REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

GESTÃO DE ATIVOS APREENDIDOS E CONFISCADOS PELO SISTEMA DE JUSTIÇA BRASILEIRO: UMA ANÁLISE COMPARADA

MANAGEMENT OF ASSETS SEIZED AND CONFISCATED BY THE BRAZILIAN JUSTICE SYSTEM: A COMPARATIVE ANALYSIS

GESTIÓN DE LOS BIENES INCAUTADOS Y CONFISCADOS POR EL SISTEMA JUDICIAL BRASILEÑO: UN ANÁLISIS COMPARATIVO

Igor Vieira de Sousa
Especialista em Gestão de Segurança Pública, Polícia Militar do Maranhão, Brasil
E-mail: igorvieira001@gmail.com

Ivens de Sousa Soeiro
Especialista em Gestão de Segurança Pública, Polícia Militar do Maranhão, Brasil
E-mail: ivensdesousa@gmail.com

Gregório Jean Varvakis Rados
Doutor em Manufacturing Engineering, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil
E-mail: g.varvakis@ufsc.br

Ranier Nunes da Silva
Mestre em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Polícia Militar do Piauí, Brasil
E-mail: raniertutor@gmail.com

Vanessa Moreira da Silva Soeiro
Doutora em Saúde Coletiva, Universidade Federal do Maranhão, Brasil
E-mail: moreira.vanessa@hotmail.com

Resumo

Objetivou-se investigar as estratégias e boas práticas de gestão de ativos apreendidos e confiscados no Sistema de Justiça brasileiro em contraponto com modelos internacionais. Pauta-se no paradigma da asfixia financeira das organizações criminosas em detrimento da exclusividade da pena privativa de liberdade. Trata-se de pesquisa documental fundamentada no pragmatismo, analisando legislações e relatórios oficiais da Itália, França, Colômbia e EUA. Os critérios de comparação incluem governança, disponibilidade, gestão de ativos complexos e transparência. Os resultados indicam que o modelo brasileiro é descentralizado e carece de agência centralizada, gerando desafios logísticos e improviso judicial na gestão de empresas e bens complexos. Ressalta-se a importância da alienação antecipada e do Sistema Nacional de Gestão de Bens. Conclui-se pela necessidade de profissionalização da gestão e ampliação da função social do confisco para fortalecer a efetividade do combate ao poder econômico do crime.

Palavras-chave: Gestão de ativos; Crime organizado; Recuperação de ativos; Sistema de Justiça

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

brasileiro.

Abstract

This study aimed to investigate the strategies and best practices for managing seized and confiscated assets within the Brazilian Justice System, contrasting them with international models. It is based on the paradigm of financially strangling criminal organizations, rather than relying solely on imprisonment. This is a pragmatic, documentary research study analyzing legislation and official reports from Italy, France, Colombia, and the USA. Comparison criteria include governance, availability, complex asset management, and transparency. The results indicate that the Brazilian model is decentralized and lacks a centralized agency, generating logistical challenges and judicial improvisation in the management of complex companies and assets. The importance of early disposal and the National Asset Management System is highlighted. The conclusion emphasizes the need for professional management and the expansion of the social function of confiscation to strengthen the effectiveness of combating the economic power of crime.
Keywords: Asset management; Organized crime; Asset recovery; Brazilian Justice System.

Resumen

Este estudio tuvo como objetivo investigar las estrategias y mejores prácticas para la gestión de bienes incautados y confiscados dentro del Sistema de Justicia Brasileño, contrastándolas con modelos internacionales. Se basa en el paradigma de la asfixia financiera de las organizaciones criminales, en lugar de depender únicamente del encarcelamiento. Se trata de un estudio de investigación pragmático y documental que analiza la legislación y los informes oficiales de Italia, Francia, Colombia y Estados Unidos. Los criterios de comparación incluyen la gobernanza, la disponibilidad, la gestión compleja de activos y la transparencia. Los resultados indican que el modelo brasileño está descentralizado y carece de una agencia centralizada, lo que genera desafíos logísticos e improvisación judicial en la gestión de empresas y activos complejos. Se destaca la importancia de la disposición temprana y del Sistema Nacional de Gestión de Activos. La conclusión subraya la necesidad de una gestión profesional y la ampliación de la función social de la confiscación para fortalecer la eficacia en la lucha contra el poder económico del crimen.
Palabras clave: Gestión de activos; Crimen organizado; Recuperación de activos; Sistema judicial brasileño.

1. INTRODUÇÃO

O enfrentamento ao crime organizado contemporâneo exige respostas que transcendem a tradicional privação de liberdade, passando, invariavelmente, pela neutralização do seu poder econômico por meio da recuperação de lucros e

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

ativos (Saadi; Machado, 2017). No Brasil, esse esforço reflete-se num robusto arcabouço legislativo, que inclui desde o Decreto-Lei nº 3.689/1941 (Brasil, 1941) até marcos modernos como a Lei de Lavagem de Dinheiro (Brasil, 1998), a Lei de Organizações Criminosas (Brasil, 2013) e o advento do Pacote Anticrime (Brasil, 2019). Contudo, apesar do avanço normativo, o país ainda enfrenta desafios críticos na gestão dos bens confiscados. A ausência de uma administração eficaz gera custos elevados e a depreciação de ativos sob custódia estatal, resultando em prejuízos ao erário e ineficiência na reparação social.

Neste cenário, iniciativas como a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA) e a estruturação da Diretoria de Gestão de Ativos (Portaria MJSP nº 533/2023) visam sanar um problema crítico no Sistema de Justiça: a gestão de bens confiscados (Brasil, 2025). A ausência de uma administração eficaz gera custos significativos e pode levar à responsabilização do Estado pela depreciação de ativos, como veículos, aeronaves e joias que se deterioram em pátios policiais por falta de manutenção ou alienação célere (Saadi; Machado, 2017; Izo; Bezerra, 2019).

Para que o confisco se converta em benefício social e desestimule a atividade delituosa, é imperativo que o Estado adote modelos de excelência, inspirando-se em experiências internacionais como os sistemas italiano e francês, que otimizam a destinação planejada de recursos para áreas como segurança, saúde e educação (Comploir, 2019).

Diante deste problema, emerge a questão: quais são as estratégias e boas práticas de gestão de ativos apreendidos e confiscados adotadas pelo Sistema de Justiça brasileiro em alinhamento aos modelos internacionais? Deste modo, objetivou-se discutir o deslocamento do foco da pena corporal para a asfixia financeira, comparar as práticas internacionais (Itália, França, Colômbia e EUA) com o modelo nacional e destacar oportunidades de melhoria para o sistema brasileiro. A relevância dessa investigação centra-se na necessidade de identificar lacunas legais e operacionais, oferecendo subsídios para garantir agilidade e transparência na transformação de ativos ilícitos em benefícios sociais.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A estratégia patrimonial como paradigma no combate ao crime organizado

2.1.1 O deslocamento do foco da pena corporal para asfixia financeira

O modelo tradicional de combate às organizações criminosas, focado na autoria e materialidade para fins de pena privativa de liberdade, tem se mostrado insuficiente (Essado, 2014). Diante da busca por resultados efetivos, as políticas criminais modernas adotaram como diretriz basilar o ataque às finanças, visto que o lucro é o motor primário da atividade ilícita e o combustível para o seu refinanciamento e ampliação (Jaquier, 2020). Essa mudança de paradigma não exclui a relevância das medidas restritivas de liberdade, mas propõe a valorização dos aspectos patrimoniais na persecução penal, fundamentada na proibição da proteção insuficiente (Essado, 2014).

Como reforça Uchoa (2024), a repressão focada estritamente no cárcere e nas condutas individuais é satisfatória apenas de forma limitada, pois não afeta as bases estruturais do crime organizado. Por isso, a abordagem *follow the money* (seguir o dinheiro) consolidou-se globalmente nas últimas décadas como o conceito-chave, impulsionando leis que ampliam o confisco e os investimentos em investigações financeiras (Kruisbergen; Kleemans; Kouwenberg, 2016).

A reorientação do Direito Penal sob uma ótica econômica viabilizou mecanismos jurídicos inovadores, como as variadas modalidades de confisco e a extinção de domínio, projetados para superar obstáculos das instituições criminais clássicas e garantir uma repressão eficaz à circulação de capitais ilícitos (OEA, 2012). A constrição de bens e direitos visa, em última análise, desconstruir a percepção de que o crime é lucrativo; o caráter dissuasório estatal será tanto maior quanto menor for a possibilidade de usufruto do proveito delitivo (Jaquier, 2020).

Nesse sentido, a eficácia contra crimes econômicos e corrupção está intrinsecamente ligada à recuperação de ativos (Trinchera, 2025). O confisco, entendido como a transferência coercitiva e definitiva de ativos ilícitos para o Estado, permite atingir a criminalidade em seu ponto de maior vulnerabilidade,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

reduzindo a atratividade das atividades ilícitas e dos crimes subjacentes (Siwi, 2018; Trinchera, 2025).

Para conferir robustez ao combate ao enriquecimento ilícito, diversos ordenamentos jurídicos adotam, inclusive, o confisco sem condenação criminal, instrumento que prescinde da verificação de culpa do agente ao focar na presunção legal sobre a origem ilícita dos bens (Trinchera, 2025).

2.1.2 Mecanismos de perda de bens no ordenamento jurídico brasileiro

No Brasil, a perda de bens possui natureza polissêmica, atuando como efeito da condenação, sanção ou medida restritiva de direitos (Art. 5º, XLV/XLVI, CF; Art. 43, II, CP) (Essado, 2014). Atualmente, o sistema estrutura o confisco em três modalidades: o tradicional, sobre instrumentos ou proveito do crime (art. 91, II, CP); o por equivalência, que atinge bens lícitos de valor correspondente ao ganho ilícito (Lei 12.694/2012, art. 91, § 1º, CP); e o alargado, que incide sobre a diferença entre o patrimônio do réu e seus rendimentos lícitos (Art. 91-A, CP; Lei 11.343/2006; Buta, 2021).

No campo cível, a Lei de Improbidade Administrativa (Lei 8.429/1992) prevê a perda de ativos acrescidos ilicitamente ao patrimônio público (Brasil, 1992). Para assegurar a eficácia do confisco, o Código de Processo Penal dispõe de medidas assecuratórias, como sequestro, hipoteca legal e arresto, que visam garantir a reparação do dano e a utilidade do provimento final (CPP, Arts. 125 a 137; Essado, 2014). A busca e apreensão operacionaliza a retirada física do bem, possuindo natureza acautelatória que transcende o fim probatório (Saadi; Machado, 2017; Bezerra; Izo, 2019).

Destaca-se a alienação antecipada (Art. 144-A, CPP), expandida pela Lei 12.694/2012 para qualquer infração penal. Seu objetivo central é preservar o valor econômico dos ativos, mitigando riscos de deterioração ou ônus excessivo de custódia para o Estado (Essado, 2014; Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022).

2.1.3 Desafios da gestão de ativos apreendidos e confiscados pelo estado

Notadamente, no cenário internacional, a recuperação de ativos tem sido um

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

pilar indispensável e prioritário no combate ao crime organizado. No entanto, a implementação dessa política criminal impõe desafios complexos, especialmente no que diz respeito à gestão dos ativos retirados da esfera de influência do crime organizado e atribuídos ao Estado (Comploier, 2019).

O volume crescente e a heterogeneidade dos bens (empresas, imóveis, ativos financeiros) exigem expertise técnica para evitar a desvalorização e garantir a produtividade patrimonial (Saadi; Machado, 2017). Buscaglia (2017) argumenta que as organizações criminosas buscam integração vertical com a economia lícita, o Estado frequentemente assume infraestruturas econômicas completas e empresas em funcionamento, cuja administração é tarefa árdua. Deste modo, a manutenção prolongada de bens apreendidos sob custódia estatal representa um encargo financeiro relevante, abrangendo custos de armazenamento e conservação. Sob uma perspectiva utilitária, a inércia na gestão desses ativos gera depreciação física e riscos de indenização pelo Estado em caso de absolvição (Saadi; Machado, 2017).

Conforme o G8 (2005), a gestão eficaz de ativos confiscados fundamenta-se na legalidade, mitigação de riscos financeiros e na garantia da transparência institucional. O grupo preconiza que a administração de bens não deve ser meramente reativa, mas pautada por um planejamento estratégico que avalie a viabilidade da apreensão e a integridade do ciclo de custódia. Entre os princípios gerais para uma gestão eficiente de ativos confiscados, destacam-se a necessidade de planejamento antecipado, segregação de funções, transparência, ética, modernização tecnológica e uso prioritário da alienação antecipada (G8, 2005).

Complementarmente, a Organização dos Estados Americanos (OEA) aponta que o modelo tradicional de depósitos judiciais é incapaz de gerir ativos complexos, sendo estratégica a criação de agências centralizadas e especializadas. Tais agências devem possuir autonomia financeira, capacidade técnica para avaliação de eficácia e mecanismos de registro atualizados (OEA, 2012).

A eficiência e a legitimidade do modelo de recuperação e administração de ativos dependem intrinsecamente de mecanismos robustos de transparência e

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

governança de dados. Sem ferramentas que permitam ao Estado saber exatamente o que foi apreendido, onde está e qual o seu valor, a gestão torna-se impossível e a prestação de contas à sociedade, inviável. Este consolida-se como outro grande desafio dos modelos de gestão (Saadi; Machado, 2017).

Sobre a perspectiva de gestão do Conhecimento Macedo e Souza (2023), soma-se a fragilidade de memória institucional, na medida em que ela deve depender de mecanismos organizacionais estruturados e não apenas de indivíduos, ainda mais quando esses profissionais, não tem expertise para tal função de gestão. Saadi e Machado (2017) ponderam que se a administração repousa no conhecimento tácito individual dos integrantes do poder judiciário e das policias investigativas, existe a possibilidade de perda de conhecimento com impactos diretos sobre a eficiência da gestão.

2.2 Gestão de ativos apreendidos e confiscados de organizações criminosas: modelos internacionais e modelo brasileiro

Influenciado pelas Convenções de Viena, Mérida e Palermo, que estabeleceram as diretrizes globais contra o tráfico, a corrupção e o crime organizado (Essado, 2014), o cenário jurídico internacional consolidou modelos distintos de gestão de ativos. Esta seção analisa as estruturas adotadas na Itália, França, Colômbia e Estados Unidos, contrastando-as, ao final, com as particularidades do modelo brasileiro.

2.2.1 O Modelo Italiano

O sistema italiano de gestão de ativos é regido pelo Decreto Legislativo nº 159/2011 (Código Antimáfia), que estruturou o enfrentamento às organizações mafiosas (como *Cosa Nostra*, *'Ndrangheta* e *Camorra*) por meio da asfixia financeira e da infiltração econômica legal (Siwi, 2018). O pilar central deste modelo é a *Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la Destinazione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla Criminalità Organizzata* (ANBSC). Criada em 2010 e dotada de personalidade jurídica de direito público e autonomia organizacional, a agência atua sob supervisão do Ministério do Interior e fiscalização do Tribunal de Contas,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

centralizando a gestão de ativos em todo o território nacional (Italia, 2025).

A ANBSC intervém desde a fase de sequestro cautelar, auxiliando o Judiciário na administração de bens e empresas para preservar sua viabilidade e evitar a deterioração (Mazzamuto, 2015). Entre seus instrumentos, destaca-se o *confisca di prevenzione* (confisco preventivo), que permite o perdimento de bens sem condenação prévia caso demonstrada a desproporcionalidade patrimonial ou origem ilícita (Trinchera, 2025).

Estruturalmente, a agência divide-se em diretorias especializadas para ativos móveis, imóveis e corporativos, operando uma Plataforma Única de Destinação que garante transparência e publicidade ao processo de alocação dos bens (Italia, 2025). A função precípua do modelo italiano é a restituição simbólica e social às comunidades impactadas pelo crime. Dados de 2024 demonstram que 61,84% dos imóveis confiscados foram transferidos a autoridades locais para fins sociais (habitação, saúde e educação), enquanto 31,95% integraram o patrimônio estatal para uso institucional, como segurança pública (Italia, 2025).

Esta política de reuso social, impulsionada por associações sem fins lucrativos e cooperativas, gera impactos positivos na valorização imobiliária e na revitalização da consciência cívica local (Calamunci et. al., 2023). No tocante aos bens móveis e obras de arte, a agência prioriza a venda onerosa ou a devolução ao acervo público, reafirmando a cultura da legalidade (Italia, 2025).

Tabela 1 – Síntese da atuação e atribuições da ANBSC.

Categoria de atuação	Descrição das atribuições
Auxílio Judiciário	Assistência técnica na custódia de bens sequestrados e suporte na destinação provisória de imóveis e empresas desde a fase inicial.
Administração e Destinação de bens	Planejamento estratégico da alocação de ativos, alteração de zoneamento urbano para viabilizar uso social e execução célere de decisões de confisco.
Gestão de Informação	Intercâmbio de fluxos informativos com órgãos fiscais e judiciários para monitoramento do status e conservação dos ativos em tempo real.
Gestão Empresarial e	Análise de viabilidade econômica para continuidade ou liquidação de empresas, incluindo renegociação de dívidas

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Sinergia	e sinergia entre administradores.
Controle e Fiscalização	Monitoramento de projetos sociais nos bens destinados para evitar o retorno à esfera de influência do crime e garantir o fim social.

Fonte: elaborado pelos autores no Relatório Anual de Performance da ANBSC (Italia, 2025).

2.2.2 O Modelo Francês

O modelo francês, consolidado pela Lei nº 2010-768 (Lei Warsmann), estabeleceu a descapitalização do criminoso como regra nas investigações de crimes graves, superando a visão do confisco como mera medida acessória (Thony; Camous, 2013). Para operacionalizar esta diretriz, foi instituída a *Agence de Gestion et de Recouvrement des Avoirs Saisis et Confisqués* (AGRASC), uma pessoa jurídica de direito público (EPA) com autonomia administrativa e financeira. Sob a governança de magistrados e representantes de diversos ministérios, a agência atua como o braço executivo do Judiciário, profissionalizando a gestão para garantir que a apreensão de ativos tenha celeridade e prioridade idênticas à condenação penal (France, 2011; Merlino, 2020; France, 2025).

A eficiência da AGRASC fundamenta-se na alienação antecipada e na centralização de fundos. Ao transmutar ativos de difícil manutenção em liquidez financeira, a agência preserva o valor econômico dos bens e promove sua própria autossustentabilidade, custeando a estrutura com parte dos rendimentos gerados (Comploier, 2019). Resultados históricos demonstram a força deste sistema: apenas em 2018, a alienação de ativos cresceu 130%, totalizando mais de 5.100 bens vendidos. Esse "eficientismo judiciário" permite que a agilidade comercial se some ao rigor jurídico, transformando depósitos estáticos em plataformas dinâmicas de rastreabilidade e transparência (AGRASC, 2019; Merlino, 2020).

A maturidade do sistema permitiu a expansão para finalidades sociais e internacionais. A Lei nº 2021-401 institucionalizou o reuso social, autorizando a destinação de imóveis confiscados a associações de interesse público, enquanto a Lei nº 2021-1031 introduziu o mecanismo de restituição de "bens mal adquiridos" (*biens mal acquis*). Este último dispositivo garante que receitas de corrupção transnacional sejam coordenadas pela AGRASC em projetos de desenvolvimento nos países de origem, assegurando que a reparação alcance as populações

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

vitimadas pelo desvio de recursos estrangeiros (France, 2021).

Conforme o artigo citado, essas receitas, oriundas de crimes como peculato e lavagem de dinheiro transnacional, deixam de integrar o ativo do governo francês e passam a ser coordenadas pela AGRASC em projetos de desenvolvimento e cooperação. Isso permite que o produto do crime retorne ao local de origem, assegurando que a reparação alcance efetivamente os estratos sociais prejudicados pela corrupção transfronteiriça (France, 2021, art. 2º).

Recentemente, a Lei nº 2024-582 simplificou ainda mais os procedimentos de apreensão e generalizou o confisco, reforçando o papel operacional da agência na conversão de ativos ilícitos em recursos líquidos (Vie-Publique, 2024). Assim, o modelo francês evoluiu de um sistema meramente arrecadatório para uma sistemática de justiça restaurativa, priorizando a indenização de vítimas e a reparação de danos coletivos. Entre 2017 e 2018, por exemplo, o montante destinado à reparação civil saltou de 1,9 milhão para 8,1 milhões de euros, evidenciando o caráter virtuoso da gestão profissionalizada (AGRASC, 2019).

2.2.3 O Modelo Colombiano

A proeminência da Colômbia na produção global de entorpecentes consolidou o narcotráfico como o pilar da criminalidade e da lavagem de dinheiro no país, gerando severa desestabilização socioeconômica e violência desde os anos 80 (Loayza; Villa; Misas, 2019). Como reflexo, o país enfrenta o desafio de administrar um dos maiores volumes de ativos apreendidos no mundo, superando, em 2019, a marca de 64.000 bens sob gestão estatal, embora apenas 5.700 destes possuíssem status legal de perda definido (Basel Institute on Governance, 2022).

O sistema jurídico colombiano fundamenta-se no confisco criminal e na extinção de domínio (Lei nº 1708/2014). Enquanto o primeiro exige a responsabilidade penal do indivíduo, a extinção de domínio é um mecanismo de natureza real e autônoma que permite ao Estado a retomada de bens de origem ilícita independentemente de condenação criminal. O foco recai exclusivamente sobre a ilicitude da origem ou utilização do patrimônio, permitindo a transferência compulsória da propriedade ao Estado sem indenização (Colômbia, 2014; Basel

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Institute on Governance, 2022).

A estrutura de gestão é dividida entre duas entidades: o Fundo Especial para Administração de Bens (FEAB), que cuida dos ativos oriundos de processos penais, e a *Sociedad de Activos Especiales* (SAE). A SAE, uma empresa de economia mista sob o regime de direito privado, coordena o Fundo de Reabilitação, Investimento Social e Combate ao Crime Organizado (FRISCO). Essa natureza jurídica privada confere agilidade na gestão de ativos complexos, como empresas e gado, permitindo a alienação antecipada e a destinação produtiva dos bens enquanto o status legal definitivo é aguardado (Basel Institute on Governance, 2022).

A legislação colombiana detalha a distribuição dos recursos confiscados, destinando 25% ao Poder Judiciário, 25% à Procuradoria-Geral, 10% à Polícia Nacional, 5% à Defensoria Pública e os 35% restantes ao Governo Nacional, com prioridade para a reparação de vítimas (Colômbia, 2014). Para operacionalizar essa massa patrimonial, o sistema prevê mecanismos facilitadores como a alienação em massa, designação provisória a instituições públicas ou entidades sem fins lucrativos, e doações entre órgãos estatais, visando sempre a redução dos custos de custódia (Colômbia, 2014).

Apesar do vanguardismo normativo, o sistema enfrenta obstáculos como a escassez de magistrados especializados, o que pode prolongar os processos por até uma década. Como resposta, a SAE prioriza a alienação prévia de ativos, transformando bens de difícil manutenção em liquidez financeira. Esse modelo tornou-se referência internacional, sendo exportado para outras nações latino-americanas como uma solução eficaz para o enfrentamento financeiro de redes criminosas complexas (Basel Institute on Governance, 2022).

2.2.4 O Modelo dos Estados Unidos da América (EUA)

O modelo norte-americano de gestão de ativos fundamenta-se na especialização institucional, tendo como marco o *Comprehensive Crime Control Act* (1984), que criou o *Asset Forfeiture Program* (AFP) e o *Assets Forfeiture Fund* (AFF). O sistema é regido por uma divisão rígida de competências: a normatização

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

estratégica cabe à Seção de Lavagem de Dinheiro e Recuperação de Ativos (MLARS), enquanto a execução operacional e a custódia física dos bens são atribuídas ao *U.S. Marshals Service* (USMS). Essa separação visa mitigar conflitos de interesse, garantindo que o órgão que investiga e apreende não tenha controle direto sobre a venda ou o proveito do patrimônio (Cassella, 2015; EUA, 2025).

A gestão exercida pelo USMS foca na preservação do valor econômico por meio da alienação antecipada (*interlocutory sale*). O Manual de Políticas de Confisco (EUA, 2025) estabelece a venda prévia como regra para evitar que o Estado se torne gestor de ativos em deterioração ou de manutenção onerosa. Esse mecanismo assegura liquidez ao sistema: em caso de condenação, o montante atualizado ingressa nos cofres públicos; em caso de absolvição, o réu recebe o valor de mercado preservado, evitando que a intervenção estatal resulte em prejuízo indevido ao erário ou ao indivíduo (Saadi; Machado, 2017; EUA, 2025).

No tocante a ativos complexos, como empresas em funcionamento, o modelo prioriza a viabilidade comercial. Em vez de agentes policiais, o sistema utiliza gestores profissionais ou administradores judiciais (*substitute custodians*), garantindo que o negócio permaneça produtivo e preserve empregos e fornecedores (Van Den Berg, 2015). O objetivo é isolar o capital ilícito sem destruir a estrutura produtiva, utilizando contratos com o setor privado para garantir que a gestão seja tecnicamente especializada e não se transforme em passivo financeiro para o Estado (Cassella, 2007; EUA, 2025).

Outra característica distintiva é o confisco civil (*civil forfeiture*), uma ação *in rem* movida diretamente contra a propriedade vinculada ao ilícito, independentemente de condenação penal do proprietário. Para equilibrar esse poder, a lei CAFRA (2000) introduziu proteções como a "defesa do proprietário inocente", exigindo que o governo demonstre o vínculo ilícito do bem. Uma vez decretada a perda definitiva, o produto é incorporado ao AFF, que prioriza a restituição a vítimas e o financiamento de operações de combate ao crime (Cassella, 2007; Rider, 2007).

A sustentabilidade do sistema, contudo, enfrenta críticas doutrinárias quanto aos "incentivos perversos". A retenção direta de lucros pelas agências (*Equitable*

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Sharing) pode gerar o fenômeno do *policing for profit* (policiamento por lucro), onde o potencial financeiro do alvo influencia a prioridade investigativa (Holcomb et al., 2011; Kantor, 2020). Para mitigar tais riscos, o modelo prevê pilares de *accountability*, incluindo relatórios anuais ao Congresso, auditorias periódicas pelo Inspetor-Geral (OIG) e controle jurisdicional rigoroso sobre as apreensões (EUA, 2025; Weber, 2007).

2.2.5 O Modelo de administração adotado pelo sistema de justiça do Brasil

A gestão de ativos no Brasil fundamenta-se na premissa de que o confisco é o meio mais eficaz para dissuadir a criminalidade econômica ao atacar seu estímulo fundamental: o lucro (Saadi; Machado, 2017). O arcabouço nacional modernizou-se pela internalização de diretrizes das Convenções de Viena, Palermo e Mérida, consolidando-se com a criação da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), em 2003, e do Departamento de Recuperação de Ativos (DRCI). Marcos como a reforma da Lei de Lavagem de Dinheiro (2012) e o "Pacote Anticrime" (2019) impulsionaram a transição de um modelo cartorial para uma gestão estratégica, focada na preservação do valor econômico dos bens (Comploier, 2018; Brasil, 2019).

Diferente dos modelos europeus, a governança brasileira é descentralizada, com responsabilidades distribuídas entre o Judiciário (custódia jurídica) e as polícias (custódia física), o que gera gargalos logísticos e riscos de deterioração (Comploier, 2019; Bezerra; Izo, 2019). Uma exceção relevante é a atuação da Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas (SENAD) que, no âmbito da Lei nº 11.343/2006, gere o Fundo Nacional Antidrogas (FUNAD). A legislação impõe a alienação antecipada em 30 dias para ativos do narcotráfico, convertendo o ônus logístico em recursos para políticas de prevenção e repressão (Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022).

Para enfrentar a complexidade de ativos como empresas e bens de luxo, o sistema prioriza a alienação antecipada e o uso cautelar por órgãos de segurança (Saadi; Machado, 2017). O ordenamento prevê que a destinação definitiva siga fluxos específicos: recursos do tráfico vertem ao FUNAD, enquanto os de lavagem

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

de dinheiro ao Fundo Penitenciário Nacional (FUNPEN), sempre priorizando a indenização das vítimas e a restauração do status quo antes de qualquer incorporação ao erário (Bezerra; Izo, 2019).

Recentemente, o Brasil buscou profissionalizar a rede através da Portaria MJSP nº 533/2023, que instituiu a Rede Nacional de Recuperação de Ativos (Recupera), e do Decreto nº 11.842/2023, que criou o Conselho Nacional de Políticas sobre Recuperação de Ativos (CONARA). Esses órgãos visam harmonizar a atuação entre Executivo e Judiciário, fomentando unidades especializadas nas polícias judiciárias para otimizar o ciclo de descapitalização do crime (Brasil, 2023a; 2023b).

No campo tecnológico, o modelo transita do antigo Sistema Nacional de Bens Apreendidos (SNBA) para o Sistema Nacional de Gestão de Bens (SNGB), regulamentado pela Resolução CNJ nº 483/2022 (Justiça 4.0). O novo sistema promove a interoperabilidade e o monitoramento de todo o fluxo do ativo, da apreensão à destinação final, assegurando um ambiente integrado, auditável e transparente, que mitiga riscos de depreciação e extravio (TJPA, 2025).

Para uma melhor compreensão dos arranjos institucionais discutidos, o Quadro 1 resume as principais características dos sistemas de gestão de ativos da Itália, França, Colômbia, Estados Unidos e Brasil.

Quadro 1 - Matriz Comparativa de Modelos Internacionais de Gestão de Ativos

País	Órgão Gestor	Centralização	Alienação Antecipada	Destinação Social
Itália	ANBSC	Alta (Agência Nacional)	Intensiva	Foco em reuso social (imóveis)
França	AGRASC	Alta (Agência Nacional)	Alta (via decisão judicial)	Fundo de combate ao crime
Colômbia	SAE	Alta (Sociedade de Ativos)	Alta (Administração direta)	Programas sociais e reparação
EUA	Marshals Service	Híbrida (Agência + Rede)	Padrão ouro (eficiência)	Fundo de ativos confiscados
Brasil	Descentralizado	Baixa (Fragmentada)	Em expansão (Desafios)	Majoritariamente institucional

Fonte: elaborado pelos autores

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa e documental, fundamentada no pragmatismo (Meneghetti, 2007). O recorte temporal delimitado compreende o período de 2010 a 2025, intervalo que abrange a consolidação das principais reformas normativas sobre gestão de ativos no Brasil e nos modelos internacionais analisados. O corpus documental incluiu legislações nacionais (ex: Lei 12.683/2012; Lei 13.964/2019) e estrangeiras, além de relatórios institucionais (AGRASC, SAE e ANBSC). O objetivo central é identificar estratégias e boas práticas de gestão de ativos no Sistema de Justiça brasileiro em alinhamento a modelos internacionais consolidados.

Para alcançar esse propósito, o estudo estruturou-se em cinco etapas principais: A pesquisa estruturou-se em cinco etapas:

1. Contextualização teórica da mudança de paradigma da pena corporal para a asfixia financeira (Essado, 2014);

2. Levantamento de diretrizes globais (G8, 2005; OEA, 2012);

3. Estudo de casos internacionais, selecionando-se Itália, França, Colômbia e Estados Unidos por oferecerem modelos replicáveis de alta performance (Comploier, 2019);

4. Análise comparada entre os modelos estrangeiros e o brasileiro;

5. Identificação de desafios e oportunidades para o cenário nacional.

A seleção dos países justifica-se por suas contribuições específicas: Código Antimáfia italiano e a restituição simbólica por meio do uso social de bens confiscados (Mazzamuto, 2015; Italia, 2025); o eficientismo judiciário e a autossuficiência da AGRASC francesa (Thony, 2013); a vanguarda na extinção de domínio da Colômbia (Basel Institute on Governance, 2022); e a robusta tradição de segregação de funções do U.S. Marshals Service (USMS) (EUA, 2010).

Realizou-se a comparação das práticas internacionais destacadas com o modelo e a legislação brasileira, tendo como critérios de comparação aspectos extraídos e considerados preponderantes na etapa de identificação de aspectos relevantes da gestão de ativos, sendo eles: modelo de governança; momento de

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

disponibilidade do ativo; capacidade de gestão de ativos complexos; critérios de destinação de bens; capacidade de controle, acompanhamento e transparência do processo (G8, 2005; OEA, 2012).

Por fim, como fruto do processo de comparação destacaram-se as adequações, melhorias, oportunidades e desafios do modelo brasileiro frente aos modelos internacionais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO: UMA ANÁLISE COMPARATIVA DOS MODELOS

A análise dos modelos internacionais e da realidade brasileira identifica padrões de gestão voltados à recuperação de ativos. Contudo, a busca pela eficiência gerencial não deve mitigar as garantias fundamentais. A apreensão e o confisco de bens, embora eficazes no enfrentamento da criminalidade organizada sob a perspectiva econômica, exigem rigoroso controle jurisdicional para proteger terceiros de boa-fé, respeitar a presunção de inocência e a legalidade. Assim, a modernização do sistema brasileiro deve equilibrar a agilidade administrativa com o devido processo legal, garantindo que a "função social do confisco" opere sob mecanismos de transparência e *accountability*. Sob este equilíbrio, os eixos analíticos a seguir detalham as convergências identificadas.

4.1 Governança

No cenário do direito comparado, observa-se a coexistência de duas estruturas organizacionais distintas para as agências especializadas de gestão de ativos apreendidos e confiscados, diferenciadas essencialmente pela amplitude de suas competências legais. O primeiro modelo caracteriza-se por uma atuação abrangente, que engloba desde a investigação patrimonial de acusados até a administração direta desses recursos. Essas agências possuem um papel centralizado, sendo responsáveis também pela execução de penas e pela destinação final, nacional ou internacional, dos ativos após a decisão judicial de confisco (OEA, 2012).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Em contrapartida, a segunda vertente adota uma postura mais delimitada, concentrando os esforços da instituição estritamente na gestão patrimonial. Nesse formato, o escopo institucional restringe-se à custódia, manutenção e eventual alienação dos bens apreendidos, operando sob as diretrizes da legislação local (OEA, 2012). Existem ainda os modelos em que não há agências centralizadas de gestão de ativos.

Na Itália, a governança é exercida pela *Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata* (ANBSC), um órgão central com personalidade jurídica de direito público e autonomia organizacional e contábil. Sob supervisão do Ministério do Interior, a agência concentra o conhecimento técnico para gerir o ciclo completo do ativo, desde a identificação até a destinação social ou institucional, superando a insuficiência da administração exclusivamente judicial (Italia, 2025; Mazzamuto, 2015).

De forma semelhante, a França instituiu a *Agence de Gestion et de Recouvrement des Avoirs Saisis et Confisqués* (AGRASC), um estabelecimento público de caráter administrativo dotado de autonomia financeira. A agência francesa centraliza os fundos e profissionaliza a gestão para garantir que a apreensão deixe de ser uma exceção e se torne a regra, permitindo a asfixia financeira do crime por meio de uma estrutura que integra magistrados e representantes de diversos ministérios (France, 2011; 2025; Thony; Camous, 2013; Comploier, 2019).

Em contraste, os modelos da Colômbia e dos Estados Unidos apresentam uma governança baseada na divisão funcional de competências entre órgãos específicos. Na Colômbia, a estrutura é dividida entre o Fundo Especial para Administração de Bens (FEAB), vinculado à Procuradoria-Geral para ativos de natureza criminal, e a *Sociedad de Activos Especiales* (SAE), que atua sob a égide do Ministério da Fazenda. A SAE opera como uma empresa de economia mista sob o regime de direito privado, o que confere agilidade na gestão de ativos oriundos da extinção de domínio, embora o sistema enfrente gargalos estruturais pela carência de magistrados especializados (Basel Institute on Governance, 2022;

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Colômbia, 2014).

Nos Estados Unidos, a governança é compartilhada entre a Seção de Lavagem de Dinheiro e Recuperação de Ativos (MLARS), responsável pela normatização estratégica e diretrizes do programa, e o *U.S. Marshals Service* (USMS), que atua como o braço operacional. O modelo americano impõe uma separação rígida onde o órgão que realiza a apreensão não detém o controle direto sobre o produto da venda, ficando a custódia física e a alienação a cargo do USMS para mitigar conflitos de interesse (EUA, 2025; Graham, 2014; EUA, 2010).

Diferente das experiências europeias e americanas citadas, o Brasil adota um modelo de governança marcadamente descentralizado, caracterizado pela ausência de uma agência central única e especializada para a administração de todos os ativos do Sistema de Justiça. A responsabilidade é distribuída entre o Poder Judiciário, que detém a responsabilidade legal, e as instituições policiais, que geralmente assumem a custódia física, gerando um cenário de gestão muitas vezes pautado pelo improviso em casos de ativos complexos (Saadi; Machado, 2017).

Uma exceção parcial ocorre no âmbito da Lei Antidrogas, onde a Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas (SENAD) possui competência específica para gerir ativos do tráfico destinados ao FUNAD. Recentemente, o país busca aprimorar essa governança por meio da Rede Nacional de Recuperação de Ativos (Recupera) e do Conselho Nacional de Políticas sobre Recuperação de Ativos (CONARA), visando harmonizar a atuação dos órgãos e integrar sistemas tecnológicos para garantir maior transparência e controle sobre o fluxo total dos ativos (Comploier, 2019; Saadi; Machado, 2017; Brasil, 2023b; Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022).

4.2 Disponibilidade do ativo

A disponibilidade do ativo nos modelos internacionais de recuperação de bens é marcada pela transição de mecanismos meramente reativos para estratégias que permitem a alienação ou o uso dos bens antes do desfecho final dos processos. Na Itália, o Código Antimáfia prevê o instituto da *confisca di prevenzione* (confisco

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

preventivo), uma modalidade que prescinde de condenação penal prévia. Esse mecanismo permite atingir bens de procedência ilegal ou desproporcional aos rendimentos declarados de pessoas consideradas perigosas, independentemente de uma sentença criminal definitiva. Tal configuração viabiliza, inclusive, a destinação provisória de imóveis e empresas para fins sociais desde a fase inicial do processo (Trinchera, 2025; Italia, 2025).

No modelo da França, a agência AGRASC institucionalizou a alienação antecipada como ferramenta essencial para garantir o eficientismo judiciário. O sistema francês permite que a apreensão de ativos seja a regra nas investigações, facilitando a venda célere de bens para evitar a desvalorização física e garantir a liquidez imediata. Recentemente, a legislação francesa simplificou ainda mais os procedimentos de apreensão e generalizou o confisco, reforçando a capacidade da agência de converter ativos ilícitos em recursos líquidos antes mesmo da condenação final (Thony, 2013; Merlino, 2020; Vie-Publique, 2024).

A Colômbia destaca-se pelo uso da extinção de domínio, um mecanismo de natureza real e autônomo que permite ao Estado retomar bens de origem ilícita independentemente de um processo penal contra o indivíduo. Como resposta à morosidade do sistema judicial, que pode levar até dez anos para uma sentença definitiva, o modelo prioriza a alienação prévia e a designação provisória dos ativos para instituições públicas. Essas medidas visam agilizar a gestão e evitar que o vasto volume de ativos sob custódia estatal sofra deterioração econômica enquanto aguarda o status legal definitivo (Basel Institute on Governance, 2022; Colômbia, 2014).

Nos Estados Unidos, a disponibilidade do ativo fundamenta-se tanto no confisco criminal quanto no *civil forfeiture* (confisco civil), uma ação *in rem* movida diretamente contra a propriedade vinculada ao crime, sem necessidade de condenação do proprietário. O sistema norte-americano utiliza amplamente a *interlocutory sale* (venda antecipada) para impedir que o governo se torne um gestor de ativos em degradação. Essa estratégia garante que, em caso de absolvição, o réu receba o valor econômico preservado e, em caso de condenação, o Estado disponha de liquidez para indenizar vítimas e financiar o sistema

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

(Cassella, 2007; EUA, 2025).

No Brasil, o ordenamento jurídico consolidou a alienação antecipada como mecanismo prioritário para preservar o valor econômico de bens sujeitos a medidas assecuratórias, como o sequestro e o arresto. Atualmente, o país adota fluxos diferenciados conforme o delito, com destaque para a Lei Antidrogas, que impõe ao magistrado o dever de determinar a venda dos ativos em até trinta dias após a apreensão. Além da venda, existe a previsão do uso provisório de veículos, embarcações e aeronaves por órgãos de segurança pública, permitindo que a estrutura das organizações criminosas seja imediatamente revertida em benefício da capacidade logística do Estado (Essado, 2014; Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022; Bezerra; Izo, 2019).

4.3 Gestão de ativos complexos

A gestão de ativos complexos, que abrange infraestruturas econômicas, empresas em funcionamento, embarcações, aeronaves, imóveis e outros e bens de luxo, exige do Estado conhecimento técnico especializado para evitar a depreciação e garantir que a capacidade produtiva desses bens seja aproveitada.

Na Itália, essa demanda é suprida pela atuação da agência central ANBSC, que possui uma diretoria específica voltada para Empresas e Ativos Corporativos (DAC). O modelo italiano permite que a agência realize análises empresariais para verificar a viabilidade de continuidade da atividade econômica ou, se necessário, inicie a liquidação e reestruturação de dívidas, contando com protocolos para captação de especialistas técnicos e acordos com o Banco da Itália para renegociação de passivos (Italia, 2025; Mazzamuto, 2015).

De modo análogo, a França, por meio da agência AGRASC, foca na profissionalização para além da mera custódia, buscando preservar o valor econômico dos ativos e assegurar a rastreabilidade de patrimônios complexos. O diferencial francês reside na abertura estratégica do banco de dados para profissionais externos, como leiloeiros judiciais e notários, integrando a agilidade comercial ao rigor jurídico para transformar ativos de difícil manutenção em liquidez imediata (France, 2010; Merlino, 2020; Comploier, 2019).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Na Colômbia, o desafio de gerir um dos maiores volumes de ativos do mundo (incluindo gado e grandes empresas) é enfrentado pela *Sociedad de Activos Especiales* (SAE). A SAE opera sob o regime de direito privado para conferir agilidade aos contratos de gestão e utiliza mecanismos como a alienação em massa e a designação provisória para instituições públicas ou entidades sem fins lucrativos. Contudo, devido à morosidade judicial e à escassez de magistrados especializados, o modelo colombiano prioriza a alienação prévia como estratégia para mitigar o risco de deterioração de ativos complexos que permanecem anos sob custódia estatal (Basel Institute on Governance, 2022; Colômbia, 2014).

Nos Estados Unidos, o modelo reconhece que o confisco de uma empresa não deve paralisar suas atividades lícitas; por isso, em vez de policiais, o sistema utiliza administradores judiciais ou gestores profissionais (*substitute custodians* ou *monitors*). O foco norte-americano reside na preservação da viabilidade comercial para que, ao desfecho do processo, o montante confiscado reflita o valor de mercado da empresa em atividade, e não apenas o preço de liquidação de seus ativos físicos (EUA, 2025; Cassella, 2007; Van Den Berg, 2015).

No cenário brasileiro, a inexistência de uma agência centralizada faz com que a administração de ativos complexos seja frequentemente permeada pelo improviso, forçando o Poder Judiciário a assumir funções de gestão empresarial para as quais não possui expertise técnica (Saadi; Machado, 2017). Para mitigar o ônus logístico e a depreciação de bens como veículos de luxo e aeronaves, a estratégia prioritária brasileira tem sido a alienação antecipada (venda antes do trânsito em julgado), transformando o ativo em valor monetário depositado em conta judicial (Bezerra; Izo, 2019).

Recentemente, marcos como a Lei Antidrogas e o Pacote Anticrime institucionalizaram esse fluxo de venda célere, enquanto a nova Política Nacional de Recuperação de Ativos e o sistema tecnológico SNGB buscam criar estruturas especializadas nas polícias e no Judiciário para profissionalizar o controle desses bens e evitar que se tornem passivos financeiros para o Erário (Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022; Brasil, 2023b; TJPA, 2025).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

4.4 Destinação dos ativos

A política de gestão na Itália é pautada pelo princípio da restituição simbólica às comunidades territoriais, convertendo bens de origem ilícita em equipamentos públicos e oportunidades de desenvolvimento social. O modelo italiano prioriza a transferência de imóveis a autoridades locais para finalidades sociais, como emergência habitacional, apoio a pessoas com deficiência e escolas, além do fomento a instituições filantrópicas e cooperativas sociais, enquanto uma parcela menor é mantida pelo Estado para uso de órgãos de segurança e justiça (Italia, 2025; Mazzamuto, 2015).

O sistema francês evoluiu de um enfoque eficientista para um sistema de justiça restaurativa, onde a agência gestora (AGRASC) busca a autossustentabilidade e a preservação do valor econômico dos ativos. A destinação dos recursos foca primordialmente na indenização de vítimas e credores, mas inovações legislativas recentes permitiram o reuso social de imóveis por associações de interesse público e a restituição internacional de ativos desviados por dirigentes estrangeiros corruptos (conhecidos como "bens mal adquiridos") às populações vitimadas em seus países de origem (France, 2021; Merlino, 2020; Comploier, 2019).

A experiência colombiana diferencia-se pela rigidez legal na distribuição dos ativos confiscados, estabelecendo percentuais fixos para o financiamento de diversos órgãos do Sistema de Justiça e para a reparação social. A legislação determina que 25% dos recursos sejam destinados ao Poder Judiciário, 25% à Procuradoria-Geral, 10% à Polícia Nacional, 5% à Defensoria Pública e os 35% restantes ao Governo Nacional, que deve priorizar a reparação de vítimas (Colômbia, 2014; Basel Institute on Governance, 2022).

Nos Estados Unidos, a destinação de ativos funciona como o motor de sustentabilidade do sistema através do *Assets Forfeiture Fund* (AFF), que redistribui os valores sob três eixos principais: a prioridade absoluta é a indenização de vítimas (*restitution*), seguida pela partilha equitativa (*equitable sharing*) de recursos com agências estaduais e locais que colaboraram nas investigações, e o reinvestimento nos custos operacionais de custódia e venda de

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

bens complexos (Weber, 2007; EUA, 2025; Rider, 2007).

Por fim, o modelo brasileiro caracteriza-se por uma gestão descentralizada que estabelece a restauração do status quo como diretriz de justiça distributiva, visando indenizar a vítima ou o erário lesado antes de qualquer incorporação aos cofres públicos. A destinação definitiva ocorre conforme a natureza do crime, direcionando ativos do tráfico de drogas para o Fundo Nacional Antidrogas (FUNAD) e de lavagem de dinheiro para o Fundo Penitenciário Nacional (FUNPEN), permitindo-se ainda, de forma cautelar, o uso provisório de veículos, embarcações e aeronaves por órgãos de segurança pública para fortalecer a logística no combate ao crime organizado (Saadi; Machado, 2017; Bezerra; Izo, 2019; Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022).

4.5 Controle, acompanhamento e transparência

No que concerne aos critérios de controle e transparência, o modelo da Itália fundamenta-se na atuação da agência central ANBSC, que opera sob supervisão direta do Ministério do Interior e fiscalização do Tribunal de Contas e do Parlamento. A visibilidade do sistema é assegurada pela Plataforma Única de Destinação, ferramenta on-line que confere publicidade aos ativos e permite a submissão de projetos sociais por entidades interessadas, legitimando o processo de escolha. Adicionalmente, a agência realiza monitoramento e inspeção contínuos dos bens destinados, visando certificar o cumprimento do fim social e impedir que o patrimônio retorne à esfera de influência de organizações criminosas (Italia, 2025; Mazzamuto, 2015).

Diferentemente do foco em projetos sociais italiano, a França prioriza o suporte tecnológico e a automação de dados para garantir a rastreabilidade total dos bens desde a apreensão. O modelo francês promove a transparência ao integrar profissionais externos, como leiloeiros e notários, ao fluxo informativo, assegurando o direito de vítimas e credores por meio de notificações automáticas sobre o status processual. Toda a performance operacional e financeira é consolidada pela AGRASC em relatórios anuais detalhados (France, 2012; 2017; Merlino, 2020; AGRASC, 2019).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Já o sistema da Colômbia, embora possua uma estrutura de controle bipartida entre o FEAB e a SAE, enfrenta desafios estruturais que comprometem o acompanhamento efetivo. A SAE, responsável pela catalogação técnica e fiscalização por meio do fundo FRISCO, opera sob regime de direito privado para conferir agilidade à gestão. No entanto, a carência de magistrados especializados e a morosidade processual, que pode atingir uma década, geram um cenário em que a maioria dos ativos permanece em limbo jurídico, dificultando o controle em tempo real sobre o acervo total (Colômbia, 2014; Basel Institute on Governance, 2022).

Nos Estados Unidos, o controle sustenta-se no princípio da *accountability* e na segregação rígida de funções: agências policiais realizam as apreensões, enquanto o *U.S. Marshals Service* executa a custódia e alienação, eliminando potenciais conflitos de interesse. O acompanhamento é reforçado por relatórios anuais obrigatórios ao Congresso, auditorias periódicas do *Office of the Inspector* General (OIG) e pelas garantias do devido processo estabelecidas pela lei CAFRA, que autoriza a contestação judicial da apreensão por proprietários e terceiros (EUA, 2007; EUA, 2025; Cassella, 2007; Holcomb et al., 2011).

Por fim, no Brasil, o controle e o acompanhamento atravessam uma fase de transição de um modelo descentralizado e manual para um sistema de gestão estratégica. Historicamente, o Sistema Nacional de Bens Apreendidos (SNBA) centralizava estatísticas, mas sofria com gargalos logísticos e falta de atualização nas unidades policiais (Saadi; Machado, 2017).

Recentemente, a implementação do Sistema Nacional de Gestão de Bens (SNGB), via programa Justiça 4.0, passou a permitir o monitoramento integral do fluxo do ativo, garantindo interoperabilidade entre órgãos e criando um ambiente auditável que mitiga riscos de extravio (TJPA, 2025). Essa governança é complementada pelo Conselho Nacional de Políticas sobre Recuperação de Ativos (CONARA), órgão colegiado que harmoniza a atuação dos atores do sistema de justiça e propõe planos nacionais para otimizar a transparência e a eficiência do setor (Brasil, 2023b).

4.6 Proposta de melhorias para o sistema gerencial de ativos apreendidos e

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

confiscados do Brasil: desafios e oportunidades

Inicialmente, convém pontuar que a evolução do modelo brasileiro de gestão de ativos reflete uma mudança de paradigma: o deslocamento do foco da pena privativa de liberdade para a asfixia financeira das organizações criminosas. Nesse contexto, a recuperação de recursos passa a ser tratada como medida de justiça distributiva (Saadi; Machado, 2017). Tal avanço consolidou-se por marcos legislativos como a reforma da Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei nº 12.683/2012) e o "Pacote Anticrime" (Lei nº 13.964/2019), que institucionalizou o confisco alargado e adequou o ordenamento pátrio às diretrizes das Convenções de Viena, Mérida e Palermo (Brasil, 2012; 2019; Buta, 2021; Comploier, 2018).

Operacionalmente, o país passou a priorizar a alienação antecipada para mitigar o ônus logístico e evitar a depreciação patrimonial, assemelhando-se ao "eficientismo" francês e às práticas de liquidez norte-americanas (Essado, 2014; Souza Netto; Guilherme; Garcel, 2022). No campo da governança, a recente estruturação da Rede Nacional de Recuperação de Ativos (Recupera) e do CONARA, somada à transição tecnológica para o Sistema Nacional de Gestão de Bens (SNGB), busca superar a fragmentação descentralizada em favor de uma gestão estratégica e auditável, alinhando-se aos princípios de profissionalização recomendados pelo G8 e pela OEA (Brasil, 2023b; TJPA, 2025; G8, 2005; OEA, 2012).

Com base na análise comparativa entre o arranjo brasileiro e as experiências internacionais selecionadas, verificam-se pontos fundamentais de aprimoramento (Figura 3).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Figura 3 – Comparativo resumido dos modelos de administração de bens apreendidos e confiscados.



Fonte: elaborado pelos autores com auxílio da ferramenta NotebookLM.

No que tange à governança, a principal necessidade reside na transição do atual modelo pautado pelo improviso para a criação de uma agência central única e especializada. Tomando como referência a ANBSC (Itália) e a AGRASC (França), essa agência deve concentrar o know-how necessário para gerir o ativo desde a identificação até a destinação final, superando as limitações de uma administração exclusivamente judicial (Italia, 2025; Mazzamuto, 2015). A implementação dessa estrutura centralizada teria o potencial de exercer influência positiva direta sobre a gestão de ativos complexos, a destinação e a transparência do processo.

Contudo, é necessário ponderar que a grande extensão territorial do Brasil constitui uma barreira relevante para essa centralização. O país possui unidades federativas maiores e mais populosas que muitos países europeus (Fernandes, 2016). Em razão disso, uma agência nacional demandaria, obrigatoriamente, subunidades estaduais ou regionais, exigindo uma estrutura logística e de pessoal significativa.

Atualmente, a ausência dessa agência impõe aos magistrados a gestão direta de bens, exigindo competências administrativas que extrapolam sua expertise técnica. Nessa conjuntura, o "improviso" judicial ocorre porque o sistema demanda que os juízes se baseiem predominantemente em conhecimentos tácitos e

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

experienciais.

Utilizando o referencial sobre a criação de conhecimento por meio do Modelo SECI (Nonaka; Takeuchi, 1997 apud Macedo; Souza, 2023), fica evidente que os agentes envolvidos nessa estrutura precisam de um ambiente que promova a conversão desse saber empírico por meio da externalização e combinação do conhecimento. Como corroborado por Felicidade et al. (2021), criar conhecimento compreende transformar informações tácitas em explícitas, resultando em processos organizados e replicáveis. Essa necessidade técnica reforça a urgência de uma agência especializada que funcione como repositório desses saberes.

Para a gestão de ativos complexos, como empresas em funcionamento, a melhoria reside na profissionalização da custódia. Em vez de policiais ou juízes assumirem encargos empresariais, o Estado deve utilizar gestores profissionais ou administradores judiciais qualificados (*substitute custodians*), conforme o modelo norte-americano. O objetivo é manter a viabilidade comercial e a capacidade produtiva do bem, evitando que a intervenção estatal resulte na destruição de valor (EUA, 2025; Van Den Berg, 2015).

Quanto à destinação dos ativos, as sugestões apontam para a ampliação da função social do confisco. Além de financiar fundos específicos (FUNAD/FUNPEN) e o sistema de segurança pública, o Brasil pode adotar a restituição simbólica e social. Isso envolve priorizar o reuso social de imóveis confiscados por associações de interesse público, transformando o produto do crime em benefício direto para as comunidades afetadas (Italia, 2025; France, 2021).

Por fim, no parâmetro de controle e transparência, a evolução fundamental é a plena implementação do SNGB para garantir o monitoramento auditável de todo o fluxo do ativo (TJPA, 2025). Sugere-se que este sistema funcione também como uma plataforma pública de destinação, semelhante à italiana, permitindo que a sociedade civil submeta projetos e acompanhe as destinações em tempo real. (Italia, 2025).

O SNGB deve, portanto, pautar-se na Gestão do Conhecimento, capturando e reutilizando informações de forma estruturada (Batista, 2023). Mais do que coletar dados, é imperativo que as lições aprendidas circulem entre os órgãos. Nesse

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

contexto, a Rede Recupera e o CONARA operam como autênticas Comunidades de Prática (CoPs), garantindo que o conhecimento acumulado seja aproveitado para decisões estratégicas que promovam a descapitalização efetiva do crime organizado (Morales; Souza Netto, 2025).

5. CONCLUSÃO

A recente expansão das operações de enfrentamento ao crime organizado no Brasil demonstra que a asfixia financeira se consolidou como o eixo central da política criminal contemporânea. O expressivo volume de bens apreendidos e o bloqueio de ativos em setores robustos da economia confirmam a eficácia das instituições na desarticulação do poder econômico ilícito. No entanto, esse êxito operacional expõe uma lacuna crítica: a capacidade de arrecadação do Estado avançou em ritmo superior à sua estrutura de gestão e preservação desses ativos.

A análise comparativa entre o modelo brasileiro e as experiências internacionais revela que, apesar dos avanços normativos e da implementação de novos sistemas tecnológicos de monitoramento, a governança nacional permanece fragmentada e excessivamente dependente do improviso administrativo. Para elevar o sistema brasileiro aos padrões globais de eficiência, a transição de um modelo descentralizado para a criação de uma agência central especializada mostra-se um caminho estratégico. Tal instituição teria a função de concentrar o conhecimento técnico necessário para gerir o ciclo completo do ativo, desde a custódia inicial até a sua destinação final, desonerando o Poder Judiciário de funções de gestão para as quais não possui expertise específica.

Adicionalmente, o estudo aponta que a gestão de ativos complexos, como empresas em funcionamento, requer uma abordagem que transcenda a mera liquidação judicial. A prioridade deve ser a manutenção da viabilidade comercial e produtiva desses bens, utilizando gestores profissionais externos para evitar a deterioração do patrimônio e preservar funções sociais e econômicas. No campo da destinação, o Brasil possui o desafio de ampliar a função social do confisco, incorporando práticas de reuso de imóveis para entidades de interesse público, transformando o produto do crime em benefício direto às comunidades afetadas.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

Reconhece-se que a modernização desse sistema enfrenta obstáculos logísticos decorrentes da vasta extensão territorial brasileira, além de resistências de cultura institucional e necessidade de ajustes legislativos. O presente estudo limitou-se ao contraste entre quatro modelos internacionais e o cenário brasileiro, fundamentando-se em análise documental e fontes secundárias. Ademais, por não utilizar dados primários, sinaliza-se a necessidade de futuras pesquisas empíricas. Para investigações subsequentes, sugere-se o acompanhamento da integração das redes de recuperação de ativos e a avaliação da viabilidade da governança centralizada ora proposta. Em suma, o aprimoramento da gestão de ativos é o passo definitivo para garantir que o patrimônio confiscado deixe de ser um ônus logístico para o Estado e se torne um instrumento efetivo de justiça e reparação social.

REFERÊNCIAS

AGRASC (FRANCE). **Rapport annuel 2018**. Pantin, 2018. Disponível em: https://agrasc.gouv.fr/sites/default/files/2023-09/agrasc-rapport-d-activite-2018.PDF. Acesso em: 14 jan. 2026.

AGRASC (FRANCE). **Présentation. Pantin, 2026**. Disponível em: https://agrasc.gouv.fr/presentation. Acesso em: 2 jan. 2026.

AGRASC (FRANCE). **Nos missions. Pantin, 2025**. Disponível em: https://agrasc.gouv.fr/nos-missions. Acesso em: 2 jan. 2026.

AGRASC (FRANCE). **Organigramme. Pantin, 2026**. Disponível em: https://agrasc.gouv.fr/sites/default/files/2024-01/organigramme_generique_paysage_2024_janvier.pdf. Acesso em: 2 jan. 2026.

BASEL INSTITUTE ON GOVERNANCE. **Colombia's Capacity to Recover Criminal Assets: An Assessment Based on the 9 Principles of Asset Recovery**. Lima: International Centre for Asset Recovery, 2022. Disponível em: https://baselgovernance.org/sites/default/files/2022-07/220725_Diagna%CC%A8stico_Colombia_report_En.pdf. Acesso em: 20 jan. 2026.

BEZERRA, A. S.; IZO, F. Abordagem sobre a possível necessidade de implementação de sistema gerencial de veículos apreendidos pela Polícia Federal. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)** - ISSN 2595-2153, v. 2, n. 4, p. 25–36, 2019. Disponível em:

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

https://revista.ibsp.org.br/index.php/RIBSP/article/view/40. Acesso em: 03 jan. 2026.

BOERI, F.; CATALDO, M.; PIETROSTEFANI, E. Localized effects of confiscated and re-allocated real estate mafia assets. **Journal of Economic Geography**, v.24, n.2, p.219–240, 2024. DOI: https://doi.org/10.1093/jeg/lbad035.

BRASIL. **Decreto-lei nº 3.689, de 03 de outubro de 1941**. Código de Processo Penal. Brasília, DF: Presidência da República, 1940. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm. Acesso em: 5 fev. 2026.

BRASIL. **Lei nº 7.560, de 19 de dezembro de 1986**. Cria o Fundo Nacional Antidrogas - FUNAD, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1986. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7560.htm. Acesso em: 5 fev. 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992**. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa. Brasília, DF: Presidência da República, 1992. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 15 fev. 2026.
BRASIL. **Lei nº 9.613, de 03 de março de 1998**. Institui a Lei de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm. Acesso em: 4 fev. 2026.

BRASIL. **Lei nº 11.343, de 23 de agosto de 2006**. Lei do Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas. Brasília, DF: Presidência da República, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11343.htm. Acesso em: 10 fev. 2026.

BRASIL. **Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012**. Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. Brasília, DF: Presidência da República, 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12683.htm. Acesso em: 11 fev. 2026.

BRASIL. **Lei nº 12.850, de 02 de agosto de 2013**. Lei de Organizações Criminosas. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12850.htm. Acesso em: 10 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas. **Portaria nº 18, de 27 de agosto de 2019**. Institui o Banco de Projetos no âmbito da Secretaria Nacional de Políticas sobre Drogas. Brasília, DF: SENAD, 2019. Disponível em:

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

https://dspace.mj.gov.br/bitstream/1/1531/1/PRT_SENAD_2019_18.pdf. Acesso em: 5 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Portaria MJSP nº 533, de 16 de maio de 2023**. Institui a Diretoria de Gestão de Ativos no âmbito da Secretaria Nacional de Justiça. Brasília, DF: MJSP, 2023a. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-mjsp-n-533-de-16-de-maio-de-2023-483648123. Acesso em: 15 fev. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 11.842, de 21 de dezembro de 2023**. Institui o Conselho Nacional de Políticas sobre Recuperação de Ativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2023b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11842.htm. Acesso em: 15 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Portaria MJSP nº 870, de 11 de fevereiro de 2025**. Institui a Política Nacional de Recuperação de Ativo. Brasília, DF: MJSP, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/recupera/pnra-portaria-mjsp-870-de-11-de-fevereiro-de-2025.pdf. Acesso em: 15 fev. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro - ENCCLA**. Brasília; 2026a. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/ativos_cooperacao/estrategia-nacional-de-combate-a-corrupcao-e-a-lavagem-de-dinheiro-enccla. Acesso em: 03 jan. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Gestão de Ativos**. Brasília, 2026b. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/sua-protecao/politicas-sobre-drogas/gestao-de-ativos. Acesso em: 20 jan. 2026.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Recupera: **RECUPERA – Rede Nacional de Recuperação de Ativos**. Brasília, DF: MJSP, 2026c. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/recupera. Acesso em: 15 fev. 2026.

BUSCAGLIA, E. A integração vertical do crime organizado relacionada corrupção política: análise jurídico-econométrica do confisco de bens e direitos humanos. **Revista Estudos Institucionais**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 702-753, maio/ago. 2017. Disponível em: https://www.estudosinstitucionais.com/REI/article/view/232. Acesso em: 12 fev. 2026.

BUTA, F. L. H. Confisco alargado de bens: A inclusão dos déficits da regulação dos riscos na esfera penal. **Revista da Defensoria Pública do Distrito Federal**, v.3, n.2, p.79–103, 2021. DOI: https://doi.org/10.29327/2193997.3.2-7.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

CALAMUNCI, F. M.; FERRANTE, L.; SCEBBA, R.; TORRISI, G. Mafia doesn't live here anymore: Antimafia policies and housing prices. **Journal of Regional Science**, published by Wiley Periodicals LLC, 2023. DOI: 10.1111/jors.12647.

CASSELLA, Stefan D. **Asset Forfeiture Law in the United States**. 2. ed. Huntington: Juris Publishing, 2015.

CASSELLA, Stefan D. The Civil Asset Forfeiture Reform Act of 2000: expanded government forfeiture authority and strict deadlines. **Journal of Financial Crime**, v. 14, n. 1, p. 7-46, 2007.

COLÔMBIA. Congreso de la República. **Ley 1708 de 20 de enero de 2014**. Por medio de la cual se expide el Código de Extinción de Dominio. Bogotá: Diario Oficial n. 49.039, 2014. Disponível em: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=56475. Acesso em: 27 jan. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 483 (Institui o Sistema Nacional de Gestão de Bens (SNGB) e dá outras providências)**. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4882. Acesso em: 28 dez. 2025.

COMPLOIER, M. Alguns modelos de gestão e destinação de bens apreendidos: lições para o Brasil. **Revista de Estudos Jurídicos UNESP**, Franca, ano 23, n. 38, p.131-157. jul/dez. 2019. Disponível em: https://ojs.franca.unesp.br/index.php/estudosjuridicosunesp/issue/view/142. Acesso: 20 jan. 2026.

ESSADO, T. C. **A perda de bens e o novo paradigma para o processo penal brasileiro**. 2014. Tese (Doutorado em Direito Processual), Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. DOI: 10.11606/T.2.2014.tde-11022015-135202.

ESTADOS UNIDOS DA AMERICA - EUA. **Asset Forfeiture. Bulletin is published bimonthly by the Executive Office for United States**. v.55, n.06, Pub: nov 2007. Disponível em: https://www.justice.gov/sites/default/files/usao/legacy/2007/12/21/usab5506.pdf. Acesso em: 10 jan. 2026.

FELICIDADE, C. P.; ARAÚJO, W. C. O.; POLEZA, M.; VARVAKIS, G. **Tópicos em Gestão do Conhecimento para Iniciantes**. Florianópolis: UFSC, 2021.

FERNANDES, N. **Mapa compara o tamanho dos estados brasileiros com a extensão de outros países**. Revista Galileu, 14 abr. 2016. Disponível em: https://revistagalileu.globo.com/Sociedade/Urbanidade/noticia/2016/04/mapa-compara-o-tamanho-dos-estados-brasileiros-extensao-de-outros-paises.html. Acesso em: 15 fev. 2026.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

FRANCE. **Loi n.º 2021-401 du 8 avril 2021 améliorant l'efficacité de la justice de proximité et de la réponse pénale**. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000043339206. Acesso em: 16 jan. 2026.

FRANCE. **Loi n.º 2010-768 du 9 juillet 2010 visant à faciliter la saisie et la confiscation en matière pénale**. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGIARTI000022455630/2026-01-19?isSuggest=true. Acesso em: 3 jan. 2026.

FRANCE. **Décret n.º 2011-134 du 1er février 2011 relatif à l'Agence de gestion et de recouvrement des avoirs saisis et confisqués**. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000023502846. Acesso em: 3 jan. 2026.

FRANCE. **Arrêté du 28 février 2017 modifiant l'arrêté du 20 janvier 2012 portant création d'un traitement automatisé de données à caractère personnel dénommé AGRASC**. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000034128676. Acesso em: 3 jan. 2026.

FRANCE. **Loi n.º 2021-1031 du 4 août 2021 relative à la programmation relative au développement solidaire et à la lutte contre les inégalités mondiales**. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000043898536. Acesso em: 16 jan. 2026.

FRANCE. **Loi n.º 2024-582 du 24 juin 2024 améliorant l'efficacité des dispositifs de saisie et de confiscation des avoirs criminels**. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000049775573. Acesso em: 16 jan. 2026.

FRANCE. Vie Publique. **Loi du 24 juin 2024 améliorant l'efficacité des dispositifs de saisie et de confiscation des avoirs criminels**. Disponível em: https://www.vie-publique.fr/loi/293849-loi-warsmann-24-juin-2024-saisie-confiscation-avoirs-criminels. Acesso em: 15 jan. 2026.

G8. Lyon/Roma Group. **Best practices for the administration of seized assets**. G8 Lyon/Roma Group, 27 abr. 2005. Disponível em: https://star.worldbank.org/publications/g8-best-practices-administration-seized-assets. Acesso em: 27 jan. 2026.

ITALIA. Agenzia Nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata (ANBSC). **Relazione sulla performance 2024**. Roma: ANBSC, 13 jun. 2025. Disponível em: https://benisequestraticonfiscati.it/wp-content/uploads/2025/06/ANBSC-2025-

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

0048807-Allegato-ANBSC-2025-0048608-Allegato-Relazione-performance-anno-2024_13062025_Firmato.pdf. Acesso em: 12 jan. 2026.

JAQUIER, A. B. A importância da recuperação de ativos para o efetivo combate à lavagem de capitais e à corrupção: a colaboração premiada como instrumento de localização dos ativos. **Atuação: Revista Jurídica do Ministério Público Catarinense**, Florianópolis, v. 15, n. 33, p. 165-182, dez. 2020. DOI: https://doi.org/10.33946/2595-3966-v15n33-55.

KRUISBERGEN, E. W; KLEEMANS, E. R; KPUWENBERG, R. F. Explaining attrition: Investigating and confiscating the profits of organized crime. **European Journal of Criminology**, 2016, v.13, n.6, p.677–695. DOI: 10.1177/1477370816633262.

LOAYZA, N.; VILLA, E; MISAS, M. Illicit activity and money laundering from an economicgrowth perspective: A model and an application to Colombia. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v.159, 442–487, 2019.

MACEDO, M.; SOUZA, M. R. (Org.). **Fundamentos de Gestão do Conhecimento: os ativos intangíveis como fonte de vantagem competitiva**. London: Novas Edições Acadêmicas, 2023.

MAZZAMUTO, S. L'agenzia Nazionale per L'Amministrazione e La Gestione dei Beni Sequestrati e Confiscati alla Criminalita' Organizzata. **Diritto Penale Contemporaneo**, 2015.

MENEGHETTI, F. K. Pragmatismo e os pragmáticos nos estudos organizacionais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 5, n. 1, p.01-13, mar. 2007. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S1679-39512007000100005/. Acesso em: 9 jun. 2025.

MERLINO, M. **L'appréhension des avoirs illicites: les expériences française et italienne**. In: ARCHIVIO PENALE, p. 1-34. 2020. Disponível em:https://iris.uniroma1.it/retrieve/e3835326-3643-15e8-e053-a505fe0a3de9/Merlino_Appr%C3%A9hension_2020.pdf. Acesso em: 9 jan. 2026.

MILIPOL PARIS. **Tracking the Profits of Crime: How Brazil, Italy and France Target Organised Trafficking Networks**. [S. l.], 22 out. 2025. Disponível em: https://www.milipol.com/en/newsroom-milipolparis/tracking-the-profits-of-crime-how-brazil-italy-and-france-target-organised-trafficking-networks. Acesso em: 21 jan. 2026.

MORALES, P. D. A.; SOUZA NETTO, M. C. Polícia Federal estabelece acordos e parcerias para melhorar a entrega de serviços, Brasil. In: NORTH, Klaus; VARVAKIS, Gregório (org.). **Iniciativas de Gestão do Conhecimento no Setor Público**. Florianópolis: EGC, 2025. p. 1-2.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS. Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas (CICAD). **Aspectos normativos para la creación y desarrollo de cuerpos especializados en administración de bienes incautados y decomisados**. Relatório elaborado por Dennis Cheng. Washington, D.C.: OEA, 2012. 110 p. Disponível em: https://www.oas.org/cicaddocs/Document.aspx?Id=1670. Acesso em: 28 jan. 2026.

PASSOS, F. **A gestão de bens apreendidos e sequestrados das organizações criminosas como estratégia de prevenção ao crime**. 2021. 68 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021.

PETERS, M. D. J.; MARNIE, C.; COLQUHOUN, H.; GARRITTY, C. M.; HEMPEL, S.; HORSLEY, T.; LANGLOIS, E. V.; LILLIE, E.; O'BRIEN, K. K.; TRICCO. Scoping reviews: reinforcing and advancing the methodology and application. **Systematic Reviews**, v. 10, n. 263, 2021. DOI: https://doi.org/10.1186/s13643-021-01821-3.

SAADI, R. A.; MACHADO, D. O. Os valores da Corrupção: administração de bens apreendidos e confiscados. **Revista Direito GV**, São Paulo, v.13, n. 2, p. 484-519, 2017.

SIWI, Y. E. Mafia, money-laundering and the battle against criminal capital: the Italian case. **Journal of Money Laundering Control**, v.21, n.2, p. 124-133, 2018. DOI 10.1108/JMLC-02-2017-0009.

SOUZA NETTO, J. L. S.; GUILHERME, G. C.; GARCEL, A. Cidadania e segurança pública: a possibilidade de investimento por meio da gestão de ativos e alienação cautelar de bens apreendidos do crime organizado. **DIEX**, [s. l.], n. 1, p. 105-127, 2022. Disponível em: https://revistajuridica.tjdft.jus.br/index.php/diex/article/download/800/157/2877. Acesso em: 03 fev. 2026.

THONY, J. F.; CAMOUS, E. Gel, saisie et confiscation des avoirs criminels: les nouveaux outils de la loi française. **Revue internationale de droit pénal**, v. 84, n. 1, p. 205-216, 2013. Disponível em: https://droit.cairn.info/revue-internationale-de-droit-penal-2013-1-page-205?lang=fr. Acesso em: 14 jan. 2026.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL. **Brasil registra pior nota e pior posição da série histórica do Índice de Percepção da Corrupção**. 2025. Disponível em: https://transparenciainternacional.org.br/posts/brasil-registra-pior-nota-e-pior-posicao-da-serie-historica-do-indice-de-percepcao-da-corrupcao/. Acesso em: 6 jun. 2025.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARÁ - TJPA. **Manual de gestão e destinação de bens apreendidos em processos criminais e processos judiciais em tramitação no Poder Judiciário do Estado do Pará**. Belém: TJPA,

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 13/01/2026 - **Accepted:** 22/04/2026
Vol: 13.07
DOI: 10.66104/6m3etq50
Pages: 1-36

2025. Disponível em: https://bibliotecadigital.tjpa.jus.br/items/13f708ec-6624-4a1e-a234-554bb5e29cb0/full. Acesso em: 12 fev. 2026.

TRINCHERA, T. Comiso sin condena previa en el ordenamiento italiano: naturaleza jurídica y estatuto de garantía. **Polít. Crim.** v. 20, n. 39, Art. 11, p. 306- 333, 2025. Disponível em: https://politcrim.com/wp-content/uploads/2025/07/Vol20N39A11.pdf. Acesso em: 29 jan. 2026.

UCHÔA, R. F. **Investigação criminal contra organizações criminosas: infiltração, ação controlada e confisco alargado**. Natal: OWL - Editora Jurídica, 2024

VAN DEN BERG, M. Proposing a Transactional Approach to Civil Forfeiture Reform. **University of Pennsylvania Law Review**, v.163, p.867-926, 2015. Disponível em: SSRN: https://ssrn.com/abstract=2572022 ou http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2572022. Acesso em: 05 jan. 2026.