vimos, do processo civil brasileiro.

A sugestão, portanto, é a de se prever na Lei a legitimidade do administrador judicial para propor no Processo de Recuperação Judicial a fixação de calendário processual, na ausência do comitê de credores ou, se constituído, ficar este inerte quanto à fixação do calendário processual.

Ante a proposta do administrador judicial, o juiz designará audiência, intimados o comitê de credores, caso constituído, e o devedor em recuperação, para celebração de negócio jurídico processual.

## 2. Da adoção do calendário processual no CPC de 2015.

As alterações legislativas implementadas pelo CPC de 2015, em especial a possibilidade de celebração de negócios jurídicos processuais, já revela uma tendência de democratização do processo, adotando um direito mais eficiente e próximo da sociedade e da solução das demandas.

A evolução da sistemática processual civil no direito brasileiro direciona-se, assim, para a flexibilização do procedimento em prol da implementação de maior efetividade do processo, enquanto metodologia constitucional de concretização de direitos.

Como destaca Guilherme Henrique Lage Faria, “é evidente que o processo rígido e inflexível nem sempre oferta, com eficiência e celeridade, o que as partes desejariam para a solução de seu conflito”<sup>2</sup>.

O artigo 191 do CPC de 2015 prevê que “de comum acordo, o juiz e as partes podem fixar calendário para a prática dos atos processuais, quando for o caso”. A lei determinou, portanto, que o calendário “vincula as partes e o juiz”, de tal sorte que os prazos nele previstos somente poderão ser modificados em casos excepcionais e justificados (artigo 191, parágrafo 1º).

A possibilidade aberta pela lei deve ser vista como oportunidade de as partes fixarem os prazos a que estão sujeitas; tanto isso é verdade que o estabelecimento do calendário gera a sua dispensa da intimação para a prática de ato processual (artigo 191, parágrafo 2º).

Aí está a importância desta inovação! Não havendo a necessidade de intimação das partes para os atos processuais, ganha-se em celeridade e mitiga-se a ocorrência de nulidades no processo. Não se

---

2 FÁRIA, Guilherme Henrique Lage. A Calendarização do processo no Novo CPC. In: URBANO, Alexandre Figueiredo de Andrade; NOGUEIRA, Luiz Fernando Valladão; SANTIAGO, Rogério Vieira (Coord.). *Advocacia e Ética*: Novos Temas. Belo Horizonte: Del Rey, 2017. p. 554.

deve entender, contudo, que também para o juiz seriam estabelecidos prazos, que não aqueles já fixados pela lei ou, por outra forma, compatíveis com a tempestividade da jurisdição e a observância dos deveres funcionais do magistrado.

Como bem salienta Flávio Luiz Yarshell:<sup>3</sup>

As regras processuais convencionais, que alterem as opções feitas pelo legislador, devem ser pensadas como forma de trazer resultados relevantes para racionalização do processo. Por isso é que a lei falou em “mudanças no procedimento para ajustá-lo às especificidades da causa”.

A calendarização, também chamada de “*timing of procedural steps*”, isto é, criar um calendário ou estabelecer um cronograma, é assim uma das mais bem sucedidas alternativas de que se pode fazer uso no país para dar mais celeridade e efetividade ao processo. Ela faz com que a caminhada processual ocorra sobre um trilho e sob um ritmo definidos, abandonando-se, na feliz expressão de Eduardo José da Fonseca Costa, o *laissez faire*, *laissez passer* que sempre caracterizou o sistema adversarial: “Em verdade promove-se a delimitação imediata de uma expectativa temporal para a prolação da sentença e a partir daí, todas as etapas do procedimento passam a ser orientadas em função dessa expectativa”<sup>4</sup>.

Há que se fazer, ao final, uma distinção entre o *acordo de calendarização* e o *acordo de procedimento*. No acordo de procedimento, as partes definem quais atos praticarão, bem como a forma e a sequência desses atos, mas não vinculam necessariamente cada um deles a uma data-limite. Trata-se de algo similar a um “compromisso

---

3 YARSHEL, Flávio Luiz. Convenção das partes em matéria processual: rumo a uma nova era? In: CABRAL, Antonio do Passo; NOGUEIRA, Pedro Henrique (Coord.). *Negócios Processuais*. 2ª ed. Salvador: JusPodium, 2016. p. 92.

4 COSTA, José Eduardo da Fonseca. Calendarização Processual. In: CABRAL, Antonio do Passo; NOGUEIRA, Pedro Henrique (Coord.). *Negócios Processuais*. 2ª ed. Salvador: JusPodium, 2016. p. 480.

para-arbitral em juízo”, em que as partes chegam a um acordo acerca do procedimento que será adotado no processo. Por meio desse acordo, portanto, as partes celebram um negócio jurídico constitutivo de um formato procedimental. Daí por que o procedimento criado pelas partes é *especial*, mas não se tratando de um procedimento especial *in abstracto*, isto é, desenhado pela lei para situações gerais e abstratas, como por exemplo, Mandado de Segurança ou a própria Recuperação Judicial, mas de um procedimento especial *in concreto*, ou seja, construído episodicamente para um único caso determinado e singular.

Já o acordo de calendarização funciona muitas vezes como *pacto adjeto* a um acordo de procedimento, ou seja, após as partes inventarem um procedimento, podem elas submetê-lo a um cronograma e vincular a realização de cada ato a uma data-limite preestabelecida. Não por outra razão, o CPC de 2015 traz o acordo de procedimento no artigo 190 e a calendarização no artigo 191. Ainda assim, podem as partes decidir por não criar procedimento, mas aproveitar o procedimento padrão previsto em lei e vincular cada um dos seus atos a datas precisas.

Do que se conclui que a adoção do calendário é uma técnica de aceleração processual simples, de baixo custo normativo e de alta eficiência: simples, porque se consubstancia num mero ato inaugural fundante em que esteja previsto todo o cronograma do procedimento. De baixo custo normativo, pois não depende de lei para ser aplicada e de alta eficiência, visto que produz considerável celeridade eliminando os despachos de movimentação processual e as publicações na imprensa oficial.

### **3. Da adoção do calendário processual na Recuperação Judicial: vantagens.**

As partes (por acordo) ou o juiz (por resolução) agendam a prática dos atos processuais para datas-limites, ao invés de serem as partes intimadas pelo juízo. E isto se dá em audiência de saneamento

em cooperação, ou antes, sob acordo dirigido à homologação. O término de um prazo automatiza a abertura do subsequente. Eliminam-se os tempos mortos e as sucessivas publicações.

Uma única intimação de todos os trâmites procedimentais, relativamente a cada sujeito processual. Esta é a vantagem do calendário!

O acordo em audiência propicia o controle dos riscos, mediante gestão compartilhada, podendo eventual dilatação de prazo ser neutralizada pela eliminação de tempos mortos. Como não pode, porém, qualquer das partes ser compelida a acordo, pode o juiz fixar unilateralmente o calendário. Pode-se ainda impor multa, pelo atraso total ou parcial.

Observa-se que o julgamento em ordem cronológica convive, no CPC de 2015, com o calendário. A nosso ver, e até pelo Projeto de Reforma da Lei nº 11.101/2005, que cogita de responsabilizar o administrador judicial por atraso no cumprimento de suas obrigações legais – a matéria da LRE refoge à ordem cronológica, podendo adiantar-se a esta. Até porque tal ordem cronológica não é absoluta, nem afasta prioridades.

Este é um conjunto de razões a se ponderar no estudo da calendarização.

Cuida-se de negócio jurídico processual típico (artigo 191, CPC de 2015). E, como tal, dirigido pela causa final – o cumprimento tempestivo do plano, a desincumbência das funções do administrador judicial, com o término útil do procedimento em primeira instância. Permite-se a modificação excepcional do calendário, novamente por acordo entre as partes e o juiz, sem prejuízo do resultado global.

#### **4. Da adoção do calendário processual na Recuperação Judicial: obstáculos.**

Há, porém, obstáculos diversos a serem sobrepujados na implementação e operacionalização do calendário. Como afirma Carlos

Alberto Carmona<sup>5</sup>: “Mais uma vez, antevejo dificuldade para que o juiz possa participar de modo proativo na – útil – empreitada de fixar um cronograma para o processo”.

O primeiro deles, já em parte, assinalado anteriormente, é o do parágrafo 2º, do artigo 12, do CPC de 2015, com o seu rol de exceções à observância da *ordem cronológica do julgamento dos processos*. Uma das soluções – que não preferimos – seria a exclusão do ato sentencial dos limites temporais calendarizados. Haveria flagrante violação à norma fundamental do artigo 4º do CPC – aplicável ao procedimento especial. Não haveria como se excluir do calendário processual a solução de mérito, direito das partes de fonte constitucional ligada à própria garantia da jurisdição e repetida no *artigo 4º* do CPC de 2015.

Interprete-se, pois, o parágrafo 2º, do artigo 12, do CPC, como alusivo a outros casos previstos em lei para a quebra da ordem cronológica da conclusão.

O segundo obstáculo à implantação e operacionalização do calendário seria de ordem cartorária, dado o múltiplo número de feitos. Há de ser pensado o aspecto formal do calendário, isso porque além das partes e do juiz, os auxiliares da justiça também deverão observar o modo de cumprimento dos prazos, especialmente o escrivão ou chefe de secretaria, que é responsável pelos diversos atos elencados no artigo 152 do CPC de 2015, como comparecer às audiências, dar vista dos autos, fornecer certidões, entre outros.

Cogita-se, porém, de estabelecimento de duas esferas de atuação da serventia. Uma, a dos feitos de prazos de intimação para cursos individualizados. Outra, a dos feitos calendarizados. Haveria dupla numeração destes últimos e escaninhos próprios ou dados eletrônicos diversos.

---

5 CARMONA, Carlos Alberto. O Novo Código de Processo Civil e o Juiz Hiperativo. In: Vários autores. *O Novo Código de Processo Civil*: questões controvertidas. São Paulo: Atlas, 2015. p. 71.

Para tanto, não basta a existência de um documento ou termo de audiência contendo os prazos fixados para a prática dos atos processuais. Se os autos forem físicos, fazemos nossa a sugestão de Trícia Navarro Xavier Cabral, no sentido de que os prazos sejam fixados na contracapa para que todos tenham uma rápida visualização. “Por sua vez, se os autos forem eletrônicos, seria importante criar-se uma ferramenta distintiva no programa alertando para a existência do calendário processual”<sup>6</sup>.

Esta iniciativa permitiria que todos, inclusive terceiros interessados possam ter conhecimento do calendário, até porque o parágrafo 2º, do artigo 191, dispensa, como vimos, a intimação para os atos e audiências inseridas no calendário.

Não nos parece que o calendário seja um complicador. Reduzirá drasticamente as intimações e as consultas de autos para tal fim. O administrador judicial passará a ter contato com um servidor da serventia, incumbido dos feitos calendarizados.

O terceiro obstáculo é ligado à possível preferência de advogados pelo procedimento comum em autos eletrônicos. Embora esta seja uma questão de tempo, mas já há sinais de que a advocacia se interessa para o exercício do princípio de cooperação, segundo vozes equilibradas<sup>7</sup>, como exigência do próprio direito de ação.

## **5. Da adoção do calendário processual na Recuperação Judicial: soluções.**

Registre-se que o texto legal não estabelece um momento específico para que se estabeleça o calendário e nem o condiciona a fases ou atos processuais.

---

6 CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Reflexos das convenções em matéria processual nos atos judiciais. In: CABRAL, Antonio do Passo; NOGUEIRA, Pedro Henrique (Coord.). *Negócios Processuais*. 2ª ed. Salvador: JusPodium, 2016. p. 322.

7 FARIA, Guilherme Henrique Lage. Op. cit. p. 537.

Trata-se de alteração trilateral. Temos a possibilidade de sua adoção ao início do processo ou, como no modelo italiano, após a fixação dos pontos controvertidos e definição das provas cabíveis. No âmbito judicial, verificada a possibilidade ou a necessidade de fixação de um calendário, a iniciativa pode ser de qualquer das partes ou do próprio juiz, possuindo, ainda, como vimos, caráter vinculativo para todos os sujeitos processuais envolvidos.

Embora seja possível o ajuste por meio de manifestações escritas, o ideal é que as partes requeiram ou o próprio juiz designe, de ofício, uma audiência de conciliação (artigo 334) para que os termos do calendário sejam esclarecidos e para que todos possam efetivamente contribuir para a formação do acordo.

Há ainda a hipótese da audiência do artigo 357, que é de saneamento e organização do processo. Qualquer dos interessados (credores diversos, comitê de credores e devedor) pode propor a forma de calendário e os demais sujeitos (inclusive o juiz) aderirem ao calendário.

Aliás, o Processo de Recuperação já tem toda a feição de calendário, pelo que o procedimento calendarizado é de sua essência, como o Plano de Recuperação que resulta da execução de obrigação de fazer, *ex vi* dos artigos 814 e 815, combinados com o parágrafo 8º, do artigo 357, do CPC de 2015. A Lei (artigo 357, parágrafo 8º) já juspositivou para as perícias o calendário, impositivo pelo juiz. A previsão de etapas de trabalho combina com o feito da Recuperação, ao qual aproveita também a fixação pelo juiz, do prazo para cumprimento de obrigação de fazer (artigos 814 e 815, do CPC de 2015): é pensar na execução em etapas, de tal obrigação, a imposição de prazos judiciais.

Eis o campo de justificativa juspositiva do calendário na recuperação, que não fere direito algum das partes ou prerrogativa do juízo.

É verdade que o calendário processual se destina à aceleração do processo (*rectius* do procedimento), em nossa visão, que se faz contrária à de parte da doutrina<sup>8</sup>.

A causa final do processo de recuperação é a aprovação ou não do plano, que informa, aliás, todos os prazos do procedimento, porque o princípio de duração razoável é renovado a cada prazo, a contar da prática do ato anterior – não podendo a instituição do calendário servir a fins dilatatórios, o que decorreria da perda das sobras do tempo a cada ato praticado antes do termo final.

Não se pode conceber estes outros tempos mortos, já no curso do processo criados pelos atos das partes e não pela espera em escaninhos cartorários ou paralisação do processo em autos eletrônicos.

Há uma regra de revisão automática do calendário. Estamos em que o calendário é dinâmico, no processo de recuperação.

Insta salientar que para que o calendário tenha a máxima efetividade, é importante que seja conjugado com outros atos de otimização do processo, como a fixação de pontos controvertidos, a delimitação de fatos, questões de direito e das provas, tudo para que os prazos sejam cumpridos sem obstáculos e sem a necessidade de alterações.

Outra questão relevante é saber se o calendário vincularia terceiros que eventualmente fossem inseridos no processo. Nesse ponto, tem-se que, nos casos de inclusão, sucessão ou de substituição das partes, de seu representante ou de seu procurador, ou mesmo do juiz, o calendário deve seguir as características de cada uma dessas figuras processuais para fins de vinculação ou não do calendário.

---

8 A exemplo de CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Op. cit. p. 320.

## **6. Das funções do Administrador Judicial na Recuperação Judicial de Empresas.**

Compete ao administrador judicial, sob a fiscalização do juiz e do Comitê, o dever geral de fiscalização das atividades do devedor, do cumprimento do plano de recuperação e de todo e qualquer interesse ao normal andamento da recuperação. É ele nomeado na abertura do processo, no despacho que manda processar o pedido de recuperação judicial e exercerá, ainda, a própria administração, embora temporária, da empresa em reorganização, na hipótese de afastamento do devedor (artigo 64).

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

Cumprido ao devedor efetuar esse pagamento ao administrador judicial, bem como assumir as despesas referentes às pessoas contratadas para assessorar sua atuação. Cabe o registro de que a então Súmula 219 do STJ dava à remuneração do então síndico, agora administrador judicial, o mesmo tratamento dos créditos trabalhistas. Em face do artigo 84 da Lei, a remuneração do administrador e seus auxiliares são créditos extraconcursais, devendo ser pagos na falência com preferência sobre os demais.

No caso de afastamento do devedor, nas hipóteses dos incisos do artigo 64, o juiz convocará a assembleia geral de credores para deliberar sobre o nome do gestor judicial que assumirá a administração das atividades do devedor, aplicando-se-lhe, no que couber, todas as normas sobre deveres, impedimentos e remuneração do administrador judicial. Contudo, enquanto não escolhido o gestor judicial, cumprirá suas funções o administrador judicial, conforme prevê o pa-

rágrafo 1º, do artigo 65 da Lei nº 11.101/2005, demonstrando com isso, o legislador, que o administrador cumpre função primordial ao andamento do processo, que não pode ficar sem movimentação. Nesse caso, sua principal atribuição será a de gerir a administração da sociedade em recuperação.

Vê-se, portanto, que o legislador sempre conferiu ao administrador judicial papel de destaque no processo de recuperação, seja como auxiliar do Juízo, seja como fiscal do bom andamento do processo e do próprio devedor, substituindo-o, inclusive no caso de afastamento.

Ao se cogitar, portanto, que se possa prever a possibilidade de o administrador judicial propor a adoção do calendário processual, no caso de não ter sido constituído o comitê de credores, ou se este se mostrar inerte em tal mister, a lei recuperacional estará a fixar um caso de substituição processual, que ao nosso ver, tem supedâneo no artigo 18 do CPC de 2015.

A substituição processual ocorre nos casos nos quais a lei autoriza alguém a realizar, em nome próprio, atos relacionados com o direito de outrem. Enfocando o tema da substituição processual, pela ótica do processo civil, Cândido Dinamarco o posiciona no campo da *legitimatío ad causam*<sup>9</sup>:

[S]endo há muito tempo notório que, segundo a lei o sujeito da relação processual não é necessariamente o sujeito da relação substancial deduzida em juízo, como se sabe o CPC pátrio abre caminho para que possa alguém, com permissão legal, pleitear em nome próprio direito alheio. Quem pleiteia em nome próprio um direito ou interesse alheio é substituto processual e a qualidade para agir, conferida pela lei nesses casos, é a legitimidade extraordinária.

---

9 DINAMARCO, Cândido Rangel. *Processo Civil Empresarial*. São Paulo: Malheiros, 2010. p. 607.

A legitimidade é extraordinária quando não coincidem o titular do direito ou da obrigação afirmada em juízo e o titular do direito de estar em juízo para defesa desse direito ou obrigação<sup>10</sup>. É dessa premissa que decorre o emprego do vocábulo substituição porque se entende que o sujeito ao qual a lei confere legitimidade, sem ser titular do direito ou da obrigação no plano material, substitui o titular ao atuar em juízo em seu benefício.

Quando a lei institui casos de substituição processual, ela o faz na consideração de algum interesse relevante a ser preservado – seja do substituto processual, seja do próprio substituído – sendo esta excepcionalidade um dos esteios que conferem legitimidade ao próprio instituto da substituição processual e justificam a projeção de efeitos de uma sentença sobre a esfera de direitos de quem não haja sido parte no processo.

É este exatamente o caso da proposta de se outorgar ao administrador judicial a iniciativa de adoção do calendário no processo de recuperação de empresas, como substituto processual dos credores e do próprio comitê. O interesse relevante a ser preservado é o interesse social que permeia todo o processo recuperacional.

O objetivo maior da recuperação é a preservação da empresa, como bem mostra o artigo 47 da Lei nº 11.101/2005, para tanto, a celeridade do procedimento, que conduza à aprovação do Plano, no menor tempo possível, é essencial para todas as partes envolvidas. Não há dúvida de que a adoção do calendário processual, sem as inúmeras intimações e publicações no processo, irá contribuir para este resultado almejado.

## **7. Conclusão.**

O sistema de datas-limite tem sido questionado por grande parte da doutrina<sup>11</sup>, como insuscetível de verificação prática por in-

---

10 CHIOVENDA, Giuseppe. *Principii di diritto processuale civile*, apud Ibidem. p. 608.

11 CARMONA, Carlos Alberto. Op. cit. p. 71.

fenso ao juiz da causa, premido entre inúmeros feitos a decidir, e por inadequado à organização cartorária, possivelmente dispersa em meio ao caos que provocaria a distinção de tarefas de acompanhamento diverso entre processos calendarizados e comuns.

O ceticismo chega a imperar na visão de alguns doutrinadores. Deve-se dizer, todavia, que a tarefa do intérprete nunca seria a de concorrer para esvaziar o texto legal, mas, sempre para revelar-lhe o objeto, isto é, torná-lo aplicável.

Importa considerar a classificação dos prazos processuais em dilatatórios e aceleratórios, na original visão do tempo processual do *sistema carneluttiano*<sup>12</sup>, que destaca os *termini per comparire*, prazos máximos.

De tal natureza, diga-se, participam todos os prazos do processo de recuperação, que podem ser assim considerados. Todos eles são independentes da atuação do juiz da causa, que poderia listá-los em cadeia na única intimação inicial.

É o que ocorre, por exemplo, em processos (ditos, já uma vez, “administrativos”) de Inventário, senão Inventário e Partilha, ao menos, esta última, entre capazes.

O administrador judicial (a exemplo do inventariante) tem a função de acelerar a prática dos atos processuais, no escopo, sempre presente, de evitar o uso dos prazos máximos. E a cada ganho de tempo, adiantar a prática dos atos subsequentes. A revisão do calendário é ínsita, portanto, a sua manifestação processual.

Assim como o Inventário e Partilha entre capazes passou para o foro extrajudicial (o que de facultativamente utilizado certamente passará a única via legal), assim a maioria das tarefas do feito de recuperação não devem depender do juiz, que não se ocupa de questões internas às empresas.

---

12 CARNELUTTI, Francesco. *Sistema del Diritto Processuale Civile*. Tomo I, Padova: Cedam, 1936, passim.

Se o legislador quis prevenir a falência e rever o instituto da concordata (que de acordo, só conhecia o nome), se quis, portanto, tornar factível a satisfação dos credores, evitou a formação da massa.

Há a comunidade de trabalho, do princípio da cooperação processual (artigo 6º do CPC de 2015), a justificar a consecução do resultado em prazo razoável. Só que o razoável não é indeterminado, nem é fixo, deve ser buscado no caso concreto, em face do direito material.