

OS OLHOS DO JUÍZO: A RELEVÂNCIA DO CONTADOR NA CONSTRUÇÃO DA FIGURA DO OBSERVADOR JUDICIAL

ANDRÉ FABRÍCIO DOS SANTOS ZAMBON

Universidade Federal de Santa Catarina

ALESSANDRA RODRIGUES MACHADO DE ARAUJO

Universidade Federal de Santa Catarina

LUIZ FELIPE FERREIRA

Universidade Federal de Santa Catarina

Resumo

O artigo analisa a figura do Observador Judicial, um agente técnico e independente criado pela prática forense e jurisprudencial brasileira para fortalecer a transparência e a governança em processos empresariais complexos, especialmente nas recuperações judiciais e disputas societárias. Embora ausente de previsão expressa na Lei nº 11.101/2005 (Lei de Recuperação e Falência), sua nomeação encontra amparo no poder geral de cautela do magistrado (CPC, art. 297) e na autonomia dos credores (LRF, art. 35). O estudo demonstra que o contador se apresenta como profissional qualificado para exercer essa função, dada sua formação técnica, imparcialidade e compromisso ético-profissional, conforme as normas do Conselho Federal de Contabilidade (NBC PG 100, NBC TA 200 e NBC PP 01). O Observador Judicial atua como os “olhos do juízo”, fiscalizando fluxos financeiros, contratos, demonstrações contábeis e a execução do plano de recuperação, sem poderes de gestão. A pesquisa, de natureza bibliográfica e documental, identifica fundamentos legais, casos concretos (como PDG Realty, Itapemirim, Americanas e Oi S.A.) e desafios éticos relacionados à independência, aos limites de atuação e à aceitação institucional. Conclui-se que a institucionalização da função é necessária para consolidar sua legitimidade, definir atribuições e reconhecer formalmente o contador como agente de confiança do juízo. Assim, o Observador Judicial representa um instrumento inovador de governança processual, essencial à preservação da empresa, à prevenção de fraudes e à transparência das decisões judiciais, reforçando o protagonismo técnico do contador nesse cenário.

Palavras-chave: Observador Judicial, *Watchdog*, Recuperação Judicial, Contabilidade.

1. Introdução

A recuperação judicial é um dos instrumentos mais relevantes do direito empresarial contemporâneo, pois busca preservar a empresa, proteger os credores, manter a função social da empresa e estimular a atividade econômica (Brasil, 2005; Brasil, 2015, Brasil, 2020). No ordenamento jurídico brasileiro, essa disciplina é regulada pela Lei nº 11.101/2005, reformada pela Lei nº 14.112/2020, a qual trouxe avanços expressivos em governança, transparência e negociação coletiva.

Embora tanto a Lei nº 11.101/2005, como a sua atualização (Lei 14.112/20), não mencionem expressamente a figura do Observador Judicial, também conhecido como *watchdog*, a prática forense e a jurisprudência têm utilizado esse papel como um mecanismo

de fiscalização independente em processos de maior complexidade (Egawa, 2024; Montoro, 2022).

Essa ausência em normativos primários, como o Código Civil, o Código de Processo Civil e a Constituição Federal, não impediu que o Observador Judicial se tornasse uma figura de criação e adoção jurisprudencial e doutrinária. Sua atuação é justificada como um poder inerente de fiscalização do Juízo, decorrente do poder geral de cautela (Coelho, 2021) e constituindo, portanto, uma medida atípica fundamental, adotada para a governança processual e a mitigação de riscos na crise empresarial (Carnio Costa, 2022).

Ainda que a sua aplicação seja mais conhecida em casos de recuperação judicial, a atuação do Observador Judicial tem se expandido para outros contextos, dada sua versatilidade. Neste sentido, ganha destaque casos que envolvem disputas societárias, especialmente em companhias de médio e grande porte, cabendo ao Observador nomeado acompanhar a gestão e assegurar que as decisões administrativas estejam em conformidade com os objetivos sociais e/ou com determinações judiciais (Egawa, 2024; Montoro, 2022). Em medidas cautelares ou de urgência, o Observador Judicial pode ser nomeado para verificar a regularidade das atividades empresariais, examinar documentos contábeis e fiscais, mapear contratos e fornecedores e relatar ao juízo eventuais descumprimentos de ordens judiciais (Egawa, 2024; Vital Neto, 2017). Os mesmos autores destacam que a sua atuação contribui para a preservação da integridade patrimonial, a prevenção de fraudes e a transparência processual, especialmente quando há risco de má gestão, ocultação de ativos ou desobediência a determinações judiciais. Além disso, em inventários empresariais, ações de prestação de contas e acordos complexos, a designação do Observador Judicial tem se mostrado uma ferramenta eficaz de monitoramento técnico e mitigação de conflitos entre os envolvidos.

Diante desse panorama, a presente pesquisa busca responder à seguinte questão: **De que forma as competências técnicas do contador o qualificam como profissional adequado para exercer a função de Observador Judicial?** Por conseguinte, tem-se como objetivo analisar o papel do contador enquanto Observador Judicial, destacando os fundamentos legais, as atribuições práticas e os desafios éticos que envolvem essa função. Ainda que carente de regulamentação expressa, sua adoção tem sido cada vez mais frequente por parte dos magistrados, como instrumento de fiscalização independente e suporte técnico à decisão judicial (Egawa, 2024; Montoro, 2022).

A relevância desta pesquisa justifica-se pela crescente demanda por mecanismos de governança e transparência, principalmente nos processos de insolvência e reestruturação empresarial, bem como em casos de conflito societário, em um cenário de aumento da complexidade das relações econômicas e da necessidade de decisões judiciais mais fundamentadas e tecnicamente amparadas. Neste sentido, “a simples atuação do profissional de fraudes, previne que a parte propositalmente não siga as regras e, quando não constatadas fraudes e irregularidades da operação, acaba por prestigiar a gestão, causando efeito positivo para a reputação da empresa” (Montoro & Ortega, 2022, p. 7). Ampliando essa visão, o Tribunal de Justiça de São Paulo, em decisão (TJSP, 2022, Agravo de Instrumento nº 2193774-29.2021.8.26.0000), definiu que o observador judicial é uma “forma mais branda de intervenção na administração da sociedade, que tem por precípua escopo assegurar a incolumidade do patrimônio social, bem como acompanhar e fiscalizar diuturnamente as atividades da sociedade.”

Nesse contexto, tal como será demonstrado, a atuação do contador como Observador Judicial, surge como alternativa qualificada, capaz de agregar segurança, imparcialidade e rigor técnico às análises contábeis e financeiras submetidas ao juízo.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui para a consolidação conceitual da figura do Observador Judicial no ordenamento jurídico brasileiro, articulando-a às normas

profissionais do Conselho Federal de Contabilidade e à doutrina contemporânea sobre governança processual. No plano empírico, oferece subsídios práticos para a delimitação das competências, atribuições e limites da atuação do contador nessa função, fomentando o debate acadêmico e institucional sobre sua futura regulamentação. Assim, pretende-se fortalecer a compreensão do Observador Judicial como instrumento de transparência e eficiência jurisdicional, bem como reafirmar o protagonismo técnico do contador na construção dessa nova e ampla função no sistema litígios societários e insolvência brasileiro.

2. Referencial Teórico

Neste capítulo, são expostos os seguintes temas: fundamentos legais e doutrinários acerca da Observação Judicial, casos concretos de Observação Judicial no Brasil, o perfil esperado do Observador Judicial e o perito contador como Observador Judicial: atribuições práticas, formação técnica e desafios éticos.

2.1. Fundamentos legais e doutrinários acerca da Observação Judicial

De acordo com o artigo 297 do Código de Processo Civil, o magistrado dispõe de um poder geral de cautela, podendo estabelecer as providências que entender indispensáveis para garantir a efetividade da jurisdição. É sobre esse preceito que se fundamenta a designação de observadores judiciais em processos de maior complexidade, visando assegurar o cumprimento das ordens judiciais, impedir fraudes e proteger a integridade patrimonial (Brasil, 2015).

Além disso, a Lei de Recuperação e Falência (LRF), em seu artigo 35, inciso I, confere à assembleia de credores ampla autonomia para deliberar sobre questões relevantes ao processo, incluindo a criação de mecanismos de fiscalização (Brasil, 2005; Brasil, 2020).

A doutrina e a prática jurisdicional brasileira, por sua vez, consolidaram a figura do Observador Judicial (*watchdog*) como um agente independente que atua como os “olhos do juízo”, com deveres de observação, reporte e recomendação, mas sem poderes de gestão. Essa concepção tem sua aplicação precursora validada no Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), em 2017, sendo o caso PDG Realty (2017) o primeiro registro de um *watchdog* cuja nomeação, de iniciativa majoritária dos credores e prevista no Plano, foi chancelada pelo Juízo em recuperação judicial (Camargo, 2022) no Brasil. Posteriormente, a prática foi consolidada pela Câmara Reservada de Direito Empresarial do TJSP, ganhando notoriedade em decisões de grande repercussão, como no caso da Viação Itapemirim (TJSP, 2022). Tal evolução jurisprudencial reforça a utilidade do *watchdog* como instrumento de governança processual e mitigação de conflitos, com foco primordial na checagem da movimentação de caixa e do fluxo de recursos (Carnio Costa, 2022; LOLLATO, 2024; MONTORO & ORTEGA, 2022; SCALZILLI et al., 2018).

Spinelli, Scalzilli e Tellechea (2016) destacam nesta mesma linha que “A nomeação de um observador é a modalidade mais branda de intervenção”, e ainda que diante da “impossibilidade de uma inspeção judicial constante e aprofundada na empresa”, cabe ao seu representante “enxergar pelo magistrado”, realizando “inspeção na administração social”. Portanto, o “interventor observador inspeciona e controla a sociedade para informar o juiz sobre qualquer irregularidade”. O Autor é adepto desta medida, pois segundo ele “o esvaziamento do patrimônio da sociedade, a retirada ilegal de valores por parte de sócios e administradores ligados ao controlador, e a dilapidação do acervo por má gestão, elementos fáticos extremamente relevantes para justificar a utilização do remédio”.

Embora na literatura científica brasileira sejam escassas as publicações que tratem da atuação direta do contador como observador judicial, há ampla produção sobre o papel do profissional da contabilidade em processos de insolvência e em perícias. Hahn & Ott (2020, p. 80) por exemplo, demonstraram, em pesquisa empírica, que “magistrados e administradores judiciais reconhecem a competência técnica do contador para produzir relatórios, identificar causas da insolvência e apoiar decisões judiciais”. Nascimento (2023) reforça que a efetividade da recuperação judicial está intimamente ligada à qualidade das informações contábeis, destacando o contador como “guardião da transparência” e agente essencial para assegurar a credibilidade dos dados financeiros.

Esses estudos não mencionam explicitamente a figura do observador judicial, mas oferecem uma base indireta para sustentar sua institucionalização. Ao demonstrar que o contador já desempenha funções de fiscalização, monitoramento e suporte técnico em processos de recuperação, eles revelam que tais atribuições se aproximam das responsabilidades esperadas de um observador judicial. Nesse sentido, a literatura contábil fornece evidências de que a presença de um profissional independente e tecnicamente qualificado contribui para a governança processual e para a mitigação de conflitos entre credores e devedores (Hahn & Ott, 2020; Nascimento, 2023; Peleias, 2016).

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) estabelece normas éticas e técnicas que asseguram a independência e a imparcialidade do contador. A NBC PG 100 – Princípios Fundamentais da Contabilidade (CFC, 2016) fixa como alicerces da prática contábil a integridade, a objetividade e a competência profissional, requisitos indispensáveis para quem exerce funções de observação judicial. Dessa forma, o contador dispõe não apenas da formação técnica, mas também do arcabouço ético necessário para desempenhar essa função de modo autônomo e confiável, reforçando a pertinência de sua atuação como observador judicial em processos de insolvência.

2.2. Casos concretos de Observação Judicial no Brasil

A aplicação da figura do observador judicial tem se expandido no cenário jurídico brasileiro, sobretudo em processos de recuperação judicial de grande porte, marcados por repercussão econômica e complexidade operacional. A prática vem sendo reconhecida pela jurisprudência como modalidade branda de intervenção, destinada a garantir transparência, controle financeiro e preservação do valor das empresas em crise (Costa, 2022; Montoro & Ortega, 2022).

O primeiro grande precedente foi a PDG Realty, cuja recuperação judicial se iniciou em 2017 e se estendeu até 2023. Nesse processo, credores contrataram agente externo (CCC Monitoramento) para desempenhar as atividades de fiscalização independente que acompanhava a execução do plano e a alienação de ativos. Embora não tenha havido nomeação judicial formal de observador, a experiência é considerada precursora da prática no Brasil (Camargo, 2022).

Em 2019, o caso do Estaleiro Atlântico Sul ganhou destaque por envolver contratos de grande porte com a Petrobras. A fiscalização exercida pelo administrador judicial e relatórios técnicos foi apontada pela imprensa como exemplo de boa prática de supervisão, crucial para a preservação de empregos e operações industriais (Valor Econômico, 2021).

Entre 2016 e 2020, a recuperação da Queiroz Galvão também evidenciou a necessidade de mecanismos de monitoramento. Embora não tenha havido observador judicial formal, a atuação do administrador judicial incluiu a intermediação de disputas societárias e a supervisão de alienações relevantes, reforçando o caráter conciliador da função (JOTA, 2020).

Em 2019–2022, o caso da JAC Motors Brasil envolveu a reestruturação financeira e renegociação com fornecedores. Os relatórios judiciais destacaram o papel do administrador judicial como elo de confiança entre as partes, aproximando-se das atribuições que a doutrina associa ao observador judicial (JusBrasil, 2022).

Em 2020, a recuperação da Novonor, antiga Odebrecht, com passivo superior a R\$ 98 bilhões, foi marcada por intensa fiscalização de contratos estratégicos e movimentações financeiras. Embora não tenha havido observador judicial formal, a imprensa especializada destacou a importância de mecanismos de controle para evitar a dilapidação patrimonial (Conjur, 2020).

O marco jurisprudencial mais claro ocorreu em 2022, no caso da Viação Itapemirim, quando a 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial do TJSP reconheceu o observador judicial como “forma mais branda de intervenção na administração da sociedade” (TJSP, 2022, p. 14). Esse precedente consolidou a figura na prática forense e abriu caminho para sua adoção em outros processos.

Em 2023, a recuperação da Americanas S.A. trouxe à tona a proposta de inclusão de observadores judiciais no plano, como forma de restaurar a credibilidade da empresa após inconsistências contábeis bilionárias. Contudo, a medida não foi aprovada pela Assembleia Geral de Credores, o que impediu sua implementação prática (Valor Econômico, 2023; Jota, 2023). Lollato (2024, p. 82) observa que “a resistência dos credores à figura do observador revela a tensão entre maior controle judicial e autonomia negocial”.

Finalmente, em 2025, no caso da Oi S.A., a 7ª Vara Empresarial do TJ-RJ determinou a nomeação formal de observador judicial para fiscalizar contas e acompanhar decisões estratégicas, medida fundamentada no poder geral de cautela. A decisão suspendeu bônus milionários da diretoria e designou escritório especializado para atuar como *watchdog*, reforçando a necessidade de fiscalização independente diante de inconsistências contábeis (TJ-RJ, 2025). Zambon (2025) analisou esse episódio e afirmou que a experiência da Oi demonstra os desafios práticos da observação judicial, sobretudo quanto ao acesso às informações e à neutralidade técnica exigida.

Esses casos, em ordem cronológica, demonstram que a observação judicial evoluiu de práticas análogas de monitoramento (PDG, Estaleiro, Queiroz Galvão, JAC, Novonor) para precedentes formais reconhecidos pela jurisprudência (Itapemirim, Oi) e propostas debatidas em assembleias (Americanas). A trajetória evidencia a consolidação da figura como instrumento de governança corporativa e prevenção de fraudes, com forte aderência às competências técnicas de profissionais como contadores e peritos.

2.3. O perfil esperado do Observador Judicial

Segundo Rezende (2024), as atividades empreendidas pelo observador estão sujeitas a variações conforme o contexto fático que ensejou a aplicação da medida. Desta maneira, caso haja suspeita de desvio de recursos pertencentes à sociedade por parte de um administrador, a fiscalização do interventor deverá ser direcionada ao exame da contabilidade, demonstrações financeiras, prestações de contas, dentre outras informações contábeis e financeiras. De outro lado, se a intervenção for requerida por suspeita de que o administrador está violando regras de anticorrupção e compliance, a atuação do observador deverá ser focada em apurar tais infrações. Desta maneira ele conclui que essas ações não terão uma fórmula padrão, cabendo a delimitação da medida pelo juiz.

Vital Neto (2017), por sua vez, destaca que a intervenção judicial na administração de sociedades pode assumir diferentes formas, mais ou menos invasivas, e assim ele aponta que modalidade mais branda de intervenção seria a nomeação de interventor-observador, pois essa

não interfere propriamente na administração, limitando-se a fiscalizá-la e prestar ao Juízo informações que podem se revelar úteis para a solução da controvérsia, estando comumente estes elementos associados a documentos contábeis, contratos, movimentações bancárias, relação entre os sócios, entre outros. O mesmo autor ainda faz uma relação direta com a perícia, apontando a necessidade de conhecimento técnico de ambas e o fato de que, por não necessitar de inúmeras formalidades inerentes à prova pericial, a intervenção pode ser mais célere no esclarecimento da relação jurídico material controversa e que essa possibilidade é de grande valia em toda e qualquer demanda judicial, sobretudo em litígios societários, nos quais o tempo é algo mais do que ouro: é justiça.

A tese de Egawa (2024) reforça a visão de que a atuação como Observador Judicial demanda “amplo conhecimento técnico” e que o profissional deve possuir “anos de vivência prática, pois só assim conseguirá capturar pontos que poderiam passar despercebidos por profissionais com experiência apenas em uma ou outra área do conhecimento”. E dentre estas habilidades, ele ainda destaca “finanças corporativas, economia dos negócios, contabilidade, auditoria, administração de empresas, tesouraria”, e aquelas relacionadas a “dinâmica de tomada de decisão nos negócios” (Pág. 28).

Um dos entrevistados na tese de Egawa (2024, p. 26), destacou que o *watchdog* deve “auditar os balanços, a demonstração de resultados, a demonstração de fluxo de caixa, informações gerenciais, razões contábeis, cruzando todos esses dados em uma análise histórica dos dois últimos anos ao menos”. Outro entrevistado realçou que durante suas ações é possível “colher elementos, indícios, evidências de má-gestão, desvios,” (p. 139) enquanto outro participante enfatizou a possibilidade de “averiguar a regularidade na gestão”, com objetivo de “evitar desvios patrimoniais” (p.152).

Outra consequência positiva da função do Observador, segundo Vidal Neto (2016, p. 66) é que “nomeação de interventor-observador poderá produzir o benefício adicional de funcionar como mecanismo de aceleração de produção de provas”.

Analisando o perfil dos profissionais que atuam nesta área, colhe-se da tese de Egawa (2024) afirmativa segundo a qual, dentre os seus entrevistados, estão “os cinco *watchdogs* mais conhecidos nesta prática”. Desta forma, este artigo, ao buscar identificar o perfil adequado do Observador Judicial examinou os currículos deles e percebeu que nenhum pertence a área jurídica, ou seja, todos são técnicos com formações e especialização em áreas como Contabilidade (1), Administração (2), e Engenharia (2).

2.4. O contador como Observador Judicial: atribuições práticas, formação técnica e desafios éticos

Os autores mencionados destacaram a importância do conhecimento técnico para atuação como Observador Judicial (*watchdog*, Agente de monitoramento, agente de fiscalização), inclusive com destaque para competências que são inerentes às ações do perito Contador. Neste sentido, Vidal Neto (2017), inclusive, afirma que a ausência de capacitação técnica, por razões óbvias, constitui fato impeditivo à nomeação do interventor judicial, ainda que na modalidade mais branda de intervenção (interventor-observador). A seguir o mesmo autor destaca (pág. 95) que como inexistem “regras específicas em nosso ordenamento jurídico acerca da nomeação de interventor, sugere-se a aplicação analógica das disposições referentes à escolha do perito constantes do Novo Código de Processo Civil (arts. 156 a 158).

A relação entre as ações do observador e a expertise intrínseca do perito contador também é validada por Rezende (2024), a qual afirma que “além das analogias possíveis com o administrador judicial, atuante em procedimento de falência e recuperação judicial, como já

mencionado anteriormente neste capítulo, o interventor fiscalizador tem muitas similaridades com o perito (pág 87).

O Novo Código de Processo Civil (NCPC — Lei nº 13.105/2015), em seus Artigos 156 a 158, estabeleceu um regime rigoroso para a nomeação de peritos judiciais, incluindo o Perito Contador, priorizando a capacidade técnica e a imparcialidade do profissional.

Não se deve confundir o papel do Observador Judicial com o do administrador judicial, cujo escopo é normatizado e inclui poderes de gestão processual bem definidos. O observador atua de forma independente, sem poderes decisórios, mas com responsabilidades técnicas centradas na fiscalização e no reporte ao juízo. Entre as principais atribuições, destacam-se:

- Monitoramento financeiro contínuo: acompanhar o fluxo de caixa da empresa em recuperação, verificar a execução do plano de recuperação e auditar contratos relevantes. Estudos indicam que magistrados reconhecem a capacidade do contador em identificar causas da insolvência e produzir relatórios de alta confiabilidade (Hahn & Ott, 2020).
- Produção de relatórios técnicos: elaborar relatórios periódicos destinados ao juízo e aos credores, contendo análises da regularidade das operações empresariais, identificação de riscos e recomendações de conduta. Vieira (2019) afirma que a efetividade da recuperação depende da qualidade das informações contábeis.
- Fiscalização da governança empresarial: acompanhar decisões societárias e verificar se estas estão em conformidade com os objetivos sociais da empresa e com determinações judiciais específicas. Costa (2022) denomina o observador como os “olhos do juízo”, evidenciando seu papel de mitigação de conflitos entre sócios.
- Verificação de conformidade fiscal e contábil: examinar a documentação contábil e fiscal, mapear contratos e fornecedores, relatar eventuais descumprimentos de ordens judiciais ou cláusulas de plano de recuperação. O contador, sujeito às normas éticas do Conselho Federal de Contabilidade (NBC PG 100 – Princípios Fundamentais da Contabilidade), assegura imparcialidade e integridade na execução dessa tarefa.

Estas atribuições, não conferem ao Observador Judicial poderes de gestão, independentemente de se tratar de caso de conflito societário, medida de atendimento judicial ou mesmo empresa em recuperação Judicial, sendo que tais ações permanecem sob a responsabilidade da própria empresa. O papel do observador portanto, permanece eminentemente técnico e fiscalizador, voltado à produção de informação confiável e à emissão de alertas preventivos (Rezende, 2024; Vidal Neto, 2017; Spinelli, 2016).

A profissão contábil é regulamentada pela Lei nº 12.249/2010, exigindo registro no Conselho Regional de Contabilidade (CRC) e sujeição às normas do CFC/CRCs. O contador está habilitado para interpretar demonstrações financeiras como o Balanço Patrimonial (BP), a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) e a Demonstração das Mutações no Patrimônio Líquido (DMPL). Segundo a norma NBC TA 200 – Objetivos gerais do auditor independente (CFC, 2016), o contador possui competência para identificar riscos de distorção relevante, avaliar controles internos e emitir pareceres técnicos. Já a NBC PP 01 – Perícia Contábil (CFC, 2016) reconhece o contador como perito judicial, com atribuições de análise técnica, elaboração de laudos e atuação como auxiliar do juízo. Esses fundamentos legais e normativos reforçam a aptidão técnica do profissional para a função de observador.

Portanto, o contador já atua como auditor independente e perito judicial, funções que demandam análise técnica, imparcialidade e comunicação eficaz com o Poder Judiciário. A função de Observador Judicial é análoga, pois envolve fiscalização dos atos da empresa em recuperação, verificação da execução do plano de recuperação e emissão de relatórios ao juízo e aos credores. Autores como Lopes, Rangel e Ribeiro (2024) enfatizam que o Observador Judicial deve possuir conhecimento técnico para compreender a estrutura financeira da empresa, identificar riscos e propor medidas corretivas. Pesquisas empíricas confirmam o nível de confiança que magistrados e administradores judiciais depositam no contador para produzir relatórios e subsidiar decisões (Hahn & Ott, 2020; Vieira, 2019; Nascimento, 2023).

Tabela 1: Funções comparativas do Observador Judicial

Figura	Previsão Legal (Explícita)	Função Principal
Administrador Judicial	Sim, Art. 21 da Lei nº 11.101/2005	Fiscalizar o devedor, atuar como auxiliar do Juízo e representar a massa falida.
Comitê de Credores	Sim, Art. 26 da Lei nº 11.101/2005	Fiscalizar o Administrador Judicial e a conduta do devedor, e negociar.
Gestor Judicial	Sim, Art. 65 da Lei nº 11.101/2005	Administrar a empresa em substituição aos administradores afastados (é a medida extrema).
Observador Judicial	Não (Criação Jurisprudencial)	Monitorar e relatar atos do devedor e movimentações financeiras, atuando como "olhos do juiz" (função de <i>watchdog</i>).

Fonte: Elaboração própria (2025).

O Código de Ética Profissional do Contador, aprovado pela Resolução CFC nº 803/1996 e atualizado pela Resolução CFC nº 1.307/2010, estabelece princípios de integridade, objetividade, competência profissional e confidencialidade. Tais princípios garantem que o contador atue com imparcialidade e responsabilidade, requisitos indissociáveis da função de Observador Judicial. Além disso, o contador está sujeito à fiscalização dos CRCs e do CFC, o que assegura a qualidade técnica e a conformidade ética de sua atuação. A existência de órgão regulador é diferencial em relação a outros profissionais que poderiam exercer a função (CFC, 2019).

Apesar da relevância da figura do Observador Judicial, sua institucionalização enfrenta desafios éticos e institucionais, entre os quais:

- Independência e imparcialidade: é imprescindível evitar conflitos de interesse com credores ou devedores, garantindo neutralidade na emissão dos relatórios.
- Limites de atuação: a função é fiscalizadora e técnica, mas não substitui o administrador judicial nem assume poderes de gestão.
- Responsabilidade profissional: o contador responde civil e criminalmente por relatórios falsos ou omissos, devendo observar com rigor as normas do CFC/CRCs.

- Aceitação institucional: ainda existe certa resistência de atores processuais quanto à legitimidade da figura, o que reforça a necessidade de maior difusão acadêmica e prática (Costa, 2022; Nascimento, Araújo & Macedo, 2023).

A atuação como Observador Judicial exige a apresentação de relatórios claros, objetivos e tecnicamente fundamentados, compreensíveis tanto para o juízo quanto para os credores. A norma NBC PG 100 reforça que o contador deve “comunicar informações de forma clara, objetiva e compreensível” (CFC, 2019), o que o torna apto a exercer a função de Observador Judicial com eficiência.

Assim, o processo de consolidação da figura do Observador Judicial, ainda que não conste explicitamente na Lei nº 11.101/2005, tem se revelado cada vez mais pertinente diante da crescente complexidade dos litígios societários e dos processos de recuperação judicial e de falência no país. A prática forense e a jurisprudência corroboram que a atuação de agentes independentes, responsáveis pelo monitoramento e pela produção de relatórios técnico-contábeis, exerce um impacto decisivo na transparência, na governança e na efetividade das decisões judiciais. Nesse cenário, considerando sua expertise em perícia, auditoria e recuperação judicial, o contador aparece como um dos profissionais mais aptos a desempenhar essa função, em razão da sua formação técnica, da experiência prática acumulada e do compromisso ético-profissional que lhe é próprio (Pereira, 2024; Araújo 2023; Hahn, 2020; Peleias, 2016).

3. Metodologia

A pesquisa se apresenta como um estudo bibliográfico e documental, alicerçado na coleta e no exame de materiais provenientes de fontes secundárias e primárias. Entre as fontes secundárias, figuram livros, artigos científicos, dissertações, relatórios técnicos e publicações em periódicos especializados em direito empresarial, contabilidade forense e governança corporativa. Como fontes primárias, foram utilizados julgados e decisões judiciais disponíveis em bancos de dados oficiais dos tribunais, além de atos normativos, resoluções e comunicados do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e de órgãos representativos da classe contábil, como o Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

A técnica de análise de conteúdo foi aplicada para interpretar as informações coletadas (Bardin, 2016). Essa técnica possibilita identificar padrões, categorias e significados subjacentes às decisões judiciais e publicações, buscando compreender como o Judiciário tem legitimado a presença de observadores judiciais e em que medida o contador pode ser considerado um profissional-chave nesse contexto. A análise visa, portanto, destacar a interseção entre os campos da contabilidade e do direito, evidenciando o caráter técnico e fiscalizador da função, bem como sua contribuição para a transparência e governança nos processos empresariais.

Assim, tem-se que o desenvolvimento da pesquisa seguiu as seguintes etapas: (i) levantamento bibliográfico e documental; (ii) sistematização e categorização das informações; e (iii) elaboração das conclusões com base na interpretação dos dados à luz do referencial teórico e legal. Dessa forma, o percurso metodológico adotado assegura rigor científico e relevância prática à investigação, contribuindo para o debate sobre a institucionalização da função do Observador Judicial e o papel do contador como agente de confiança do juízo e promotor de transparência nas relações empresariais complexas.

4. Análise e Discussão dos Resultados

Neste capítulo, são expostos os seguintes temas: Análise de Contextos que demandam a atuação do Observador Judicial e Discussão teórica: a perspectiva de autores, pesquisadores e legisladores

4.1. Análise de Contextos que demandam a atuação do Observador Judicial

A figura do Observador Judicial, também denominada *watchdog*, agente de monitoramento ou vistor judicial, tem ganhado relevância no cenário jurídico brasileiro contemporâneo. Trata-se de um auxiliar do juízo nomeado para acompanhar, fiscalizar e relatar fatos de natureza econômico-financeira ou administrativa em processos de elevada complexidade, especialmente em contextos que demandam reforço de transparência, imparcialidade e governança processual (Egawa, 2024; Carnio Costa, 2022; Lopes, Rangel & Ribeiro, 2024).

Sua designação baseia-se no poder geral de cautela conferido pelo artigo 297 do Código de Processo Civil (CPC/2015) e também na autonomia dos credores prevista no artigo 35, inciso I, da Lei nº 11.101/2005 (Lei de Recuperação e Falência – LRF). Assim, o observador judicial surge como instrumento legítimo e compatível com os princípios da efetividade e da cooperação processual (CPC, art. 6º), mesmo diante da ausência de previsão legal expressa.

No contexto brasileiro, sua atuação é mais recorrente em conflitos societários e processos de recuperação judicial complexos, mas vem se expandindo para liquidações extrajudiciais, execuções empresariais e situações de supervisão de cumprimento de obrigações contratuais ou judiciais (Borges; Machado, 2021). A seguir, examinam-se os principais contextos em que a presença desse profissional tem se mostrado necessária e eficiente.

4.1.1. Conflitos societários

Os conflitos societários representam um dos campos mais sensíveis à atuação do observador judicial. Tais litígios decorrem de disputas entre sócios, acionistas ou grupos de controle, com frequência em sociedades anônimas de capital fechado ou em empresas familiares. Nesses casos, o observador judicial atua como agente técnico imparcial, acompanhando a administração e relatando ao juízo eventuais irregularidades, má gestão ou desvio de finalidade.

Segundo Montoro (2022, p. 5), “a figura do *watchdog* tem se mostrado muito eficaz em demandas onde sócios e ex-sócios discordam dos valores oficialmente lançados na contabilidade oficial da empresa, e na qual buscam a validação dos lançamentos com a conferência da movimentação financeira, onde não basta a atuação de um perito contábil, pois insuficiente a análise dos documentos, sendo necessário o acompanhamento do fluxo financeiro diário”.

Já na visão de Carnio Costa (2022), o observador pode ser compreendido como um participante metodológico do processo, responsável por oferecer uma visão independente e técnica sobre os fatos relevantes à decisão judicial.

A jurisprudência também tem reconhecido a pertinência dessa nomeação em casos de conflito entre grupos familiares, gestão temerária, não atendimento de medidas judiciais ou risco de dilapidação patrimonial. Como exemplo, tem-se Mamede (2014), a qual destaca que “o melhor exemplo é a nomeação de um observador judicial, ou seja, de um especialista em administração de empresa ou contabilidade cuja função seja acompanhar a administração

societária, aferindo sua regularidade e reportando ao juiz eventuais práticas desconformes. (Mamede; Mamede, 2014, p. 160).

4.1.2. Recuperações judiciais complexas

Nas recuperações judiciais de grande porte, envolvendo conglomerados empresariais, passivos bilionários e milhares de credores, a assimetria informacional e a opacidade da gestão financeira tornam a fiscalização pelo administrador judicial insuficiente. Nesse contexto, o observador judicial é nomeado para acompanhar fluxos de caixa, auditar contratos relevantes e supervisionar a execução do plano de recuperação, atuando como um elo técnico entre o juízo, os credores e a administração.

Inclusive, Nascimento (2023) coloca o contador como parte chave para dar efetividade ao processo de recuperação judicial, por entender que seus conhecimentos contábeis se mostram imprescindíveis para que se tenha uma maior efetividade na recuperação judicial. No suporte doutrinário do mesmo artigo, é mencionado o famoso jurista Dinamarco (2009), o qual teria destacado a experiência e a imparcialidade trazida pelo profissional de contabilidade, de modo que a sua atuação nas ações de recuperação judicial permite que o magistrado tenha suas dúvidas dirimidas de forma objetiva.

Tavares (2023) argumenta que o observador judicial funciona como uma instância auxiliar de governança, assegurando que a reorganização empresarial se mantenha aderente aos princípios da função social da empresa e da preservação do valor econômico. Em consonância, Nascimento (2023) e Araújo e Macedo (2023) destacam que o contador, ao desempenhar essa função, contribui para a prevenção de fraudes, o monitoramento da solvência e a restauração da credibilidade empresarial.

4.1.3. Outros contextos emergentes de atuação

Além das disputas societárias e das recuperações complexas, observa-se uma crescente tendência de nomeação de observadores judiciais em procedimentos cautelares de urgência, acordos extrajudiciais supervisionados, liquidações extrajudiciais e casos de reestruturação administrativa. E a ampliação dos casos em que será demandado o observador judicial contador deve ocorrer em função da natureza híbrida (multidisciplinar) da sua formação e atividade, especial, quando especializado em perícia contábil. Desta maneira, ele pode se consolidar como peça estratégica na busca pela efetividade da jurisdição empresarial. De toda forma, a ampliação de sua aplicação depende de dois fatores centrais: reconhecimento normativo, por meio de inclusão na Lei nº 11.101/2005, e regulamentação profissional sob responsabilidade do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

Outro conceito emergente de atuação é trazido por Vidal Neto (2017) ao apresentar uma nova possibilidade ao Observador, associada a sua facilidade na conciliação. Isso porque nas palavras dele, é uma oportunidade relevante para que o magistrado ponha em prática o disposto no art. 3º, § 3º, do NCPC, segundo o qual os juízes devem fomentar a adoção de métodos de solução consensual de conflitos. Neste sentido, o autor sugere que, diante do fato do interventor-mediador, atribuição que poderia ser conjugada, por exemplo, às funções do interventor-observador, participar “ativamente das atividades sociais e, possivelmente, beneficiando-se do contato direto com as partes envolvidas no litígio, o interventor-mediador teria excelente oportunidade de facilitar o diálogo entre elas, contribuindo para uma pacificação mais célere, duradoura e efetiva do que se alcançaria com a decisão judicial a ser proferida pelo magistrado” (Vidal Neto, p. 133-134).

Em suma, os contextos analisados confirmam que o Observador Judicial (*watchdog*) da recuperação e da governança empresarial mostra-se como instrumento legítimo, eficaz e alinhado às melhores práticas internacionais, reforçando a confiança social e a integridade das decisões judiciais.

Tabela 2 – Atribuições e competências do contador frente a Observação Judicial

Contexto	Situação típica	Objetivos da atuação do Observador Judicial	Atribuições e competências do contador aplicáveis ao contexto
Conflitos societários	Disputas entre sócios, acionistas ou grupos familiares; suspeita de gestão temerária ou violação de deveres fiduciários.	Garantir imparcialidade; fiscalizar a administração; relatar irregularidades; assegurar conformidade legal e proteção dos minoritários.	O contador possui competência técnica para examinar demonstrações financeiras, identificar irregularidades contábeis e patrimoniais e emitir pareceres imparciais (NBC TP 01, itens 15–18). Sua atuação como perito ou auxiliar técnico é prevista no CPC/2015, art. 156, e sua obrigação de independência está disposta na NBC PG 01 e NBC PA 290.
Recuperações judiciais complexas	Processos envolvendo grandes conglomerados, múltiplos credores, ou passivos bilionários.	Monitorar fluxo de caixa; acompanhar execução do plano; emitir relatórios técnicos; prevenir fraudes e dilapidação patrimonial.	O contador, conforme a NBC TG 03 (Demonstração dos Fluxos de Caixa) e NBC TP 01, é o profissional legalmente habilitado para analisar fluxo financeiro, avaliar solvência e emitir relatórios técnicos confiáveis.
Disputas contratuais e medidas cautelares	Litígios que exigem verificação de cumprimento contratual, análise contábil ou preservação de bens.	Produzir relatórios técnicos; observar cumprimento de ordens judiciais; avaliar riscos financeiros.	A NBC TP 01 e o CPC/2015, art. 473, reconhecem a competência do contador para elaborar laudos técnicos com base em documentos contábeis e financeiros. Assim, o contador pode atuar observando a

			execução de cláusulas contratuais e avaliando o impacto econômico-financeiro de decisões judiciais
Acordos de reestruturação extrajudicial	Negociações privadas supervisionadas pelo Judiciário ou Ministério Público.	Garantir boa-fé das partes; assegurar cumprimento de cláusulas financeiras; oferecer subsídios técnicos ao juízo.	O contador, com base na NBC PG 01 e NBC PP 01, pode avaliar a viabilidade econômico-financeira dos acordos, atestar o cumprimento de cláusulas e fornecer subsídios objetivos ao juízo e ao Ministério Público.

Fonte: Elaboração própria (2025).

A Tabela 2 evidencia, de forma estruturada, a amplitude de cenários em que a figura do Observador Judicial se insere e a transversalidade das competências técnicas do contador nesses contextos. A delimitação dos ambientes de atuação do profissional contábil em contextos de conflitos societários, recuperações judiciais complexas, disputas contratuais e acordos de reestruturação extrajudicial permite compreender que a função, embora de consolidação recente na prática forense brasileira, tem se revelado essencial em situações de elevada complexidade econômico-financeira e relevância institucional.

Observa-se que a ampliação do debate jurisprudencial e doutrinário sobre a matéria sugere que a atuação contábil não se restringe aos processos de perícia contábil, auditoria ou recuperação judicial, uma vez que vem sendo gradualmente incorporados mecanismos de intervenção, supervisão e reorganização empresarial de natureza mais ampla. Essa tendência reflete uma integração progressiva entre o campo jurídico e o técnico-contábil, especialmente em disputas que exigem transparência e confiabilidade informacional. E a simultaneidade entre o incremento jurisprudencial e a diversidade de cenários listados na Tabela reforça essa prática.

Ao observar o item relativo aos conflitos societários, nota-se uma convergência clara entre as necessidades de transparência e disciplina societária e as prerrogativas técnicas do contador. O ambiente de disputa entre sócios exige neutralidade, acurácia e capacidade de identificar irregularidades que, muitas vezes, se encontram veladas em estruturas complexas de demonstrações financeiras ou manipulações patrimoniais. Nesse contexto, a referência às NBCs e ao CPC não é meramente formal, ela demonstra que o contador atua não apenas como um analista técnico, mas também como agente de integridade institucional, capaz de converter dados contábeis em suportes probatórios relevantes para decisões judiciais.

No âmbito das recuperações judiciais complexas, a Tabela 2 evidencia que o Observador Judicial desempenha funções que extrapolam a verificação documental, adentrando a análise dinâmica da solvência, do fluxo de caixa e da execução do plano. Esse recorte dialoga diretamente com o verificado no Tribunal Regional Federal da 2ª Região (TRF2) quando este designou observador judicial, demonstrando que a atuação do Observador Judicial vem sendo expandida para contextos que exigem monitoramento contínuo e capacidade de auditoria independente. A ênfase em instrumentos normativos como a NBC TG 03 mostra que o contador possui habilitação regulatória e expertise técnica para traduzir a movimentação financeira empresarial em relatórios idôneos e tempestivos, essenciais à tutela jurisdicional efetiva.

Em relação às disputas contratuais e medidas cautelares, a Tabela ainda reforça que a participação do Observador Judicial contribui para a mitigação de riscos financeiros e para o rigor na execução de comandos judiciais. A previsão de elaboração de relatórios técnicos e de avaliação de riscos demonstra que, mesmo fora do espectro da recuperação judicial, a função de observador posiciona-se como mecanismo de preservação do patrimônio e como ponte entre a técnica contábil e a eficácia das ordens judiciais. Assim, a atuação do contador, especialmente fundada nas NBCs e no CPC, consolida-se como ferramenta de segurança jurídica e prevenção de abusos no cumprimento de obrigações contratuais.

Pondera-se, ainda, que a inclusão dos acordos de reestruturação extrajudicial na apresentados na Tabela 2 amplia ainda mais o horizonte de atuação do Observador Judicial, indicando que sua presença pode ser relevante mesmo em negociações privadas supervisionadas. Esse ponto confirma a análise apresentada na presente pesquisa de que a expansão e a legitimidade da função dependem tanto de reconhecimento normativo quanto de regulamentação profissional.

4.2. Discussão teórica: a perspectiva de autores, pesquisadores e legisladores

A figura do Observador Judicial emergiu no cenário jurídico brasileiro como uma inovação prática destinada a fortalecer os mecanismos de fiscalização e transparência em processos complexos, especialmente de recuperação judicial e disputas societárias. Ainda sem previsão legal expressa, tem sido reconhecida pela doutrina e jurisprudência com base no poder geral de cautela do magistrado.

Contudo, essa legitimidade fundada na prática forense suscita debates quanto a seus limites jurídicos e implicações institucionais. A seguir, desenvolve-se uma análise crítica confrontando doutrina, jurisprudência e estudos legislativos, com base em fontes recentes.

4.2.1. Doutrina jurídica

A doutrina jurídica brasileira tem avançado na interpretação e delimitação da figura do Observador Judicial. Carnio Costa (2022) sustenta que o observador atua como “os olhos do juízo”, legitimado pelo poder geral de cautela (art. 297 do CPC) e essencial para garantir a efetividade processual. Para o autor, é necessário positivar a figura na Lei nº 11.101/2005 para assegurar uniformidade e segurança jurídica.

Lopes, Rangel e Ribeiro (2024) caracterizam o observador como um *watchdog*, um agente técnico de monitoramento e transparência, destacando que o contador reúne as competências ideais para exercer a função, dado seu domínio sobre relatórios financeiros, auditoria e perícia judicial. Essa abordagem aproxima o modelo brasileiro do *court-appointed monitor* canadense.

Silva e Martins (2016), por outro lado, o descrevem como “participante metodológico”, isto é, um agente imparcial que assegura a conformidade processual e reforça a legitimidade das decisões. Essa perspectiva amplia o papel técnico para uma função ética de controle e integridade.

Autores como Coelho (2021) e Didier Jr. (2020) ponderam, contudo, que a criação de figuras não positivadas pode gerar ativismo judicial e insegurança normativa, defendendo que o Administrador Judicial poderia desempenhar tais funções mediante aperfeiçoamento regulatório.

4.2.2. Jurisprudência

Os Tribunais de Justiça de São Paulo (TJSP) e do Rio de Janeiro (TJRJ) tem papel central na consolidação prática da figura do Observador Judicial. Entre os anos 2017 e 2025, em casos como o da Oi S.A., PDG Realty, Itapemirim e Odebrecht, se reconheceu a validade de sua nomeação com base no art. 297 do CPC e art. 35 da LRF. Nessas decisões, o observador foi designado para acompanhar o fluxo de caixa, auditar contratos e emitir relatórios técnicos sem interferir na gestão empresarial.

O Superior Tribunal de Justiça (STJ), embora ainda sem decisão colegiada definitiva, reconhece em decisões monocráticas a utilidade da figura em processos de grande complexidade.

4.2.3. Estudos legislativos e perspectivas normativas

A reforma da Lei nº 11.101/2005 pela Lei nº 14.112/2020 modernizou a governança e os mecanismos de fiscalização, mas não incorporou expressamente a figura do Observador Judicial. Estudos como o de Egawa, 2024, propõem incluir a função em futura atualização da LRF, alinhando o Brasil a padrões internacionais de governança.

5. Conclusão

A presente pesquisa analisou a figura do Observador Judicial, também denominado *watchdog*, agente de monitoramento ou agente de fiscalização, com foco na atuação do contador como o profissional qualificado para exercer essa função. O estudo percorreu fundamentos legais e doutrinários, casos concretos no Brasil, atribuições práticas, desafios éticos e debates legislativos.

Constatou-se que, embora a figura do Observador Judicial ainda não esteja expressamente prevista na Lei nº 11.101/2005, sua aplicação prática já ocorre em processos de grande repercussão, respaldada pelo poder geral de cautela (CPC, art. 297) e pela autonomia dos credores (LRF, art. 35). A doutrina contemporânea (Egawa, 2024; Carnio Costa, 2022; Nascimento, 2023; Silva & Martins, 2016) reconhece sua utilidade como instrumento de governança e transparência, defendendo sua positivação legal. A jurisprudência recente, especialmente nos Tribunais de Justiça de São Paulo e Rio de Janeiro, tem admitido a nomeação de observadores judiciais em casos relevantes, tais como os casos Itapemirim, Americanas, Odebrecht e Oi, o que reforça a legitimidade da prática. Contudo, a ausência de previsão normativa específica ainda gera insegurança jurídica e dificulta a padronização da atuação, evidenciando a necessidade de regulamentação.

Ao longo da pesquisa percebeu-se que os autores sempre destacam a natureza técnica da atividade, bem como o necessário conhecimento contábil. Neste sentido, inclusive, Egawa (2024) listou e entrevistou em sua tese de doutorado aqueles que entendia serem os cinco principais *watchdogs* em atividade no Brasil. Diante deste dado, esse pesquisador examinou os currículos daqueles profissionais e constatou que nenhum deles é da área jurídica. Tal elemento, ainda que de maneira indireta, também é validado por outros autores (Vital Neto, 2017; Rezende, 2024) os quais, ao desenharem o rol de atividades e as exigências técnicas inerentes ao Observador, sempre dão destaque ao necessário e amplo conhecimento em contabilidade, finanças e afins.

O estudo confirmou que o contador reúne, de modo geral, as qualificações técnicas, éticas e comunicacionais necessárias para exercer a função de Observador Judicial. Neste

sentido, as normas profissionais do Conselho Federal de Contabilidade (NBC TA 200, NBC PP 01 e NBC PG 100) asseguram competência perícia, auditoria e comunicação técnica, além de compromisso ético e independência. A experiência prática do contador como perito contador e como auditor reforçam também sua aptidão para atuar como agente imparcial, capaz de interpretar dados financeiros complexos e transformá-los em relatórios claros e úteis para o juízo e para os credores. Assim, o contador se apresenta como protagonista natural na institucionalização da função, conciliando técnica e imparcialidade para assegurar a transparência e a integridade das informações.

A institucionalização da figura do observador judicial no Brasil, como dito, depende da previsão legal expressa, com atribuições e limites definidos; do reconhecimento formal da qualificação do contador, regulamentada pelo CFC e pelos CRCs; da adoção de boas práticas internacionais adaptadas ao contexto nacional; e do fortalecimento dos debates legislativos e acadêmicos sobre o tema. Assim, este estudo afirma que a positivação do Observador Judicial contribuirá significativamente para a efetividade das recuperações judiciais, a proteção dos credores, a transparência processual, a fiscalização de empresas e projetos, e a preservação das empresas enquanto agentes econômicos e sociais.

O Observador Judicial representa um avanço relevante na governança dos processos de insolvência. Sua institucionalização no Brasil é, portanto, não apenas desejável, mas necessária, diante da crescente complexidade dos casos e da tendência internacional de fortalecimento da supervisão técnica independente. Diferentemente do administrador judicial, o observador não possui poderes de gestão ou deliberação, limitando-se à supervisão independente com foco em observação, reporte e recomendação. Trata-se, em essência, dos “olhos do juízo”, conforme denominação proposta por Carnio Costa (2022), atuando na verificação do cumprimento de obrigações, na integridade das informações e na identificação de riscos de dilapidação patrimonial. Dessa forma, esse estudo conclui que o contador se apresenta como profissional apto para exercer essa função, reunindo experiência prática, conhecimento técnico e compromisso ético capaz de responder às exigências contemporâneas de governança e transparência nos processos de insolvência e recuperação empresarial.

Referências

Araújo, A. T., & Macedo, F. R. (2023). O papel do contador na recuperação judicial: uma abordagem baseada na Lei nº 11.101/2005. ABAJUD. <https://abajud.com.br/o-papel-do-contador-na-recuperacao-judicial-uma-abordagem-baseada-na-lei-11-101-2005/>

Bardin, L (2016). Análise de Conteúdo São Paulo: Edições 70.

Brasil. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm

Brasil. (2002). Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002: Institui o Código Civil. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10406compilada.htm

Brasil. (2005). Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Diário Oficial da União. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm

Brasil. (2015). Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm

Brasil. (2020). Lei nº 14.112, de 24 de dezembro de 2020. Altera a Lei nº 11.101/2005. Diário Oficial da União. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/114112.htm

Camargo, C. (2022, maio 11). *Três perguntas: o watchdog e o monitoramento financeiro*. Monitor Mercantil. Recuperado de <https://monitormercantil.com.br/tres-perguntas-o-watchdog-e-o-monitoramento-financeiro/>

Carnio Costa, D. (2022). O observador judicial como instrumento de governança processual. In A. M. Justen Filho (Ed.), *Governança processual e insolvência empresarial* (pp. 215–234). São Paulo: Thomson Reuters Brasil.

CFC - Conselho Federal de Contabilidade. (2009). NBC TA 200 – Objetivos gerais do auditor independente e a condução da auditoria em conformidade com normas de auditoria. (Resolução CFC nº 1.203/2009, com alterações posteriores). Brasília: CFC. Recuperado de <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-ta-200/>

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. (2010a). Código de Ética Profissional do Contador. Resolução CFC nº 803/1996, atualizada pela Resolução nº 1.307/2010. <https://cfc.org.br/tecnica/codigo-de-etica-profissional-do-contador/>

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. (2010b). NBC PP 01 – Perícia Contábil. Resolução CFC nº 1.308/2010. <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-pp-01/>

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. (2013). NBC PG 100 – Princípios Fundamentais da Contabilidade. Resolução CFC nº 1.445/2013. <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-pg-100/>

CFC - Conselho Federal de Contabilidade. (2016). *NBC TP 01 – Norma técnica de perícia contábil*. Brasília: CFC. Recuperado de https://www.cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/NBC_TP_01.pdf

Coelho, F. U. (2021). *Comentários à Lei de falências e de recuperação de empresas* (14ª ed.). São Paulo: Saraiva Educação. ISBN: 9786556144856

Didier Jr., F. (2020). Curso de direito processual civil (19ª ed.). Salvador: JusPodivm.

Egawa, L. N. P. (2024). *O watchdog ou agente de monitoramento em processos de recuperação judicial* (Dissertação de mestrado profissional, Fundação Getulio Vargas – Escola de Direito de São Paulo). Repositório FGV. Recuperado de <https://repositorio.fgv.br/items/caf4a109-e9cf-4e0b-a655-069048ce7d89/full>

Hahn, R. C., & Ott, E. (2020). Atuação do contador em processos de recuperação judicial e falência na avaliação de magistrados e administradores judiciais. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 39(2), 79–97. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v39i2.43945>

Jornal Prédio 3. (2020, setembro 17). O avesso da recuperação judicial: destituição dos administradores. *Jornal Prédio 3*. https://jornalpredio3.com/2020/09/17/o-avesso-da-recuperacao-judicial-destituicao-dos-administradores/#_ftn16

Lollato, R. (2024). *A figura do watchdog na recuperação judicial*. Lollato Lopes Rangel Ribeiro Advogados. <https://lollato.com.br/publicacoes/watchdog-na-recuperacao-judicial/>

Mamede, G., & Mamede, E. C. (2014). *Divórcio, Dissolução e Fraude na Partilha de Bens: Simulações Empresariais e Societárias*, 4ª edição. Available from: VialSource Bookshelf, Grupo GEN.

Montoro, C., & Ortega, G. (2022). *A figura do watchdog no direito de insolvência brasileiro*. Migalhas. Recuperado de <https://www.migalhas.com.br/depeso/365658/a-figura-do-watchdog-no-direito-de-insolvencia-brasileiro>

Nascimento, F. A. do. (2023). O papel do contador na efetividade dos processos de recuperação judicial. *Cognitio Juris*, 13(46), 514–535. Recuperado de <https://cognitiojuris.com.br/o-papel-do-contador-na-efetividade-dos-processos-de-recuperacao-judicial/>

Peleias, I. R., Júnior, S. M., Weffort, E. F. J., & De Ornelas, M. M. G. (2016). *Interfaces jurídico-contábeis em processos de recuperação judicial na Comarca de São Paulo*. Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=307146810003>

Pereira, C. E. G., Bonamin, L. C., & Ferrarezi, M. A. D. O. (2024). Competências contábeis na recuperação judicial: o contador como administrador judicial. *Diálogos em Contabilidade: Teoria e Prática* (Online), 1(2), 1–14. <http://periodicos.unifacef.com.br/dialogoscont/article/view/2990/2052>

Rezende, R. M. L. (2024). *Intervenção judicial na administração de sociedades mediante a nomeação de interventores provisórios* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Minas Gerais. <https://repositorio.ufmg.br/items/a7b27aac-2cfe-44eb-8b78-55144f79ef51>

Rodrigues Filho, O. J. (2025, 23 de abril). A intervenção judicial na administração da empresa em recuperação. *Migalhas*. Recuperado de <https://www.migalhas.com.br/coluna/insolvencia-em-foco/428710/a-intervencao-judicial-na-administracao-da-empresa-em-recuperacao>

Silva, J., & Martins, C. (2016). Governança societária e mecanismos de fiscalização judicial. Belo Horizonte: Fórum.

Spinelli, L. F., Scalzilli, J. P., & Tellechea, R. (2016). *Intervenção judicial na administração de sociedades* (pp. 38–39). São Paulo: Revista dos Tribunais.

Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. (2022, 9 de março). *Agravo de Instrumento nº 2193774-29.2021.8.26.0000*. Relator: Des. Azuma Nishi. 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial.

Valor Econômico. (2024). Justiça reforça fiscalização na recuperação da Americanas. <https://valor.globo.com/>

Zambon Perícia (2025a, April 28). Observador Judicial: um olhar técnico que fortalece a transparência e a eficiência nos processos | Zambon. *Zambon*. <https://zambonpericia.com.br/observador-judicial-um-olhar-tecnico-que-fortalece-a-transparencia-e-a-eficiencia-nos-processos>

Zambon Perícia. (2025c, October 8). Os Desafios do Observador Judicial em Casos de Recuperação Judicial e Falência | Zambon Perícia & Zambon. <https://zambonpericia.com.br/os-desafios-do-observador-judicial-em-casos-de-recuperacao-judicial-e-falencia>

Zambon. (2025, September 30). Observador Judicial em Disputas Empresariais: O Caso Oi e Reflexos para Novas Atuações Periciais | Zambon. *Zambon*. <https://zambonpericia.com.br/observador-judicial-em-disputas-empresariais-o-caso-oi-e-reflexos-para-novas-atuacoes-periciais>

Vidal Neto, A. (2017). *Intervenção judicial na administração de sociedade: nomeação de interventor provisório* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).

O avesso da recuperação judicial: destituição dos administradores. (2020, 18 de setembro). *Jornal Prédio 3 – JP3*. <https://jornalpredio3.com/2020/09/17/o-avesso-da-recuperacao-judicial-destituicao-dos-administradores/>