



ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

A PREVENÇÃO DA RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO E A EFICÁCIA DA
AÇÃO REGRESSIVA CONTRA OS AGENTES PÚBLICOS

Flávia Ferreira Tavares

Rio de Janeiro
2025

FLAVIA FERREIRA TAVARES

A PREVENÇÃO DA RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO E A EFICÁCIA DA
AÇÃO REGRESSIVA CONTRA OS AGENTES PÚBLICOS

Artigo científico apresentado como exigência de
conclusão de Curso de Pós-Graduação *Lato*
Sensu da Escola da Magistratura do Estado do
Rio de Janeiro. Professores Orientadores:
Mônica C. F. Areal
Nelson C. Tavares Junior
Rafael Mario Iorio Filho
Ubirajara da Fonseca Neto

A PREVENÇÃO DA RESPONSABILIDADE CIVIL DO ESTADO E A EFICÁCIA DA AÇÃO REGRESSIVA CONTRA OS AGENTES PÚBLICOS

Flávia Ferreira Tavares

Graduada pela Universidade Cândido Mendes.
Servidora Pública do TJRJ.

Resumo –o crescimento populacional, enquanto fenômeno social, impôs à administração a exigência de aprimorar o controle de suas ações, dada a ampliação da demanda por sua atuação. Tal realidade impulsionou a adoção, pelo setor público, de práticas comuns à iniciativa privada, com maior investimento em tecnologia e criação de programas voltados ao acompanhamento quase em tempo real de suas atividades. Para isso, foram desenvolvidos mecanismos de integração (*Compliance*), com o intuito de mapear sua atuação e reduzir eventuais prejuízos a terceiros. Este estudo propõe examinar a atuação da administração pública no controle preventivo exercido sobre seus agentes, valendo-se dos recursos tecnológicos atuais, além de apresentar os novos sistemas eletrônicos que auxiliam na recuperação de valores aos cofres públicos quando há dano causado ao particular

Palavras-chave – Direito Administrativo; Responsabilidade do Estado; Ação Regressiva; *Compliance*; Sistemas de busca patrimonial.

Sumário – Introdução. 1.O impacto causado na administração pública com a criação de normas programas de integração (*Compliance*). 2. As inovações tecnológicas na governança da administração pública. 3. A efetividade dos novos sistemas de busca nas ações regressivas. Conclusão. Referências.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda as estratégias adotadas pelo Estado para prevenir a sua responsabilização civil, bem como analisa os novos sistemas tecnológicos que contribuem para a efetividade das ações regressivas propostas contra servidores públicos. Nesse contexto de responsabilização estatal, são examinados os mecanismos utilizados para fiscalizar e, quando necessário, sancionar seus agentes, com ênfase nas tecnologias emergentes disponíveis no mercado e nas consequências decorrentes de sua aplicação.

O primeiro capítulo discute o impacto da criação de normas e programas de integridade (*compliance*) na Administração Pública, explorando a viabilidade do cumprimento das metas estabelecidas e a expectativa gerada na sociedade a partir de sua divulgação.

O segundo capítulo examina as inovações tecnológicas aplicadas à governança pública, destacando algumas das ferramentas já implementadas no setor público, com especial atenção àquelas utilizadas no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.

O terceiro capítulo trata da efetividade dos novos sistemas de busca patrimonial que podem ser empregados nas ações regressivas, detalhando algumas das ferramentas mais avançadas atualmente disponíveis para a localização de bens. Além disso, o capítulo promove uma reflexão

sobre os danos causados por agentes públicos e a respectiva capacidade financeira destes para reparar os prejuízos decorrentes de sua conduta.

A temática apresenta relevante dimensão jurídica e social, pois, ao possibilitar a mitigação dos riscos administrativos nas relações envolvendo o Estado, contribui para a oferta de serviços públicos de maior qualidade à população. Ademais, a adoção de mecanismos eficazes de responsabilização reduz o impacto financeiro causado aos cofres públicos em razão de ações indenizatórias decorrentes de condutas lesivas praticadas por seus servidores.

A partir dos temas abordados nos capítulos, constata-se uma significativa ampliação das possibilidades de acompanhamento da atuação dos órgãos públicos por parte da sociedade, o que contribui para o fortalecimento da confiança e da moralidade na Administração Pública.

Este trabalho adota uma abordagem qualitativa, com o objetivo de identificar os mecanismos atualmente disponíveis à Administração Pública para o controle de seus atos e respectivas consequências, contextualizando-os dentro da realidade social contemporânea. O método utilizado é o hipotético-dedutivo, na medida em que são apresentadas situações que permitem uma análise crítica acerca da temática proposta, possibilitando a construção de hipóteses e a reflexão sobre eventuais implicações jurídicas e sociais no âmbito da gestão pública.

1. O IMPACTO CAUSADO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COM A CRIAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRAÇÃO (COMPLIANCE)

De início, durante os regimes absolutistas, prevalecia a concepção de que o Estado se confundia com a figura do Rei, sendo inconcebível que este viesse a causar qualquer dano aos seus súditos, uma vez que representava o próprio poder soberano. Nessa perspectiva, o monarca estava acima da lei, e, portanto, não poderia ser responsabilizado por seus atos.

Com o advento das revoluções liberais e o consequente fortalecimento do Estado de Direito, essa visão foi gradualmente superada, abrindo espaço para a noção de que o Estado, enquanto pessoa jurídica, deveria responder pelos danos que causasse a terceiros. Inicialmente, essa responsabilização seguia os moldes da responsabilidade civil subjetiva, exigindo, portanto, a comprovação de culpa por parte do agente público.

Esse entendimento refletia uma transição do absolutismo para a consolidação de um modelo estatal que reconhece limites ao exercício do poder e admite a submissão do Estado às regras jurídicas comuns, em especial no que tange à proteção dos direitos individuais.

Mais recentemente, consolidou-se a noção de responsabilidade objetiva do Estado, pela qual se exige apenas a demonstração do nexo causal entre a conduta estatal e o dano sofrido pela vítima. Essa concepção, consagrada no ordenamento jurídico brasileiro, fundamenta-se na chamada Teoria do Risco Administrativo, segundo a qual o Estado, ao exercer suas funções, assume os riscos inerentes à sua atuação e deve responder pelos prejuízos que causar, independentemente de dolo ou culpa.¹

A referência histórica mencionada anteriormente aplica-se especialmente aos atos comissivos praticados pelo Estado no âmbito de relações extracontratuais, ou seja, quando este atua como prestador de serviço público. Nessa esfera, a responsabilidade estatal é objetiva, nos termos expressamente previstos no artigo 37, §6º, da Constituição Federal de 1988, o qual dispõe que “as pessoas jurídicas de direito público e as de direito privado prestadoras de serviços públicos responderão pelos danos que seus agentes, nessa qualidade, causarem a terceiros, assegurado o direito de regresso contra o responsável nos casos de dolo ou culpa”.²

Trata-se de um tema ainda desprovido de legislação específica e sistematizada, cuja regulamentação se sustenta em dispositivos constitucionais, especialmente o artigo 37, § 6º, da Constituição Federal de 1988³, bem como em normas do Código Civil, leis esparsas e, de maneira significativa, na jurisprudência dos tribunais superiores, que vêm exercendo papel fundamental na consolidação do entendimento sobre a responsabilidade civil do Estado.

O referido artigo 37, § 6º⁴, dispõe que as pessoas jurídicas de direito público e as de direito privado prestadoras de serviços públicos responderão objetivamente pelos danos que seus agentes, nessa qualidade, causarem a terceiros. Contudo, apesar da clareza do comando constitucional quanto à responsabilidade objetiva, diversos aspectos práticos — como a regressividade contra o agente, a extensão da responsabilização das concessionárias e a definição dos elementos da conduta lesiva — carecem de regulamentação legislativa mais detalhada.

Nesse sentido, tramitou no Senado Federal o Projeto de Lei nº 718/2013⁵, de iniciativa do então Senador Aécio Neves, cujo objetivo era regulamentar o mencionado §6º do artigo 37 da Constituição⁶, disciplinando a responsabilidade civil da administração pública e estabelecendo

¹CARVALHO, R. **Curso de Direito Administrativo**. 11.ed. Rio de Janeiro: Método, 2023, p.858-862.

²BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2024]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em 06 abr. 2025.

³*Ibid.*

⁴*Ibid.*

⁵BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 718, de 1º de dezembro de 2011**. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/103540>. Acesso em: 06 abr. 2025.

⁶BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2024]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em 06 abr. 2025.

parâmetros para o exercício da ação regressiva contra o agente público nos casos de dolo ou culpa. No entanto, com o término da legislatura e sem que o projeto tivesse sido aprovado em todas as etapas regimentais, o mesmo foi arquivado nos termos do artigo 332, § 1º, do Regimento Interno do Senado Federal.⁷

Os efeitos de uma má atuação administrativa, seja ela no setor público ou privado, são amplamente prejudiciais, pois, além de comprometer a credibilidade institucional, essa ineficiência afasta investidores, reduz o capital disponível e pode acarretar responsabilizações nas esferas judicial e administrativa. Esses fatores, somados, contribuem significativamente para o enfraquecimento financeiro das instituições e o esvaziamento dos cofres públicos.

Com o contínuo crescimento urbano, o setor público é cada vez mais pressionado a aprimorar sua estrutura e seu aparelhamento, o que inclui a contratação de profissionais especializados em áreas anteriormente inexistentes ou pouco desenvolvidas. Um exemplo evidente dessa necessidade se manifesta na esfera jurisdicional, onde os acervos de cartórios, secretarias e câmaras têm crescido exponencialmente. Esse aumento impõe à Administração Pública a obrigação de gerenciar de forma eficiente tais volumes de dados e processos, a fim de assegurar a prestação de um serviço público célere, eficaz e de qualidade à população.

Diante desse cenário, cresce para a Administração Pública a necessidade de monitorar continuamente sua atuação, a fim de reduzir os riscos operacionais e, consequentemente, as indenizações decorrentes de atos danosos praticados por seus agentes. Em um hospital público, por exemplo, o aumento populacional implica diretamente em maior demanda por atendimentos, o que exige a ampliação do quadro de profissionais.

Essa ampliação, por sua vez, demanda o incremento de insumos e recursos materiais, o que acarreta a necessidade de um controle mais rigoroso, tanto sobre a atuação dos profissionais quanto sobre a gestão da entrada e saída de insumos, de forma a evitar desperdícios, falhas no serviço e responsabilidades decorrentes da má gestão.

Como consequência desse novo cenário social e administrativo, passou-se a implantar no setor público um sistema de controle que teve origem no setor privado, mais especificamente no mercado financeiro norte-americano. Trata-se do sistema conhecido como *Compliance*, termo derivado do verbo inglês *to comply*, que significa obedecer ou estar em conformidade. Em português, o conceito é frequentemente traduzido como “Programa de Conformidade”, indicando a adoção de

⁷BRASIL. Senado Federal. **Resolução do Senado Federal nº 93, de 1970**. Regimento Interno do Senado Federal. Brasília, DF, [2023]. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/563958/publicacao/16433779>. Acesso em: 06 abr. 2025.

práticas, procedimentos e políticas voltadas à prevenção de irregularidades, ao cumprimento de normas legais e à promoção da integridade institucional.

O *Compliance* fundamenta-se na legislação vigente, pois consiste em um conjunto de diretrizes orientadoras voltadas ao cumprimento das normas legais, regulamentares e éticas já estabelecidas. Trata-se de um sistema dinâmico, cuja aplicação permite a análise de dados, o monitoramento do desempenho institucional e a gestão dos riscos operacionais e administrativos de um órgão público. Sua finalidade é assegurar que a atuação da entidade esteja em conformidade com os preceitos normativos, ao mesmo tempo em que promove maior eficiência, integridade e transparência na gestão pública.⁸

No Brasil, o sistema originado nos Estados Unidos passou a ser denominado *Programa de Integridade*, especialmente a partir da promulgação da Lei nº 12.846/2013⁹, conhecida como Lei Anticorrupção. Essa norma instituiu mecanismos de responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Um dos avanços trazidos pela legislação foi a previsão de benefícios àquelas empresas que adotarem programas efetivos de integridade: nos processos administrativos instaurados para apuração de infrações, a existência e a efetividade desses programas são consideradas atenuantes na aplicação das sanções.

A regulamentação inicial da Lei nº 12.846/2013¹⁰ deu-se por meio do Decreto nº 8.420/2015¹¹, posteriormente revogado pelo Decreto nº 11.129/2022¹², que aprimorou as diretrizes sobre a estrutura, aplicação e avaliação dos Programas de Integridade. Esse novo decreto ampliou o alcance da responsabilização, prevendo sanções tanto para pessoas jurídicas brasileiras que cometam atos lesivos contra a administração pública estrangeira — mesmo que praticados no exterior — quanto para pessoas jurídicas estrangeiras que atentem contra a administração pública nacional.

⁸SANTOS, Luiz Antonio. **Compliance como mecanismo de combate à corrupção**. Comparativo da legislação brasileira com a perspectiva internacional. Jundiaí: Paco Editorial, 2021. *E-book. Kindle*, 1 v., p. 72-77

⁹BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

¹⁰ *Ibid.*

¹¹BRASIL. **Decreto nº. 8.420, de 18 de março de 2015**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

¹²BRASIL. **Decreto nº 11.129, 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Brasília, DF: Presidência da República, 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm#art70. Acesso em: 06 abr. 2025.

Importante destacar que a responsabilidade recai não apenas sobre pessoas jurídicas de direito formalmente constituídas, mas também sobre aquelas de fato, ou seja, mesmo organizações informais ou irregulares podem ser punidas pelas práticas ilícitas.

Dessa forma, verifica-se que a Lei Anticorrupção e sua regulamentação exerceram uma pressão significativa para que as pessoas jurídicas adotassem programas de integridade. Essa exigência impactou não apenas as entidades públicas, mas também, de forma indireta, as pessoas jurídicas de direito privado que mantêm contratos ou qualquer tipo de vínculo com a administração pública.

Ao comparar a implantação do *Compliance* nos setores público e privado, percebe-se um elemento em comum: a gestão, entendida como uma atividade de suporte. Contudo, quando essa gestão é realizada no âmbito público, ela deve obrigatoriamente respeitar os princípios constitucionais e administrativos, especialmente os da eficiência e da transparência.

Nessa distinção entre o público e o privado, observa-se que a falta de transparência e eficiência nas ações das pessoas jurídicas privadas não gera as mesmas consequências que aquelas aplicadas às entidades públicas. Entretanto, essa diferenciação nos efeitos, sejam eles jurídicos ou sociais, só se confirma plenamente quando não existe uma relação contratual entre ambos os setores, conforme mencionado anteriormente.

Ainda no âmbito federal, em 2018, a Controladoria-Geral da União (CGU), alinhada à orientação de gestão de riscos por meio de programas de integridade, publicou o Manual Prático para Avaliação de Programas de Integridade em Processo Administrativo de Responsabilização de Pessoas Jurídicas (PAR)¹³, devendo ser apresentado juntamente com a defesa da pessoa jurídica investigada, porém seu exame deve ser suspenso até que se decida pela aplicação ou não de multa. Somente ao final do processo, caso haja a possibilidade de imposição de penalidade, o programa será avaliado para verificar se pode influenciar o valor da multa a ser aplicada.

O antigo Decreto nº 8.420/2015, em seu artigo 41, definia o programa de integridade (Compliance) como o “conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira”.

Com base nessa normatização, é possível identificar alguns elementos essenciais ao

¹³BRASIL. Controladoria Geral da União. **Manual prático para avaliação de programas de integridade em processo administrativo de responsabilização de pessoas jurídicas (PAR)**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-pratico-integridadepar.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2025.

Compliance: a existência de um código de ética que estabeleça padrões comportamentais; a criação de um canal seguro para denúncias; a capacitação contínua com foco nas boas práticas já regulamentadas; uma gestão de riscos que permita antever problemas e elaborar estratégias para solucioná-los; a realização de auditorias com monitoramento frequente; e, por fim, a aplicação de sanções disciplinares nos casos de descumprimento das normas.

Um aspecto relevante nesse sistema é a definição das metas a serem alcançadas pelos servidores do órgão público, tarefa que demanda análise minuciosa de sua estrutura institucional — desde os equipamentos disponíveis até o quantitativo de pessoal e a distribuição das atividades cotidianas.

Vivencia-se, atualmente, um cenário de crescente exigência sobre os indivíduos, tanto em nível intelectual quanto social. A sociedade tem considerado bem-sucedido aquele que demonstra amplo conhecimento sobre múltiplas áreas, elevado desempenho intelectual, aparência saudável, vida social ativa e estabilidade financeira. Em razão disso, as pessoas se veem pressionadas a manter constante produtividade para atender a tais padrões.

Nesse contexto, tem ganhado destaque o estudo da relação entre o funcionamento do cérebro e a capacidade produtiva do ser humano. Surge, assim, uma indagação recorrente: como aumentar a produtividade laboral sem comprometer a saúde física e mental?

São dois campos distintos — o da medicina e o do direito — que, neste ponto, devem dialogar. Isso se faz necessário para garantir que as exigências de controle e produtividade oriundas dos programas de Compliance sejam viáveis e não se transformem em metas inatingíveis que levem a punições indevidas. Assim, o saber oriundo das ciências médicas, tradicionalmente vinculado aos ambientes clínicos e acadêmicos, passa a ocupar espaço também na esfera da gestão pública.

A atuação do Compliance na administração pública tem permitido mapear áreas mais suscetíveis a desvios, contribuindo para a prevenção da má gestão de recursos e aplicação de sanções aos responsáveis, de modo a alcançar os objetivos institucionais. Cabe destacar, por fim, que, embora o Poder Judiciário exerça predominantemente a função jurisdicional — isto é, aplicar o direito ao caso concreto —, toda a atividade realizada entre a decisão judicial e a efetiva satisfação do direito pleiteado configura uma prática administrativa, integrando-se, portanto, ao conjunto de ações que também demandam controle e eficiência.

Entretanto, se por um lado o servidor foi poupado do esforço físico de transportar processos manualmente, por outro, passou a enfrentar maior desgaste físico e mental em decorrência do uso contínuo de telas, o que pode comprometer sua saúde e rendimento ao longo do tempo.

Os sistemas de gestão administrativa também acompanharam essa evolução tecnológica,

especialmente após a implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Esse sistema viabiliza a tramitação dos processos administrativos por meio eletrônico, conferindo à esfera administrativa a mesma agilidade e praticidade já observadas nos processos judiciais eletrônicos. Ademais, permite o acompanhamento da tramitação tanto pelos interessados quanto pelo público em geral, a depender da classificação atribuída aos dados inseridos no sistema.

Nesse contexto, destaca-se a edição da Lei nº 13.709/2018¹⁴ passou a disciplinar o tratamento e o acesso aos dados pessoais, conforme a classificação legal atribuída a esses dados. A legislação define três categorias: dados pessoais comuns, dados pessoais sensíveis e dados anonimizados. O acesso a essas informações dependerá da sua natureza: os dados sensíveis, por exemplo, somente poderão ser acessados por terceiros mediante autorização expressa do titular; já os dados anonimizados, por não permitirem a identificação de indivíduos, não são considerados dados pessoais e, portanto, não estão sujeitos à proteção legal. Como exemplo, citam-se pesquisas de opinião voltadas ao consumidor para avaliar a satisfação com determinado produto.

No âmbito da gestão financeira pública, destaca-se ainda a adoção de sistemas de inteligência artificial, como aquele desenvolvido pelo Tribunal de Contas da União, voltado à identificação de gastos irregulares em licitações, contribuindo significativamente para o controle e a fiscalização da aplicação dos recursos públicos.

Como já mencionado, os avanços tecnológicos têm promovido melhorias significativas na prestação dos serviços públicos à sociedade. No entanto, é fundamental que o gestor público esteja atento para que a implementação dessas inovações não acarrete restrições indevidas ao acesso da população a informações que, por sua natureza, devam permanecer públicas.

O crescimento populacional, aliado à crescente preocupação com a proteção dos direitos constitucionais, tem impacto direto no aumento do número de demandas encaminhadas ao Poder Judiciário. Trata-se de uma relação diretamente proporcional, que exige do Judiciário uma atuação cada vez mais eficiente.

Para que essa atuação se concretize de maneira eficaz diante de um cenário de demandas cada vez mais volumosas, torna-se imprescindível garantir infraestrutura adequada — incluindo espaço físico apropriado, equipamentos compatíveis com as necessidades institucionais e um quadro de pessoal suficiente para dar conta do fluxo de trabalho exigido pelo exercício da função estatal. A criação desse ambiente funcional contribui significativamente para a redução de riscos relacionados

¹⁴ RIO DE JANEIRO (Estado). **Lei nº 7.753, de 17 de outubro de 2017**. Dispõe sobre a instituição do programa de integridade nas empresas que contratarem com a administração pública do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/CONTLEI.NSF/c8aa0900025feef6032564ec0060dfff/0b110d0140b3d479832581c3005b82ad>. Acesso em: 06 abr. 2025.

a falhas e desvios operacionais.

Para que isso ocorra em um cenário de demandas crescentes, é imprescindível assegurar a existência de estrutura física adequada, equipamentos compatíveis com a complexidade das atividades desempenhadas e um quadro de pessoal de apoio proporcional ao volume de tarefas exigidas no cumprimento da função estatal. A criação de um ambiente institucional propício ao desempenho eficiente das funções jurisdicionais contribui para a mitigação de riscos operacionais e a redução de desvios.

Atento a essa necessidade, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) editou as Resoluções nº 308 e nº 309, ambas publicadas em 2020. A Resolução nº 308/20¹⁵ dispõe sobre a organização das atividades de auditoria interna no âmbito do Poder Judiciário, com foco no acompanhamento do desempenho institucional e no cumprimento de metas. Já a Resolução nº 309/20¹⁶ estabelece diretrizes técnicas a serem seguidas pelos auditores, definindo, ainda, os requisitos éticos indispensáveis ao exercício de suas atribuições.

No âmbito do Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro, a Lei nº 7.753/17 instituiu o programa de integridade para as empresas que mantêm contratos com a administração pública, com o objetivo de prevenir atos lesivos ao erário e aprimorar o desempenho administrativo.

Nesse contexto, a Petrobras inovou ao editar seu novo Regulamento de Licitações e Contratos¹⁷, no qual a integridade das empresas concorrentes é avaliada previamente à formalização do contrato. Assim, caso a avaliação seja negativa, a empresa fica impedida de contratar com a estatal, garantindo maior rigor na seleção de parceiros.

Cabe destacar que as normas que protegem os direitos fundamentais da sociedade — assegurando o exercício pleno de seus direitos, prevenindo danos causados por agentes públicos ou promovendo sua reparação — devem igualmente orientar a atuação da administração pública em suas relações internas.

Essa postura inovadora do poder público, por meio da criação de normas e sistemas para monitorar, controlar e punir condutas que contrariem os princípios básicos da administração pública,

¹⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 308, de 11 de março de 2020**. Brasília, DF, 2020. Organiza as atividades de auditoria interna do Poder Judiciário, sob a forma de sistema, e cria a Comissão Permanente de Auditoria. Brasília. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado190525202109296154b8f5e4315.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2025.

¹⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 309 de 11 de março de 2020**. Aprova as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud e dá outras providências. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado192215202109296154bce76f8ce.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2025.

¹⁷ BRASIL **Decreto nº 2745, de 24º de agosto de 1998**. Aprova o Regulamento do Procedimento Licitatório Simplificado da Petróleo Brasileiro S.A. - PETROBRÁS previsto no art . 67 da Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2745.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

pode gerar impactos positivos, desde que respeitados os limites individuais de desempenho dos servidores. Pensar de maneira diversa, exigindo do agente público um padrão inalcançável, sob ameaça de responsabilização, equivaleria a uma sentença antecipada, sem observância do contraditório e da ampla defesa.

2. AS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS UTILIZADAS NA GOVERNANÇA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A evolução da sociedade, o crescimento populacional e a intensificação da violência urbana têm impulsionado cada vez mais as instituições públicas a adotarem políticas rigorosas de combate à corrupção e mecanismos eficazes de fiscalização dos atos administrativos. Entretanto, o conhecimento sobre Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) ainda é limitado para muitas pessoas.

Além disso, há resistência entre servidores públicos veteranos em utilizar novos sistemas, mesmo que estes facilitem suas tarefas diárias, sob a justificativa de que os métodos tradicionais sempre funcionaram. Os sistemas de monitoramento relacionados ao *Compliance*, mencionados anteriormente, utilizam tecnologias modernas que permitem o acompanhamento das atividades em tempo real, tornando a fiscalização mais eficiente.

Atualmente, as novas tecnologias se manifestam em diversas situações que antes seriam inimagináveis. Um exemplo claro é a adoção dos processos administrativos e judiciais eletrônicos, bem como a assinatura eletrônica de documentos, presentes tanto na administração pública quanto nas relações privadas. Essas inovações aproximaram as pessoas, eliminando a necessidade de aguardar, por exemplo, o envio físico de documentos.

Esse avanço digital, por um lado, facilitou todas as interações, públicas ou privadas, e por outro, possibilitou o monitoramento detalhado das atividades institucionais. O registro eletrônico das ações permite, por exemplo, identificar de que local do mundo determinado sistema foi acessado, facilitando a detecção de fraudes.

Ademais, existem tecnologias inovadoras que podem ser aplicadas no Compliance conforme os objetivos específicos de cada órgão ou empresa. Um exemplo é o uso do *blockchain*, cuja tecnologia ficou conhecida no ano de 2008 com o surgimento das criptomoedas que funciona como um livro-caixa digital, rastreando todas as transações financeiras e o fluxo de ativos de forma segura e transparente.¹⁸

¹⁸LAURENCE. Tiana. **Os primeiros passos para o sucesso: blockchain para leigos**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019,

O *machine learning*, ou aprendizado de máquina, é uma subdivisão da inteligência artificial voltada para aprimorar operações por meio do aprendizado a partir dos dados fornecidos. Esse sistema “treina” algoritmos para que possam oferecer respostas mais precisas e eficientes.

Um exemplo simples é o jogo da velha jogado por uma inteligência artificial, na qual o programador insere diversos padrões de jogadas para que o sistema aprenda e evolua suas estratégias. As tecnologias citadas anteriormente são formas de aplicação da inteligência artificial, ou seja, programas desenvolvidos para atuar em ambientes tecnológicos.

Além de monitorar o desempenho de pessoas ou órgãos, a inteligência artificial é amplamente utilizada para identificar fraudes, pois possibilita o acompanhamento em tempo real do fluxo e movimentação de dados. Por sua vez, a automação de processos tem a função de executar tarefas repetitivas, especialmente no âmbito processual, reduzindo a necessidade da intervenção humana em atividades que não exigem análise ou raciocínio aprofundado.

Já o o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, por exemplo, visando acompanhar a era digital e ainda aperfeiçoar a eficiência na prestação jurisdicional, instituiu a Sala Íris por meio da Resolução TJ/OE nº 11/24¹⁹, sistema que permite o acompanhamento das atividades jurisdicionais do tribunal. Os sistemas processuais eletrônicos atualmente adotados pelos tribunais exemplificam o uso da inteligência artificial. Eles simplificam as atividades cartorárias ao automatizar tarefas que antes exigiam maior esforço dos servidores, como a juntada de petições, o envio de processos a órgãos competentes e a remessa dos autos para conclusão. Tarefas que anteriormente demandavam tempo e esforço físico agora são realizadas com um simples clique.

Entretanto, se por um lado o servidor foi poupado do esforço físico de transportar processos manualmente, por outro, passou a enfrentar maior desgaste físico em função do desgaste físico e mental do servidor ao estar submetido constantemente ao uso de telas.

Além disso, cumpre destacar que os sistemas de gestão administrativa também passaram por significativa evolução, sobretudo com a implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Por meio dessa ferramenta, tornou-se possível a tramitação dos processos administrativos em ambiente digital, conferindo ao procedimento administrativo a mesma agilidade e praticidade proporcionadas pelo processo judicial eletrônico. Ademais, o sistema permite o acompanhamento da tramitação processual tanto pelo interessado quanto pelo público em geral, a depender da

E-book. Kindle, p. 26-28, 188-208.

¹⁹ BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro. **Resolução TJ/OE nº 11, 20 de maio de 2024**. Aprova a Estrutura Organizacional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. Disponível em: https://www3.tjrj.jus.br/sophia_web/acervo/detalhe/304655?guid=1744124376825&returnUrl=%2fsophia_web%2fresultado%2flistarlegislacao%3fguid%3d1744124376825%26quantidadePaginas%3d1%26codigoRegistro%3d304655%23304655&i=2. Acesso em: 06 abr. 2025. Acesso em: 23 ago. 2024.

classificação atribuída aos dados pessoais inseridos.

Uma importante inovação legislativa nesse cenário foi a promulgação da Lei nº 13.709/2018 — a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) — que passou a estabelecer regras claras sobre o tratamento e o acesso aos dados pessoais, de acordo com sua classificação legal. A referida lei categoriza os dados em três grupos: dados pessoais comuns, dados pessoais sensíveis e dados anonimizados. A depender da natureza da informação, o acesso a esses dados poderá sofrer restrições: os dados sensíveis, por exemplo, só poderão ser acessados por terceiros mediante autorização expressa de seu titular; por sua vez, os dados anonimizados que não permitem a identificação de uma pessoa não são considerados dados pessoais e, portanto, não estão protegidos pela legislação. Como exemplo, podem ser citadas pesquisas de opinião voltadas ao consumidor, realizadas para aferir seu grau de satisfação com determinado produto.

No âmbito da atividade financeira dos órgãos públicos, destaca-se a utilização de sistemas de inteligência artificial, como o desenvolvido pelo Tribunal de Contas da União (TCU), destinado à identificação de gastos irregulares em processos licitatórios.

Conforme já mencionado, os avanços tecnológicos têm proporcionado melhorias significativas na prestação dos serviços públicos. Contudo, é fundamental que o gestor público atue com cautela, a fim de evitar que a implementação dessas tecnologias inovadoras venha a restringir indevidamente o acesso da população a informações de interesse público.

Assim como a administração de um medicamento exige uma dosagem adequada para promover a recuperação da saúde, o uso excessivo de sistemas tecnológicos pode, paradoxalmente, dificultar o acesso à informação, deixando o indivíduo em situação de vulnerabilidade.

Essa problemática se evidencia, por exemplo, quando uma pessoa entra em contato telefônico ou virtual com um órgão público ou privado e é atendida exclusivamente por um sistema de inteligência artificial, sem a possibilidade de ser transferida para um atendente humano. As respostas fornecidas por esses sistemas são limitadas a informações previamente programadas, baseadas em situações recorrentes ou registradas anteriormente nos bancos de dados da instituição.

Dessa forma, quando o usuário enfrenta uma situação atípica, não contemplada nos parâmetros previstos pelo sistema, este não consegue apresentar uma solução adequada, revelando as limitações do uso automatizado em excesso. Para evitar prejuízos, é fundamental que, após as tentativas iniciais de atendimento automatizado, o cidadão tenha a opção de ser redirecionado a um atendente, a fim de expor as particularidades de seu caso e buscar uma resposta efetiva.

Outro aspecto relevante diz respeito à fragilidade do *compliance* na fase de desenvolvimento de determinados sistemas. Tal falha pode ocorrer quando os dados inseridos apresentam vieses ou

quando há erros técnicos no próprio funcionamento do sistema. Um exemplo grave dessa falha é o erro em sistemas de reconhecimento facial, que podem identificar equivocadamente uma pessoa como autora de um crime. Nessas situações, se não houver uma verificação criteriosa da identificação realizada pela inteligência artificial com possibilidade de contestação ou correção, as consequências podem ser extremamente prejudiciais à vida do indivíduo envolvido.

Constata-se que a introdução de sistemas tecnológicos inovadores não pode ser interpretada como uma total dispensa da intervenção humana, uma vez que a avaliação da qualidade na prestação dos serviços nem sempre se restringe à mera presença dessas inovações. Há circunstâncias em que a substituição do ser humano pela inteligência artificial se mostra inviável, como nas decisões judiciais que envolvem valores sociais, éticos e emoções — elementos inerentes à natureza humana.

Nessas hipóteses, a apreciação do caso concreto diante de lacunas legais, envolvendo tais conceitos e sentimentos, revela-se mais adequada quando realizada por uma pessoa, capaz de se conectar, de forma natural, mental, social e emocionalmente à realidade apresentada.

3. A EFETIVIDADE DOS NOVOS SISTEMAS DE BUSCA NAS AÇÕES REGRESSIVAS

Quando se verifica a necessidade de indenizar alguém pelos prejuízos causados por agentes públicos, cabe ao Estado realizar uma investigação administrativa para apurar se houve alguma falha na conduta do agente, seja por dolo ou culpa. Caso seja confirmada a responsabilidade do agente, o Estado deve buscar a reparação dos danos para garantir que os cofres públicos sejam ressarcidos pela falha do servidor.

Com a comprovação administrativa dessa responsabilidade, a administração pública poderá promover uma ação regressiva contra o agente, cobrando dele os valores que inicialmente foram pagos na ação principal para indenizar a parte lesada.

É importante destacar que, muitas vezes, os prejuízos causados são financeiramente significativos, especialmente porque os agentes públicos lidam diretamente com a vida das pessoas. Por exemplo, em casos de indenização por morte causada por falha na prestação de um serviço público, além do valor correspondente ao dano material, pode ser concedida uma pensão, que em alguns casos pode ser vitalícia.

Um ponto crucial nessa situação é a localização dos bens do agente responsável, bem como a avaliação da suficiência desses bens para cobrir integralmente o dano causado. A ação regressiva terá início após o reconhecimento judicial da responsabilidade do agente público, quando então se dará a busca patrimonial dos bens desse agente. O que antes era uma tarefa muito difícil, ou até quase

impossível, hoje tornou-se mais ágil e eficiente.

Embora nem sempre a busca patrimonial resulte em sucesso, o avanço das novas tecnologias possibilita uma análise mais detalhada e uma resposta muito mais rápida por parte das instituições responsáveis. Essas inovações tecnológicas facilitaram significativamente a localização de pessoas, bens e valores, conferindo maior efetividade às solicitações e reduzindo o tempo de resposta das entidades a que tais pedidos são direcionados.

Dessa forma, foram desenvolvidos diversos sistemas eletrônicos utilizados pelo Poder Judiciário para facilitar as execuções, como, por exemplo, o SISBAJUD²⁰. Esse sistema permite a busca de valores financeiros, possibilitando que os juízes solicitem ao Banco Central o bloqueio de quantias pertencentes ao executado. A requisição é realizada eletronicamente pelo sistema, que encaminha o pedido a todas as instituições financeiras do país por meio do Banco Central.

Com o SISBAJUD²¹, o juiz pode obter uma resposta em até 48 horas após a solicitação, tornando a satisfação do crédito muito mais ágil e eficaz do que os processos tradicionais, que envolvem a redação, impressão, envio de ofícios e espera por respostas. Dessa forma, em pouco tempo, o exequente sabe se poderá receber o valor devido em dinheiro, sem a necessidade de buscar outros bens do devedor.

De forma semelhante, foi criado o INFOJUD (Sistema de Informações ao Judiciário)²², que possibilita o acesso a dados enviados à Receita Federal. Esse sistema facilita o levantamento de bens e valores relacionados a pessoas físicas ou jurídicas, por meio da consulta às declarações de imposto de renda do executado.

Alguns sistemas realizam a interligação das transações financeiras entre diversas pessoas, identificando possíveis fraudes destinadas a ocultar bens sujeitos à execução. Nesse contexto, foi criado o SNIPER (Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de Ativos)²³, que realiza uma análise patrimonial detalhada do investigado e apresenta um gráfico das pessoas envolvidas nas transações financeiras.

Por meio desse sistema, é possível rastrear transferências de ativos entre indivíduos, especialmente aquelas realizadas com o objetivo de fraudar dados bancários ou dificultar a recuperação de valores. O SNIPER dispensa a necessidade de formar uma equipe investigativa para

²⁰BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **SISBAJUD – Sistema de Busca de ativos do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/sisbajud/>. Acesso em: 08 abr. 2025.

²¹*Ibid.*

²²BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **INFOJUD – Sistema de Informações ao Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/infojud/>. Acesso em: 08 abr. 2025.

²³BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **SNIPER - Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de Ativos**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/sniper/>. Acesso em 08 abr. 2025.

analisar eventuais fraudes, pois os gráficos gerados permitem ao magistrado avaliar rapidamente a existência de irregularidades, identificando todos os envolvidos nas transações.

Com o uso desse sistema, não é mais necessário formar uma equipe investigativa para analisar possíveis fraudes, pois os gráficos gerados permitem que o magistrado realize uma avaliação rápida sobre a existência de irregularidades, identificando todos os envolvidos nas transações. No gráfico, o executado é posicionado no centro, enquanto os demais participantes são distribuídos ao redor, conectados por setas que representam as relações financeiras.

Todos são claramente identificados na representação visual. Embora o gráfico possa parecer um jogo de tabuleiro, ele constitui uma ferramenta jurisdicional essencial para a efetiva satisfação do crédito em execução. Entretanto, apesar das facilidades oferecidas, ainda é imprescindível a análise humana para interpretar o gráfico de acordo com os objetivos pretendidos. É possível que, no futuro próximo, com os cadastros já realizados, o sistema venha a realizar a pesquisa e a conclusão da investigação automaticamente, dispensando a intervenção humana nessa etapa final.

Já o SIMBA (Sistema de Investigação de Movimentações Bancárias)²⁴ foi desenvolvido pelo Ministério Público Federal para realizar o cruzamento de dados e o levantamento de transações financeiras. Já o CCS (Cadastro de Clientes do Sistema Financeiro)²⁵ unificou o cadastro de todos os contribuintes do país, permitindo que o Banco Central do Brasil forneça informações sobre qualquer pessoa, mediante solicitação. Vale destacar que o acesso a esse cadastro não está restrito apenas ao Poder Judiciário, estendendo-se também a parlamentares que presidam Comissões Parlamentares de Inquérito, entre outros órgãos.

Por sua vez, o RENAJUD (Restrições Judiciais sobre Veículos Automotores)²⁶ possibilita a identificação do proprietário de um veículo, além de permitir a imposição de restrições judiciais sobre o mesmo. Dessa forma, verifica-se que o Poder Judiciário dispõe de diversos mecanismos para a busca patrimonial, essenciais à efetivação das execuções.

Contudo, questiona-se a real eficácia da recomposição financeira por parte do agente público condenado, especialmente quando o montante do patrimônio pessoal não corresponde à dimensão do dano causado, o que pode resultar em condenações regressivas de valores elevados.

Embora essas ferramentas patrimoniais sejam fundamentais para garantir a prestação jurisdicional, é ainda mais relevante a implementação dos programas de integridade pela

²⁴BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **SIMBA - Sistema de Investigação de Movimentações Bancárias**. Disponível em: <https://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/sppea/sistemas/simba-1>. Acesso em 08 abr. 2025.

²⁵BRASIL Banco Central do Brasil. **CCS - Cadastro de Clientes do Sistema Financeiro**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/meubc/cadastroclientes>. Acesso em 08 abr. 2025.

²⁶BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **RENAJUD - Restrições Judiciais sobre veículos automotores**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/renajud/>. Acesso em 08 abr. 2025.

administração pública, com o objetivo de prevenir e mitigar os riscos aos quais está constantemente exposta.

CONCLUSÃO

Diante do exposto, este trabalho buscou apresentar as formas como a administração pública enfrenta os riscos inerentes à sua atuação, destacando que suas ações se dão por meio dos agentes públicos, que podem, eventualmente, causar danos no exercício de suas funções.

Abordou-se, nesse contexto, o monitoramento atual das atividades administrativas, ressaltando a importância da implementação dos programas de integridade (*Compliance*) como ferramenta essencial para a mitigação desses riscos. Por outro lado, também foi discutido o lado do agente público, que muitas vezes desempenha suas funções sob condições adversas, com pressões excessivas e metas muitas vezes inalcançáveis, o que o expõe a riscos de responsabilização indevida, tanto administrativa quanto judicialmente.

O presente estudo também destacou a crescente presença da inteligência artificial na gestão pública, exemplificando com o Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, que inovou ao disponibilizar à sociedade um sistema que permite o acompanhamento em tempo quase real da atividade jurisdicional. Por meio da Sala Íris, qualquer cidadão pode consultar o número de sentenças e votos proferidos por magistrados e desembargadores, assim como a movimentação processual das serventias, com atualizações diárias.

Foram ainda mencionados diversos sistemas tecnológicos que auxiliam a administração pública na busca de responsabilização por danos causados por seus agentes. Alguns desses sistemas possibilitam localizar o agente causador do dano; outros mapeiam transferências financeiras entre o executado e terceiros, facilitando a identificação de valores ocultos para impedir o ressarcimento aos cofres públicos.

Essas inovações tecnológicas, especialmente com o uso da inteligência artificial, têm conferido maior efetividade e agilidade nas condenações. No entanto, o trabalho ressaltou a importância da atuação preventiva do Estado, que deve evitar prejuízos financeiros, afetivos ou sociais aos administrados antes de recorrer às medidas repressivas.

Foi enfatizada a relevância da prevenção por meio de monitoramento constante, estabelecimento de metas e auditorias regulares, sempre respeitando os limites humanos dos agentes públicos, já que a produtividade humana é naturalmente limitada, mesmo que os sistemas computacionais possam processar grandes volumes de dados.

Outro ponto abordado foi a questão da moralidade empresarial e a imagem que as organizações transmitem à sociedade ao adotarem políticas eficazes de mitigação de riscos. A Petrobras foi citada como exemplo pioneiro ao exigir, previamente à contratação, a apresentação e avaliação do programa de integridade das empresas interessadas em estabelecer contratos com a estatal.

Por fim, conclui-se que o monitoramento e a fiscalização devem ser exercidos com o objetivo primordial da prevenção, respeitando os direitos fundamentais tanto dos cidadãos quanto dos agentes públicos, que desempenham papéis essenciais na administração pública.

REFERÊNCIAS

BRASIL Banco Central do Brasil. **CCS - Cadastro de Clientes do Sistema Financeiro**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/meubc/cadastroclientes>. Acesso em: 08 abr. 2025.

BRASIL **Decreto nº 2745, de 24º de agosto de 1998**. Aprova o Regulamento do Procedimento Licitatório Simplificado da Petróleo Brasileiro S.A. - PETROBRÁS previsto no art . 67 da Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2745.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2024]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **INFOJUD – Sistema de Informações ao Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/infojud/>. Acesso em: 08 abr. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **RENAJUD - Restrições Judiciais sobre veículos automotores**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/renajud/>. Acesso em: 08 abr. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 308, de 11 de março de 2020**. Brasília, DF, 2020. Organiza as atividades de auditoria interna do Poder Judiciário, sob a forma de sistema, e cria a Comissão Permanente de Auditoria. Brasília. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado190525202109296154b8f5e4315.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 309 de 11 de março de 2020**. Aprova as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud e dá outras providências. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado192215202109296154bce76f8ce.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **SISBAJUD – Sistema de Busca de ativos do Poder Judiciário**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sistemas/sisbajud/>. Acesso em: 08 abr. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça.. **SNIPER - Sistema Nacional de Investigação Patrimonial e Recuperação de Ativos**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/sniper/>. Acesso em 08 abr. 2025.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Manual prático para avaliação de programas de integridade em processo administrativo de responsabilização de pessoas jurídicas (PAR)**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-pratico-integridadepar.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 11.129, 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Brasília, DF: Presidência da República, 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm#art70. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. **Decreto nº. 8.420, de 18 de março de 2015**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 718, de 1º de dezembro de 2011**. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/103540>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Senado Federal. **Resolução do Senado Federal nº 93, de 1970**. Regimento Interno do Senado Federal. Brasília, DF, [2023]. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/563958/publicacao/16433779>. Acesso em: 06 abr. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro. **Resolução TJ/OE nº 11, 20 de maio de 2024**. Aprova a Estrutura Organizacional do Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. Disponível em: https://www3.tjrj.jus.br/sophia_web/acervo/detalhe/304655?guid=1744124376825&returnUrl=%2fsophia_web%2fresultado%2flistarlegislacao%3fguid%3d1744124376825%26quantidadePaginas%3d1%26codigoRegistro%3d304655%23304655&i=2. Acesso em: 06 abr. 2025. Acesso em: 23 ago. 2024.

CARVALHO, R. **Curso de Direito Administrativo**. 11.ed. Rio de Janeiro: Método, 2023.

LAURENCE. Tiana. **Os primeiros passos para o sucesso: blockchain para leigos**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019, *E-book*. Kindle.

RIO DE JANEIRO (Estado). Lei nº 7.753, de 17 de outubro de 2017. Dispõe sobre a instituição do programa de integridade nas empresas que contratarem com a administração pública do Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/CONTLEI.NSF/c8aa0900025feef6032564ec0060dfff/0b110d0140b3d4>

79832581c3005b82ad. Acesso em: 06 abr. 2025.

SANTOS, Luiz Antonio. **Compliance como mecanismo de combate à corrupção**. Comparativo da legislação brasileira com a perspectiva internacional. Jundiaí: Paco Editorial, 2021. *E-book. Kindle*.