

**NATALIA DA SILVA CALDEIRA
CRISTIANE DO AMARAL JUNG
MARLEI GARCIA GETTENS
TIANO PERES AZEVEDO
CARLOS MAURICIO LAMEGO
ROBSON GLEI TERRA DA SILVA**

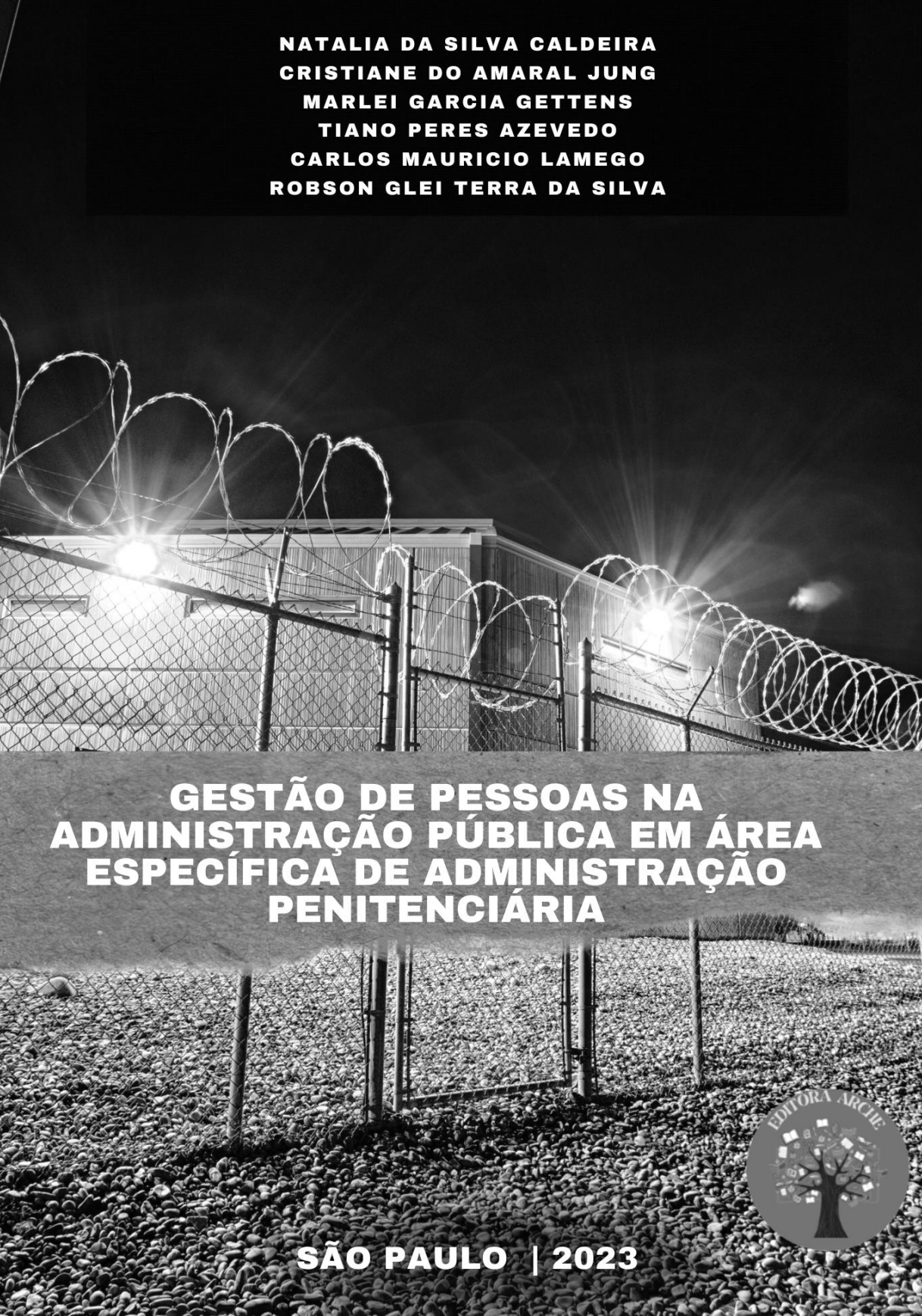


**GESTÃO DE PESSOAS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM ÁREA
ESPECÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO
PENITENCIÁRIA**



SÃO PAULO | 2023

**NATALIA DA SILVA CALDEIRA
CRISTIANE DO AMARAL JUNG
MARLEI GARCIA GETTENS
TIANO PERES AZEVEDO
CARLOS MAURICIO LAMEGO
ROBSON GLEI TERRA DA SILVA**



**GESTÃO DE PESSOAS NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM ÁREA
ESPECÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO
PENITENCIÁRIA**

SÃO PAULO | 2023



1.^a edição

**GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
EM ÁREA ESPECÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO
PENITENCIÁRIA**

ISBN978-65-6054-065-1



Natalia da Silva Caldeira
Cristiane do Amaral Jung
Marlei Garcia Gettens
Tiano Peres Azevedo
Carlos Mauricio Lamego
Robson Gleí Terra da Silva

**GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
EM ÁREA ESPECÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO
PENITENCIÁRIA**

1.^a edição

SÃO PAULO
EDITORA ARCHE
2024

Copyright © dos autores e das autoras.

Todos os direitos garantidos. Este é um livro publicado em acesso aberto, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições, desde que sem fins comerciais e que o trabalho original seja corretamente citado. Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons Internacional (CC BY- NC 4.0).



**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)**

G393 Gestão de pessoas na administração pública em área específica de administração penitenciária [livro eletrônico] / Natalia da Silva Caldeira... [et al.]. – São Paulo, SP: Arche, 2024.
58 p.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-6054-065-1

1. Prisões – Administração. 2. Gestão de pessoas. I. Caldeira, Natalia da Silva. II. Jung, Cristiane do Amaral. III. Gettens, Marlei Garcia. IV. Azevedo, Tiano Peres. V. Lamego, Carlos Mauricio. VI. Silva, Robson Gleí Terra da.

CDD 658.402

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

Revista REASE chancelada pela Editora Arche.

São Paulo- SP

Telefone: +55 (11) 94920-0020

<https://periodicorease.pro.br>

contato@periodicorease.pro.br

1ª Edição- *Copyright*© 2024 dos autores.

Direito de edição reservado à Revista REASE.

O conteúdo de cada capítulo é de inteira e exclusiva responsabilidade do (s) seu(s) respectivo (s) autor (es).

As normas ortográficas, questões gramaticais, sistema de citações e referenciais bibliográficos são prerrogativas de cada autor (es).

Endereço: Av. Brigadeiro Faria de Lima, n.º 1.384 – Jardim Paulistano.

CEP: 01452 002 – São Paulo – SP.

Tel.: 55(11) 94920-0020

<https://periodicorease.pro.br/rease>

contato@periodicorease.pro.br

Editora: Dra. Patrícia Ribeiro

Produção gráfica e direção de arte: Ana Cláudia Néri Bastos

Assistente de produção editorial e gráfica: Talita Tainá Pereira Batista

Projeto gráfico: Ana Cláudia Néri Bastos

Ilustrações: Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista

Revisão: Ana Cláudia Néri Bastos e Talita Tainá Pereira Batista

Tratamento de imagens: Ana Cláudia Néri Bastos

EQUIPE DE EDITORES

EDITORA- CHEFE

Dra. Patrícia Ribeiro, Universidade de Coimbra- Portugal

CONSELHO EDITORIAL

Doutorando. Avaetê de Lunetta e Rodrigues Guerra- Universidad del Sol do Paraguai- PY

Me. Victorino Correia Kinhama- Instituto Superior Politécnico do Cuanza Sul-Angola

Me. Andrea Almeida Zamorano- SPSIG

Esp. Ana Cláudia N. Bastos- PUCRS

Dr. Alfredo Oliveira Neto, UERJ, RJ

PhD. Diogo Vianna, IEPA

Dr. José Fajardo- Fundação Getúlio Vargas

PhD. Jussara C. dos Santos, Universidade do Minho

Dra. María V. Albaronedo, Universidad Nacional del Comahue, Argentina

Dra. Uaiana Prates, Universidade de Lisboa, Portugal

Dr. José Benedito R. da Silva, UFSCar, SP

PhD. Pablo Guadarrama González, Universidad Central de Las Villas, Cuba

Dra. Maritza Montero, Universidad Central de Venezuela, Venezuela

Dra. Sandra Moitinho, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Eduardo José Santos, Universidade Federal do Ceará,

Dra. Maria do Socorro Bispo, Instituto Federal do Paraná, IFPR

Cristian Melo, MEC

Dra. Bartira B. Barros, Universidade de Aveiro-Portugal

Me. Roberto S. Maciel- UFBA

Dra. Francisne de Souza, Universidade de Aveiro-Portugal

Dr. Paulo de Andrada Bittencourt - MEC

PhD. Aparecida Ribeiro, UFG

Dra. Maria de Sandes Braga, UFTM

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores se responsabilizam publicamente pelo conteúdo desta obra, garantindo que o mesmo é de autoria própria, assumindo integral responsabilidade diante de terceiros, quer de natureza moral ou patrimonial, em razão de seu conteúdo, declarando que o trabalho é original, livre de plágio acadêmico e que não infringe quaisquer direitos de propriedade intelectual de terceiros. Os autores declaram não haver qualquer interesse comercial ou irregularidade que comprometa a integridade desta obra.

APRESENTAÇÃO

A gestão de pessoas na administração pública, especialmente em áreas específicas como a administração penitenciária, representa um desafio complexo e crucial. Este livro digital tem em vista explorar e analisar os diversos aspectos envolvidos na gestão de pessoas nesse contexto específico, oferecendo insights, estratégias e boas práticas para aprimorar o desempenho e a eficiência das instituições penitenciárias.

A administração penitenciária é uma área sensível e estratégica da administração pública, responsável pela gestão de estabelecimentos prisionais e pelo acompanhamento e ressocialização de indivíduos privados de liberdade. Nesse contexto, a gestão de pessoas desempenha um papel fundamental na promoção da segurança, na garantia dos direitos humanos dos detentos e na eficácia do sistema prisional na totalidade.

Assim, a capacitação dos gestores e servidores que atuam na administração penitenciária é essencial para o bom funcionamento das instituições, bem como para a promoção de uma cultura organizacional sólida e comprometida com os princípios da justiça, da legalidade e do respeito aos direitos humanos. Este livro aborda estratégias e programas de capacitação específicos para gestores prisionais, incluindo temas como gestão de conflitos, segurança penitenciária, legislação aplicável e técnicas de liderança.

Além dos gestores, a capacitação dos demais colaboradores da administração penitenciária também é de extrema importância. Desde agentes penitenciários até profissionais de saúde e assistentes sociais, todos devem receber treinamento adequado para lidar com os desafios e demandas específicas do ambiente prisional. Este livro discute metodologias e abordagens para a capacitação

desses profissionais, destacando a importância da formação técnica, ética e humanística.

Além da capacitação inicial, o treinamento e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores são fundamentais para garantir a eficiência operacional e o aprimoramento constante dos serviços prestados pela administração penitenciária. Este livro explora diferentes estratégias de treinamento, incluindo simulações práticas, programas de mentoria, educação a distância e parcerias com instituições de ensino e pesquisa. Além disso, destaca a importância do desenvolvimento de competências socioemocionais e da promoção de um ambiente de trabalho saudável e motivador.

Em epítome, este livro digital oferece uma visão abrangente e detalhada sobre a gestão de pessoas na administração pública, com foco específico na administração penitenciária. Por meio de análises

aprofundadas, casos práticos e sugestões de boas práticas, busca-se contribuir para o aprimoramento dos processos de gestão de pessoas e, conseqüentemente, para a melhoria do sistema prisional em sua totalidade.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
DESENVOLVIMENTO	18
CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	41
ÍNDICE REMISSIVO	44

GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
EM ÁREA ESPECÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO
PENITENCIÁRIA

PEOPLE MANAGEMENT IN PUBLIC
ADMINISTRATION IN A SPECIFIC AREA OF
PENITENTIARY ADMINISTRATION

DIRECCIÓN DE PERSONAS EN LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA EN UN ÁREA ESPECÍFICA DE LA
ADMINISTRACIÓN PENITENCIARIA

RESUMO

O livro visa apresentar justificativas para o bom aproveitamento da administração e contabilidade pública à gerência de casas prisionais do Estado do Rio Grande do Sul, de tal maneira que seja otimizada mão de obra prisional e investimentos do governo do Estado.

Palavras-chave: Gestão Prisional. Administração Pública. Direito Público e Administrativo.

ABSTRACT

The book aims to present justifications for the good use of public administration and accounting for the management of prisons in the State of Rio Grande do Sul, in such a way that prison labor and investments by the State government are optimized.

Keywords: Prison Management. Public Administration. Public and Administrative Law.

RESUMEN

El libro tiene como objetivo presentar justificaciones para el buen uso de la administración pública y la contabilidad de la gestión de las prisiones en el Estado de Rio Grande do Sul, de tal manera que se optimice el trabajo penitenciario y las inversiones del gobierno del estado.

Palabras clave: Gestión Penitenciaria. Administración Pública. Derecho Público y Administrativo.

INTRODUÇÃO

1- INTRODUÇÃO

Desde o início da civilização vemos o ser humano buscando maneiras de ter conforto, saciamento das necessidades básicas e distanciamento de doenças e sufrágios.

Dentro de empresas, organizações ou da Administração Pública não é diferente. Há uma adequação ao setor de trabalho para que alguma destas organizações não passe a ter necessidades, e por conseguinte, à condição de necessitada.

Com base em dados concretos, este estudo buscará entender melhor o desempenho de sua gestão de pessoas, que apesar da modernização realizada, ainda tem demonstrado carências a serem superadas.

DESENVOLVIMENTO

2- DESENVOLVIMENTO

2.1 Administração Pública

O termo Administração Pública foi citado por Arezzo (1999) como o conjunto de atividades que se relacionam diretamente com o cumprimento de tarefas consideradas de interesse público, ou comum, numa coletividade ou organização.

A Administração Pública compreende o conjunto de pessoas coletivas públicas e os órgãos que exercem atividades administrativas, sempre em nome do interesse coletivo. O conceito dado por Meirelles (2004) é:

Em sentido formal, a Administração Pública, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do governo; em sentido

material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços do próprio Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade. Numa visão global, a Administração Pública é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas

Então, a Administração Pública representa a totalidade de serviços e organizações ligadas ao Estado. De modo concreto, é esse mesmo Estado atuando solidamente visando satisfazer o bem comum de indivíduos em uma coletividade sob seu domínio, nas esferas federal, estadual e municipal de governo (JUNQUILHO, 2010).

Na própria Constituição Federal, em seu artigo 37 foi definido que a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União,

dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Brasil, 1988)

Estes mesmos princípios devem nortear a atividade dos administradores do Sistema Prisional, assim como os próprios servidores devem ser guiados. De acordo com Lima (2007), os princípios têm estes significados:

- Legalidade: os órgãos e as entidades devem obediência irrestrita à lei;
- Moralidade: a gestão pública deve pautar-se num código moral de aceitação pública;
- Impessoalidade: não admite tratamentos

diferenciados, sendo todos exigidos e atendidos da mesma maneira;

- Publicidade: todos os atos e os fatos da Administração Pública são públicos.

Em 1995, no governo Fernando Henrique Cardos, a Administração Pública evoluiu do tipo Burocrático para Gerencial, havendo várias reestruturas nos Entes. O Estado passou a ter papel Social Liberal, protegendo direitos sociais e capaz de realizar serviços sociais através de estruturas organizacionais flexíveis (JUNQUILHO, 2010).

Através desta atualização, valores associados a qualidade, à eficiência e à eficácia dos serviços públicos passaram a ser relevantes. A meritocracia e avaliação funcional passaram a ter destaque entre os funcionários para que houvesse a mínima

atualização, para que em futuro espaço de tempo houvesse realmente o *upgrade* de qualidade no serviço público.

2.2 Contextualização

Este livro explanar maneiras onde a gestão e a boa administração podem acrescentar ao sistema prisional, deve-se uma breve explanação sobre sua estrutura.

A Secretaria de Administração Penitenciária (SEAPEN) no Rio Grande do Sul encontra-se sob a administração direta, ou seja, não possui personalidade jurídica própria, faz parte da estrutura do secretariado. Já a Superintendência de Serviços Penitenciários – SUSEPE -, é o órgão estadual responsável pela execução administrativa das penas

privativas de liberdade e das medidas de segurança, onde tem por objetivo a reeducação, a reintegração social e a ressocialização do preso, definindo como prioridades a regionalização e a municipalização dos estabelecimentos penitenciários, a manutenção de colônias penais agrícolas e industriais, a escolarização e a profissionalização dos presos.

Conclui-se que a missão principal do Serviço Prisional é promover a inclusão social das pessoas privadas de liberdade.

Visto isto, percebe-se que o cuidado com o apenado é muito mais do que simplesmente guardá-lo e mantê-lo preso, mas sim, dar educação e quem sabe uma nova formação para que ele venha de volta à sociedade em condições de contribuir para ela, e não a desrespeitar como fez antes.

Entretanto, há um crescimento desenfreado de egressos no Sistema Prisional, sem aumento proporcional no valor de investimentos, de forma que se faz necessário um novo tipo de planejamento para que o sistema passe a funcionar perfeitamente, novamente tendendo o apenado à ressocialização.

Logo, passemos a alternativas de boa administração para a ressocialização do apenado.

2.3 Capacitação da Administração Prisional

Diferente de outras formas de organizações onde, pelo advento da automatização e das tecnologias da informação, parecia que a necessidade de ter seres humanos para o trabalho terminaria, o serviço prisional teve de reformular e capacitar a mão-de-obra. O Agente Penitenciário

ganha status de relevância estratégica para que o apenado receba o tratamento penal necessário e eficiente. A começar pelo concurso, onde passou de uma exigência de ensino fundamental no final dos anos 1990 para curso superior em 2015. Desta forma o Estado conseguiu capacitar gradualmente o seu pessoal sem despende um centavo sequer.

Percebe-se a evolução da administração quando comparamos com afirmação de Carr e Littman (1992) que diz, a gestão de pessoas no serviço público ainda está muito vinculada ao paradigma mecanicista, tendo absorvido pouco do paradigma holístico, que abrange muito mais profundamente as áreas de atuação humana.

Como o principal ativo da organização é o ser humano, é necessário valorizá-lo e motivá-lo para

que consequentemente desenvolva suas competências de forma que favoreça a organização a qual se encontra subordinado.

Tanto que, GIL (2007), cita “A gestão de Pessoas passa a assumir um papel de liderança para alcançar a excelência organizacional necessária para enfrentar desafios competitivos.” Obviamente não há competição entre os estabelecimentos prisionais, mas podemos fazer uma equiparação com excelência de serviços para que não haja descontentamento da sociedade.

De fato, encontram-se funcionários, principalmente mais antigos, que tem relevância estratégica aquém do esperado para a organização. São de cultura ultrapassada e sem atualizações por parte do Estado, de forma que é injusto culpar

apenas o funcionário. Esta negligência na gestão dos servidores tem como resultado uma baixa qualidade de vida no trabalho e principalmente desperdício de recursos humanos.

A melhora do desempenho do funcionalismo no Sistema Prisional a partir de 2015 é também comprovado por Chiavenato (2004) que cita “A Área de Recursos Humanos é uma das áreas mais afetadas pelas recentes mudanças que estão acontecendo no mundo moderno. As empresas perceberam que as pessoas constituem o elemento do seu sistema nervoso que introduz a inteligência nos negócios e a racionalidade nas decisões”.

Desta forma, fica claro e evidente a afirmação que funcionários mais capacitados têm um espírito crítico mais aguçado, aumentando as probabilidades

de se diagnosticar problemas e sugerir aperfeiçoamentos.

Com o pensamento vanguardeiro, a administração prisional passou a ter importância maior visto liderar funcionários públicos mais estudados e com pensamentos mais modernos. Os requisitos da Lei de Execução Penal começaram a ser exigidos pelos secretários de governo, tais como, graduação em alguma das cinco áreas citadas na lei – bacharelado em direito, bacharelado em ciências sociais, bacharelado em serviço social, pedagogia ou bacharelado Em psicologia; e estar em classe C, D ou E – são apenas cinco classes dentro das áreas da SUSEPE, de A à E.

Percebe-se que são muitos os aspectos que influenciam nas ações do processo de gestão e no

sistema organizacional das instituições. Portanto, toda organização tem que ter consciência da importância de se trabalhar as pessoas e seus talentos em virtude do desempenho da organização.

2.4 Capacitação dos Colaboradores

Uma organização é composta por várias funções, cada qual com a responsabilidade de dar apoio à entidade na realização de suas atividades e no alcance dos resultados almejados. Há os responsáveis por produzir os bens e serviços, os incumbidos de vendê-los e aqueles que são encarregados do planejamento financeiro das atividades. Em um estabelecimento prisional não é diferente. A mão-de-obra prisional consiste em seus colaboradores, ou seja, Agente Penitenciário (AP),

Agente Penitenciário Administrativo (APA) e Técnico- Superior Penitenciário (TSP).

Ainda, comparando um Estabelecimento Penal com uma organização tradicional, teríamos o produto para ser trabalhado, ou seja, a massa carcerária; e teríamos os clientes, sendo a população do Estado. Ressaltamos de maneira sucinta que o objetivo do Sistema Prisional é a devolução do cidadão à sociedade de forma que ele possa contribuir e se manter dentro dela.

Dentre os colaboradores, a maior parte do efetivo é de Agentes Penitenciários. Além da segurança do estabelecimento e dos apenados, ele faz elo-de-ligação do preso, ou de sua necessidade, com o Técnico do estabelecimento, seja este psicólogo ou assistente social. Com a melhora do

senso crítico das novas turmas, consegue-se mediar a relação do apenado com o estabelecimento de uma maneira mais branda e menos tensa, realmente dando atenção à aflição daquele detento. Sabendo disto, o apenado, quando se sente assistido em suas necessidades, tende a substituir a violência por Neutralidade, passando a aceitar comandos em momentos seguintes que não estariam relacionadas com os assuntos de suas necessidades.

Ademais, conforme cronograma estadual, vários grupos de intervenção avançados são incentivados pelas Delegacias Regionais Penitenciárias e por membros qualificados – as Delegacias Regionais Penitenciárias (DPR) são os estabelecimentos que gerenciam um grupo de Presídios ou Penitenciárias em cada região, no Rio

Grande do Sul temos dez delegacias atualmente, mais o Órgão Central, que as centraliza -, fazendo com que mais agentes se encontrem preparados para situações de mediação ou conflito.

Isto vai de acordo com o citado por Dutra (2009) “[...] gestão de pessoas consiste na capacidade de mobilizar os colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais.”

Cabe ressaltar, que a conduta humanista por parte de todo o efetivo profissional que se tem viabilizado nos Presídios faz o apenado tentar quebrar o ciclo do crime e voltar para a sociedade com o sentimento de pagamento da dívida e comprometimento com uma vida mais digna.

2.5 Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas

A capacitação depende muito da parte de treinamento e desenvolvimento. Em virtude de o Sistema Prisional gaúcha ter aproximadamente 40 mil apenados entre homens e mulheres e apenas 3 mil agentes, desviar qualquer policial penal da sua função para capacitação se torna muito difícil, de toda forma, o esforço é recompensador para a instituição, pois pessoas mais preparadas tendem a render mais consumindo menos.

Segundo Marras (2011) essa área é de suma importância pelo papel integrador que lhe cabe. É o elo entre as políticas, diretrizes e ações formais e informais que regem as relações organizacionais

enquanto indicadores da cultura empresarial e seus agentes multiplicadores e os indivíduos que compõem essa “sociedade”. Cabe ao planejamento, em segundo plano, organizar as prioridades entre o necessário e o possível, enfocando os recursos disponíveis, os recursos e as necessidades gerais. Conforme Marras (2011) o planejamento de um programa eficaz de treinamento, segundo Davies (1973), envolve oito etapas:

Figura 1 – Programa de Treinamento

Prescrição do treinamento	Dá os detalhes dos objetivos, comportamento inicial e final e teste, análise das tarefas.
Análise do assunto	Desenvolve um conjunto de regras; uma lista dos pontos de aprendizagem.
Planejamento das táticas de ensino	Determina as estruturas de ensino e as táticas apropriadas.
Redação de um rascunho do curso	Uma cópia barata do rascunho do curso que possa ser facilmente alterada.
Teste com pessoas	Um teste do curso com treinamentos típicos. O curso está em julgamento.
Revisão do curso	Continuar a revisão e o reteste até que seja alcançado em padrão aceitável.
Produção e instalação do curso	Versão final do curso juntamente com a administração e a manutenção.
Validação do curso	Determina a assimilação conseguida em termos de resultados práticos. Diferença entre pré-teste e pós-teste.

Fonte: Marras (2011)

Após o planejamento, temos a parte de execução, onde os dois maiores fatores a serem considerados são a qualidade da aplicação dos módulos e a eficácia do resultado.

Por fim, temos a avaliação do treinamento, onde será avaliado se o que foi planejado foi plenamente efetivado a equipe de instrução e passado aos colegas treinados. Mesmo que o tempo de treinamento seja de prazo longo, como um curso semestral ou anual, é importante fazer medidas de avaliação no decorrer do curso, de tal forma que o instrutor consiga replanejar ou adaptar algum plano para que se adapte melhor àquela situação.

Como podemos observar na figura abaixo, a avaliação situa-se normalmente em dois pontos no sistema de treinamento: no primeiro, a avaliação é

realizada após a aplicação do pré-teste, no segundo, uma nova avaliação deve ser feita, após a aplicação do módulo de treinamento, possibilitando uma análise comparativa entre os resultados “antes” e “depois” do evento.

O fluxograma da figura nos indica ainda que, caso o treinamento não tenha conseguido os resultados esperados na avaliação final, deverá ser realizada uma revisão na metodologia, conteúdo programático, etc., reajustando o programa se necessário, e reaplicado o módulo. Esse looping é necessário até que os objetivos tenham sido alcançados.

Figura 2 – Fluxo de Avaliação de Treinamento



Marras (2011)

CONCLUSÃO

CONCLUSÃO

O mundo em que estamos inseridos, devido aos processos de modernização, está mudando a cada minuto, buscando-se por uma metodologia cada vez mais avançada. Por isso é necessário o uso de novas ferramentas. Deste modo, a capacitação da administração, dos colaboradores, o uso de técnicas atuais e avaliação de desempenho, formam acréscimo importante ao método de gestão para as organizações, surge como instrumentos gerenciais de extrema importância, desde que haja uma aplicação planejada, ordenada e participativa.

Conclui-se, portanto que o tema proposto, mesmo visto ainda de forma muito vaga na

administração prisional, começa a dar resultados pequenos na forma de ressocialização do apenado e no sentimento do colaborador como parte importante do estabelecimento onde se encontra lotado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AREZZO, Dryden Castro de. Introdução à administração pública. Niterói: Universidade Federal Fluminense, 1999.

BRASIL, República Federativa, Constituição Federal – 1988.

CARR, David K, LITTMAN, Ian D. Excelência nos serviços públicos: gestão da qualidade total na década de 90. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: elsevier, 2004

DIAS, Ricardo Lourenço. A importância do Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas na Estruturação do RH. Disponível em:

<<http://www.webartigos.com/artigos>> Acesso em: 17 set. 2013.

DUTRA, Joel Souza. Gestão de Carreiras Na Empresa Contemporânea. Rio de Janeiro, 2009.

GIL, Antônio Carlos: Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais – 1 ed 12 – reimp.- São Paulo: Atlas, 2012.

JUNQUILHO, Gelson Silva. Teorias da Administração Pública. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES; 2010

LIMA, Paulo Daniel Barreto. A excelência em gestão pública: a trajetória e a estratégia do Gespública. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de Recursos Humanos – 14^a Ed. Marca Saraiva, 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito administrativo brasileiro. 29. ed. Atualizada por Eurico Andrade Azevedo, Délcio Balestero Aleixo e José Emmanuel Burle Filho. São Paulo: Malheiros, 2004.

ÍNDICE REMISSIVO

ÍNDICE REMISSIVO

A

Absorvido, 26

Aceitação, 21

Aceitar, 31

Acepção, 19

Acontecendo, 28

Acrescentar, 23

Adaptar, 35

Adapte, 35

Adequação, 17

Administração, 8, 23, 25, 26,
28, 39

Administração, 19, 20

Administradores, 21

Administrativas, 19

Administrativo, 8

Admite, 21

Advento, 25

Afetadas, 28

Aflicção, 31

Agentes, 32, 33

Aguçado, 28

Alcançados, 36

Alcance, 32

Alternativas, 25

Análise, 36

Antigos, 27

Apa, 30

Apenado, 31

Aperfeiçoamentos, 28

Aplicação, 35, 39

Apresentar, 8

Aproveitamento, 8

Arezzo, 19

Aspectos, 29

Assistente, 31

Atenção, 31

Atividade, 21

Atividades, 19

Ativo, 26

Atuação, 26

Atualização, 22

Atualizações, 27

Automatização, 25

Avaliação, 35, 36

Avaliação, 37

Avaliado, 35

B

Bacharelado, 29

Branda, 31

Breve, 23

Burocrático, 22

C

Capacidade, 32

Capacitação, 33, 39

Capacitados, 28

Capacitar, 25

Capaz, 22

Carcerária, 30

Carências, 17

Caso, 36

Centavo, 26

Ciclo, 32

Cidadão, 30

Citado, 32

Civilização, 17

Claro, 28

Colaboradores, 30, 32, 39

Coletividade, 19, 20

Competências, 26

Competição, 27

Competitivos, 26

Comprometimento, 33

Comprovado, 27

Conceito, 19

Condição, 17

Condições, 24

Conflito, 32

Consciência, 29

Consiga, 35

Constituição, 20

Consumindo, 33

Contabilidade, 8

Conteúdo, 36

Crime, 32

Crítico, 28

Cuidado, 24

Curso, 35

D

Decisões, 28

Decorrer, 35

Desempenho, 17, 27, 29, 39

Desperdício, 27

Diagnosticar, 28

Diferenciados, 21

Digna, 33

Direito, 8, 29

Direitos, 22

Direta, 23

Diretrizes, 33

Disponíveis, 34

Distanciamento, 17

Dívida, 32

E

Educação, 24

Efetivado, 35

Eficácia, 35

Eficiência, 21, 22

Eficiente, 25

Ela, 24

Elemento, 28

Encarregados, 30

Encontra, 27, 40

Entidades, 21

Escolarização, 24

Esforço, 33

Espírito, 28

Estabelecimento, 30

Estado, 8, 22

Estratégica, 27

Estrutura, 23

Etapas, 34

Evolução, 26

Excelência, 26, 27

Execução, 35

Exigência, 25

Explanação, 23

Extrema, 39

F

Federal, 20

Ferramentas, 39

Funcionário, 27

Funcionários, 22, 28

Funções, 19

Futuro, 22

G

Gaúcha, 33

Gestão, 8, 17, 21, 23, 26, 32,

39

Governo, 8, 20, 22

Graduação, 28

Grande, 23

Guardá, 24

H

Haja, 27

Homens, 33

Humana, 26

Humano, 26

I

Importância, 28, 29

Importante, 39, 40

Inclusão, 24

Indica, 36

Indivíduos, 20, 34

Industriais, 24

Informação, 25

Injusto, 27

Inseridos, 39

Instrumentos, 39

Integrador, 33

Inteligência, 28

Interesse, 19

Intervenção, 31

L

Legalidade, 21

Lei, 21

Liberdade, 24

Looping, 36

Lotado, 40

M

Maneira, 8

Maneiras, 23

Manter, 30

Mão, 8

Massa, 30

Mecanicista, 26

Mediar, 31

Método, 39

Metodologia, 36, 39

Minuto, 39

Missão, 24

Modernização, 17

Moderno, 28

Modernos, 28

Módulo, 36

Moralidade, 21

Mulheres, 33

Mundo, 39

N

Necessária, 26

Necessário, 34, 36, 39

Necessidade, 25, 31

Necessidades, 17, 31

Negligência, 27

Negócios, 28

Nome, 19

O

Objetivo, 30

Objetivos, 19

Obra, 8

Observar, 35

Organização, 26, 27, 29, 30

Organizacionais, 32, 33

Organizações, 20, 25, 39

Organizar, 34

Otimizada, 8

P

Pagamento, 32

Paradigma, 26

Parte, 27

Participativa, 39

Pedagogia, 29

Penitenciárias, 32

Penitenciário, 30

Penitenciários, 24

Penitenciários, 23

Perene, 19

Personalidade, 23

Pessoas, 29

Planejamento, 34

Plano, 35

Policial, 33

Presente, 8

Presídios, 32

Presos, 24

Pré-Teste, 35

Principal, 26

Princípios, 21

Prisional, 8, 30, 39

Probabilidades, 28

Produto, 30

Profissional, 32

Profissionalização, 24

Programa, 34, 36

Programa, 34

Programático, 36

Pública, 8, 21

Público, 8

Q

Qualidade, 27, 35

R

Racionalidade, 28

Realizada, 17, 36

Reaplicado, 36

Recentes, 28

Recursos, 27, 34

Reeducação, 23

Regionais, 32

Regionalização, 23

Relação, 31

Relacionadas, 31

Relevância, 27

Relevantes, 22

Requisitos, 28

Responsabilidade, 29

Responsáveis, 30

Ressocialização, 23, 25, 39

Resultado, 27, 35

Resultados, 29, 36

S

Satisfazer, 20

Segurança, 31

Senso, 31

Serviço, 26

Serviço, 24

Serviços, 22

Servidores, 21, 27

Significados, 21

Sistema, 24, 28, 29

Sistema, 33

Situação, 35

Situações, 32

Sociedade, 27, 32

Subordinado, 26

Substituir, 31

Sucinta, 30

Sufrágios, 17

Sugerir, 28

Sul, 23

Superadas, 17

Superintendência, 23

Surge, 39

Susepe, 23

T

Técnicas, 39

Técnico, 31

Tecnologias, 25

Tema, 39

Tensa, 31

Terminaria, 25

Termo, 19

Trabalho, 25

Tradicional, 30

Treinados, 35

Treinamento, 33, 34

Treinamento, 34, 37

Tsp, 30

U

Ultrapassada, 27

Upgrade, 22

V

Vanguardeiro, 28

Vida, 27, 33

Violência, 31

Virtude, 29, 33

CSL



9786560540651