

**DIEYSON RODRIGO GONÇALVES  
GIOVANA SOPELSA SCHUNKE  
JEAN CARLOS SCHAEFER  
FABIANE ANDRESSA WERLANG  
VANDERLI FERNANDES  
GREICI CASTIGLIONI PEREIRA CARPES  
DAIANA DOS SANTOS**



# **GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO**



**SÃO PAULO | 2025**

**DIEYSON RODRIGO GONÇALVES  
GIOVANA SOPELSA SCHUNKE  
JEAN CARLOS SCHAEFER  
FABIANE ANDRESSA WERLANG  
VANDERLI FERNANDES  
GREICI CASTIGLIONI PEREIRA CARPES  
DAIANA DOS SANTOS**



# **GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO**



**SÃO PAULO | 2025**

1.<sup>a</sup> edição

**Dieyson Rodrigo Gonçalves**  
**Giovana Sopelsa Schunke**  
**Jean Carlos Schaefer**  
**Fabiane Andressa Werlang**  
**Vanderli Fernandes**  
**Greici Castiglioni Pereira Carpes**  
**Daiana dos Santos**

**GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR  
PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO**

ISBN 978-65-6054-149-8



Dieyson Rodrigo Gonçalves  
Giovana Sopelsa Schunke  
Jean Carlos Schaefer  
Fabiane Andressa Werlang  
Vanderli Fernandes  
Greici Castiglioni Pereira Carpes  
Daiana dos Santos

GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO  
NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO

1.ª edição

SÃO PAULO  
EDITORA ARCHÉ  
2025

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 sistemas prisionais [livro eletrônico] : o papel do gestor público na ressocialização do apenado / Dieyson Rodrigo Gonçalves... [et al.]. – São Paulo, SP: Arché, 2025.  
63 p.**

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN 978-65-6054-149-8

1. Sistema penitenciário – Brasil. 2. Agentes de segurança prisional. 3. Ressocialização. I. Gonçalves, Dieyson Rodrigo. II. Schunke, Giovana Sopelsa. III. Schaefer, Jean Carlos. IV. Werlang, Fabiane Andressa. V. Fernandes, Vanderli. VI. Carpes, Greici Castiglioni Pereira. VII. Santos, Daiana dos.

CDD 365.981

**Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422**

Revista REASE cancelada pela Editora Arché.

São Paulo- SP

Telefone: +55 55(11) 5107-0941

<https://periodicorease.pro.br>

[contato@periodicorease.pro.br](mailto:contato@periodicorease.pro.br)

1ª Edição- *Copyright*® 2025 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) 5107-0941

<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**

Doutoranda Silvana Maria Aparecida Viana Santos- Facultad Interamericana de Ciências Sociais - FICS

Doutorando Alberto da Silva Franqueira-Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

Me. Ubiranilze Cunha Santos- Corporación Universitaria de Humanidades Y Ciências Sociales de Chile

Doutorando Allysson Barbosa Fernandes- Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS)

Doutor. Avaeté de Lunetta e Rodrigues Guerra- Universidad del Sol do Paraguai- PY

Me. Victorino Correia Kínhamá- 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.

## **DECLARAÇÃO DA EDITORA**

A Editora Arché declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art.º 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *ecommerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

## APRESENTAÇÃO

A obra “Gestão de Sistemas Prisionais: o papel do gestor público na ressocialização do apenado” surge como contribuição ao debate contemporâneo acerca da função social das instituições penitenciárias e da responsabilidade do gestor público na implementação de políticas que promovam a dignidade humana e a reintegração social. Ao longo das últimas décadas, o encarceramento deixou de ser apenas uma questão de segurança pública para se tornar um tema complexo, que envolve direitos humanos, políticas públicas, justiça social e cidadania.

No contexto internacional, as discussões sobre gestão prisional têm se intensificado, especialmente no que diz respeito à promoção de condições dignas às pessoas privadas de liberdade. As Regras Mínimas das Nações Unidas para o Tratamento de Reclusos (Regras de Mandela) enfatizam que o sistema prisional deve respeitar os direitos fundamentais dos indivíduos encarcerados, buscando sua reabilitação e retorno à vida em sociedade (ONU,

2015). A gestão prisional eficiente, humanizada e orientada por valores éticos é considerada elemento-chave nesse processo. Segundo Bayley (2006), a administração penitenciária deve incorporar critérios de equidade, eficácia e legalidade, ultrapassando o enfoque exclusivamente punitivo.

A atuação do gestor público, nesse sentido, é essencial para transformar o ambiente carcerário em um espaço de reconstrução de trajetórias sociais. Como destaca Cordeiro (2013), a gestão prisional precisa estar alinhada a políticas intersetoriais, com foco em educação, trabalho e saúde, contribuindo para uma justiça que transcenda o encarceramento e alcance a cidadania plena.

No Brasil, os desafios da gestão penitenciária são evidentes diante de um sistema marcado pela superlotação, pela precariedade da infraestrutura e pela fragilidade dos programas de reintegração. A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, inciso XLIX, garante aos presos o respeito à integridade física e moral, refletindo a necessidade de um modelo de gestão comprometido com os

princípios da dignidade da pessoa humana (BRASIL, 1988). A Lei de Execução Penal (Lei nº 7.210/1984), por sua vez, orienta que a finalidade da pena deve ser a reintegração social do apenado, o que exige ações articuladas entre o Estado, a sociedade e o sistema de justiça (BRASIL, 1984).

Estudos como os de Minayo et al. (2016) e Oliveira (2019) demonstram que o sucesso da ressocialização depende de políticas públicas efetivas, da formação continuada dos profissionais do sistema prisional e da atuação qualificada dos gestores públicos. Estes, ao ocuparem uma posição estratégica, devem ser capazes de articular recursos, planejar intervenções eficazes e fomentar práticas restaurativas que contribuam para reduzir a reincidência criminal.

Neste cenário de desafios estruturais, sociais e administrativos que permeiam os sistemas penitenciários, surge o livro: “GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO”.

Trata-se de uma obra escrita para gestores públicos, profissionais da segurança pública, estudantes de administração, direito, serviço social, políticas públicas, sociologia, pedagogia, além de pesquisadores e demais interessados na temática da gestão prisional e da reintegração social.

Com base em uma abordagem analítica e fundamentada, o livro está organizado em três capítulos, cuidadosamente estruturados para oferecer uma compreensão ampla sobre os aspectos históricos, legais, institucionais e práticos da gestão penitenciária.

No Capítulo 1 – A Prisão é apresentado um panorama histórico e conceitual da prisão como instrumento de controle social, analisando sua origem, transformações e a função que desempenha na contemporaneidade. Discute-se o significado da pena privativa de liberdade, suas implicações sociais e os desafios que envolvem a sua aplicação sob a ótica dos direitos humanos e da ressocialização.

Já no Capítulo 2 – Sistema Penitenciário Brasileiro, é traçado um diagnóstico do sistema prisional brasileiro, abordando suas características estruturais, os principais entraves enfrentados pelas instituições penais e os fundamentos legais que regem sua organização. A discussão se volta também ao papel do gestor público na administração dessas unidades, destacando sua responsabilidade na condução de políticas e práticas que assegurem a dignidade e os direitos dos apenados.

Por fim, o capítulo 3, “Estratégias de Ressocialização dos Apenados”, apresenta propostas e experiências voltadas à reintegração social das pessoas privadas de liberdade, incluindo programas de educação, qualificação profissional, trabalho prisional, assistência psicossocial e atividades culturais. Ressalta-se a importância da atuação estratégica e articulada do gestor público como agente mobilizador de recursos, políticas e ações efetivas de ressocialização.

A leitura desta obra representa uma oportunidade valiosa

para iniciar reflexões e discussões sobre o papel do gestor público no orbe prisional, contribuindo para a construção de práticas administrativas mais humanas, eficientes e voltadas à promoção da justiça social. Ao propor esse debate, o livro pretende lançar luz sobre a necessidade de transformar os espaços de privação de liberdade em ambientes que favoreçam a reconstrução de vidas e a valorização da cidadania.

Os autores,

Dieyson Rodrigo Gonçalves  
Giovana Sopelsa Schunke  
Jean Carlos Schaefer  
Fabiane Andressa Werlang  
Vanderli Fernandes  
Greici Castiglioni Pereira Carpes  
Daiana dos Santos

## RESUMO

O presente trabalho possui como objeto de estudo a gestão de sistemas prisionais: o papel do gestor público na ressocialização do apenado. Serão abordados, a biografia do sistema prisional brasileiro, o sistema penitenciário brasileiro, as competências dos agentes de segurança prisional, o papel do gestor público como diretor prisional e as estratégias de ação na perspectiva de ressocialização dos apenados. O objetivo geral deste trabalho é conhecer os principais aspectos relacionados à gestão de sistemas prisionais. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica. Sendo possível concluir que o cargo de gestor prisional está sofrendo mudanças em suas concepções, sendo reconstruído, principalmente no que tange a outras profissões e a forma de se relacionar com os detentos dentro do ambiente prisional. O trabalho acontece de acordo com o modelo da administração pública gerencial, na qual se encontra comprometido na prestação de um serviço público de qualidade e também eficiente, dispendo-se como

gerente das mais variáveis áreas profissionais contidas no corpo dos prestadores de serviço nos estabelecimentos prisionais, colaborando de forma que pode para a ressocialização dos presos, não obtendo resultados positivos devido às faltas cometidas pelo poder público.

**Palavras-chave:** Sistema Penitenciário Brasileiro. Agentes de Segurança Prisional. Ressocialização.

## **ABSTRACT**

This paper has as its object of study the management of prison systems: the role of the public manager in the resocialization of prisoners. The biography of the Brazilian prison system, the Brazilian penitentiary system, the skills of prison security agents, the role of the public manager as prison director and the action strategies in the perspective of resocialization of prisoners will be addressed. The general objective of this work is to know the main aspects related to the management of prison systems. The methodology used was bibliographical research. It is possible to conclude that the position of prison manager is undergoing changes in its conceptions, being reconstructed, mainly with regard to other professions and the way of relating to inmates within the prison environment. The work is carried out according to the model of managerial public administration, in which the institution is committed to providing a quality and efficient public service, acting as a manager of the most varied professional areas contained in the

body of service providers in prison establishments, collaborating in any way it can for the resocialization of prisoners, not obtaining positive results due to the errors committed by the public authorities.

**Keywords:** Brazilian Penitentiary System. Prison Security Agents. Resocialization.

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objeto de estudio la gestión de los sistemas penitenciarios: el papel del gestor público en la resocialización del preso. Se abordará la biografía del sistema penitenciario brasileño, el sistema penitenciario brasileño, las competencias de los agentes de seguridad penitenciaria, el papel del gestor público como director penitenciario y las estrategias de acción con vistas a la resocialización de los presos. El objetivo general de este trabajo es comprender los principales aspectos relacionados con la gestión de los sistemas penitenciarios. La metodología utilizada fue la investigación bibliográfica. Es posible concluir que la posición de administrador penitenciario está sufriendo cambios en sus concepciones, siendo reconstruida, principalmente, en lo que se refiere a otras profesiones y al modo de relacionarse con los internos dentro del ambiente carcelario. El trabajo se realiza de acuerdo con el modelo de administración pública gerencial, en el que se compromete a prestar un servicio

público de calidad y eficiente, actuando como gestor de las más variadas áreas profesionales contenidas en el cuerpo de prestadores de servicios en los establecimientos penitenciarios, colaborando en todo lo que pueda para la resocialización de los reclusos, no obteniendo resultados positivos debido a las faltas cometidas por los poderes públicos.

**Palabras clave:** Sistema Penitenciario Brasileño. Agentes de Seguridad Penitenciaria. Resocialización.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO 01 .....</b>	<b>29</b>
A PRISÃO	
<b>CAPÍTULO 02 .....</b>	<b>36</b>
SISTEMA PENITENCIÁRIO BRASILEIRO	
<b>CAPÍTULO 03 .....</b>	<b>43</b>
ESTRATÉGIAS DE RESSOCIALIZAÇÃO DOS APENADOS	
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO .....</b>	<b>58</b>

## INTRODUÇÃO

Manter a paz na sociedade é possível somente por intermédio do controle social. Sem este controle, a sociedade em geral fica a mercê da incivilidade. As pessoas que não se adequam às normas estabelecidas são punidas, ou através do controle social informal (olhares de reprovação) ou através do controle social formal (aplicação de penas), podendo ser penas restritivas de direitos até penas privativas de liberdade, esta terá que ser em estabelecimento prisional (controle penal).

Desta maneira, a pessoa que realiza um crime, ou seja, que não se adapta às regras da sociedade é removido do convívio social e punido. Esta punição possui o fim de retribuir o crime praticado por ele, servindo como exemplo e desestimulando outros indivíduos a realizarem crimes e recuperar o indivíduo que cometeu algum delito, de forma que quando ele saia do cárcere possa regressar ressocializado e que não pratique mais delitos, de acordo com as teorias da pena adotadas pelo Brasil (mista ou

unificadora).

Os procedimentos para a ressocialização dos indivíduos que estão em condições de privação de liberdade possuem diversas variáveis que determinam sua reintegração – ressocialização, procedimentos esses que além de ser uma das finalidades da pena, também é um princípio que norteia a execução da pena e neste enquadramento, destaca-se a função que é desempenhada pelo Agente de Segurança Prisional.

Sendo assim, para que se mantenha a ordem, é de grande necessidade controles comportamentais através de normas e regras, por esse motivo, comportamentos divergentes recebem ações punitivas. No regime jurídico penal do Brasil, a punição mais rigorosa é a aplicabilidade da pena privativa de liberdade. Neste sentido, a pena de prisão possui como finalidade e também justificativa proteger a sociedade dos males do crime.

O presente estudo busca analisar pontos importantes no âmbito da Gestão de Sistemas Prisionais, com enfoque no papel do

gestor na ressocialização do apenado. É preciso conhecer os aspectos que incluem a gestão pública, visto que são voltadas ao atendimento das necessidades dos apenados de alguma maneira, direcionando ações para que possa ser atingido o objetivo planejado em busca de uma sociedade mais tranquila. Em algumas das vezes durante a execução das ações, são necessárias estratégias com o propósito de manter o todo mais eficaz.

Neste sentido, o presente estudo foi elaborado através da utilização de pesquisa bibliográfica sobre o tema “Gestão de sistemas prisionais: o papel do gestor público na ressocialização do apenado”.

Este tema é de grande importância para a sociedade, visto que é preciso conhecer a realidade da gestão prisional, quais os enfrentamentos realizados pelo gestor público e a relevância das parcerias público/privadas atendendo as prerrogativas da Constituição Federal de 1988 e da LEP (Lei de Execuções Penais).

Este estudo tem como foco responder a seguinte questão:

qual o papel do gestor público na ressocialização do apenado?

O objetivo geral deste trabalho é conhecer os principais aspectos relacionados à gestão de sistemas prisionais. Determinou-se como objetivos específicos:

- Conhecer brevemente a biografia do sistema prisional brasileiro;
- Verificar o funcionamento do sistema penitenciário brasileiro;
- Analisar as competências dos agentes de segurança pública;
- Aprofundar os conhecimentos em relação ao papel do gestor público;
- Buscar conhecimentos referentes às estratégias de ressocialização prisional.

Sendo assim, o presente trabalho se justifica devido à necessidade de compreendermos não só a importância da gestão de sistemas prisionais, mas também aprofundar os conhecimentos em relação ao papel do gestor público na ressocialização do apenado.



**GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR  
PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO**



**MANAGEMENT OF PRISON SYSTEMS: THE ROLE OF THE  
PUBLIC MANAGER IN THE RESOCIALIZATION OF PRISONERS**



**GESTIÓN DE LOS SISTEMAS PENITENCIARIOS: EL PAPEL DEL  
GESTOR PÚBLICO EN LA RESOCIALIZACIÓN DE LOS PRESOS**

## **CAPÍTULO 01**

### **A PRISÃO**

## 1 A PRISÃO

Para que se mantenha a ordem na sociedade é preciso que os indivíduos submetam - se a determinados padrões comportamentais de acordo com princípios e regras estabelecidas. Os indivíduos que possuem comportamento divergente do preceituado são obrigados a cumprir com suas funções na sociedade através do controle social, executado por diferentes agentes ou órgãos.

Segundo Shecaira (2011) o conceito de controle social é estabelecido como um conjunto de instrumentos e punições sociais com o intuito de submeter os indivíduos às normas e aos modelos da comunidade.

O controle social possui sua divisão em dois tipos: formal e informal. Controle social informal: baseiam-se na ética, mecanismos de controle, educação, igreja, mídia entre outros.

Conforme Zaffaroni (1991) as redes sociais e a televisão são

os mecanismos de controle sociais mais relevantes atualmente. As penalidades por descumprir são os olhares de reprovação e/ou advertências verbais.

Para Dias (2000) o controle social formal se trata daquele exercido através de regras legais, neste sentido, somente será usado o controle formal no momento em que os mecanismos de controle social informal não forem satisfatórios para que se mantenha a ordem da sociedade.

Mirabete (2004) evidencia que o agente realiza uma infração penal – fato humano – infringe um modelo de conduta fixado em lei. Sendo assim, com a finalidade de manter a ordem na sociedade, o indivíduo de comportamento divergente deverá ser punido.

Para Bianchini; Gomes (2013) a sanção de pena de prisão é um dos instrumentos de controle social, através do qual o Estado tira da sociedade o agente diletante. Nesta situação, estamos à frente do controle social formal penal (controle penal).

## 1.1 BIOGRAFIA DO SISTEMA PRISIONAL BRASILEIRO

Conforme Estefan; Gonçalves (2012) de origem do latim “prehensio” = prisão, significando agarrar ou prender, isto é, privar de movimentar-se, privar de liberdade. No que tange em matéria penal, é possível classificar a prisão como o ato no qual o Estado tira do agente sua liberdade, por força de lei, o excluindo do convívio em sociedade.

Ainda conforme Estefan; Gonçalves (2012) os Estados Unidos foram os primeiros a implantar o sistema penitenciário com fundamentação nas concepções de religião e em experiências com outros países como Suíça, Inglaterra, Alemanha e Holanda. Em vários países a maior pena para os delituosos é a pena de morte, entretanto, no Brasil, não existe a previsão na legislação para pena de morte, salvo em casos em que haja guerra declarada. Sendo assim, a finalidade social da pena privativa de liberdade interessa para que o interno possa ser reinserido à sociedade passando por

uma mudança evolutiva dos seus feitos atípicos.

De acordo com Bitencourt (2011) surge no século XVIII, uma nova maneira de amenizar as barbáries que eram impostas fisicamente, devido aos delitos que praticavam. No momento em que a sociedade feudal se torna em sociedade capitalista, as barbáries desaparecem e aparece uma nova maneira de punir, trata-se da pena privativa de liberdade.

No entanto, neste momento os delituosos estariam sujeitos a serem internados penalmente e não mais à tradicional prática de castigos impostos. Em busca de uma justiça justa e mais inteligente, assim, transformando o poder de punição mais eficaz e com regulamentações nos efeitos distribuídos de maneira continua pelo poder público. Essa nova metodologia de aplicação da pena aos criminosos, através de vigilância permanente cotidianamente deste na qual trataria de uma justiça com maiores regularidades e eficiência nos seus efeitos.

Conforme Foucault (1975) a prisão é uma peça fundamental dentro do conjunto de punições, se tornando um marco muito importante na história da justiça penal. Por sua característica econômica, as prisões surgem como reparações, tirando tempo do condenado, a sanção de prisão traduz de maneira concreta a ideia que o delituoso lesou, não só a vítima, mas toda a sociedade. Este caráter econômico da pena contabiliza os antigos castigos em: dias, meses e anos, estabelecendo equivalências em números entre os delitos e a duração de penas.

Entretanto, além de punir, a prisão também possui a característica de mudar indivíduos, na qual se encontra de forma explícita na legislação penal do Brasil, a credulidade em recuperar e ressocializar do detento, ainda que existam alguns impedimentos constitucionais em contrário. Para Silva (2001) existe também a esperança de que a pena recupere o indivíduo para uma vida mais produtiva e útil. A lei sempre aposta na recuperação do agente, mas

os maiores desafios esbarram na criação de condições para que isto aconteça de forma efetiva.

## **CAPÍTULO 02**

### **SISTEMA PENITENCIÁRIO BRASILEIRO**

## SISTEMA PENITENCIÁRIO BRASILEIRO

Para Julião (2009) de maneira idealizada, apesar da legislação penal do Brasil ser considerada como uma das melhores do mundo, o sistema carcerário do Brasil, por sua vez, é atualmente tido como sendo um dos piores por vários fatores, como: aumento do efetivo carcerário, demora por parte da punição do Estado, inexistência de investimento em estruturas físicas dos estabelecimentos prisionais, escassez de investimentos em contratações e capacitações de agentes prisionais, superpopulação das cadeias, falta de políticas públicas para atenderem demandas sociais, ineficácia do sistema prisional na ressocialização do detento, entre outros. Dados retirados do Sistema Integrado de Informações Penitenciárias (INFOPEN) demonstram que há um grande déficit de vagas, acarretando na falta de respeito à dignidade dos detentos, na qual cumprem as suas penas sem as mínimas condições de saúde e higiene, o que se torna muito

distante de cumprir as regras mínimas para o tratamento prisional da ONU.

No entanto, essa não é apenas uma realidade do Brasil, mas também de vários países do mundo. Verifica-se que o sistema prisional se encontra em crise.

Salla (2012) interpreta como sendo inadmissível que o Brasil, sendo ao mesmo tempo um país com prosperidade econômica, possua um sistema prisional tão horrível, superlotado, insalubre e com a falta de mínimas condições de convivência e higiene, com exorbitâncias físicas por parte de presos e também de autoridades públicas, entre outras violações dos direitos básicos existentes no dia a dia da vida no cárcere.

## **2.1 COMPETÊNCIAS DOS AGENTES DE SEGURANÇA PRISIONAL**

De acordo com Carvalho (2013) a profissão de Agente de Segurança Prisional, também denominado de guarda, carcereiro,

agente penitenciário ou agente prisional, possui como finalidade de custodiar, guardar e vigiar os presos.

Conforme a Organização Internacional do Trabalho (OIT) a profissão de Agente de Segurança Prisional é a segunda mais perigosa e também estressante que existe no mundo, razão esta pela qual se encaixam os adicionais de insalubridade e de periculosidade simultaneamente, além da gratificação de risco de vida.

Ainda conforme Carvalho (2013) a atividade do Agente de Segurança Prisional é apontada como imprescindível à preservação da ordem pública e da incolumidade do patrimônio e também das pessoas sendo considerado também como serviço fundamental. Atualmente foi aprovado no Congresso Nacional a Proposta de Emenda Constitucional que objetiva transformar o cargo de Agente de Segurança Prisional em Policial Penal, com previsão expressa no artigo 144, da Constituição Federal.

De acordo com Rocha (2003) as várias atribuições dos

Agentes de Segurança Prisional podem se dividir em três principais tipos:

- atividades de rotina ou atividades práticas;
- atividades de investigação ou atividades de vigilância;
- atividades humanas ou atividades sociais

## **2.2 PAPEL DO GESTOR PÚBLICO COMO DIRETOR PRISIONAL**

As casas prisionais existem para o atendimento das leis que controlam o comportamento das pessoas na sociedade. Neste sentido, a LEP consolida um novo molde no sistema penitenciário brasileiro, tratando - se como inovadora referindo - se ao delituoso para que os seus direitos sejam preservados no decorrer do cumprimento da pena.

Robbins & Coulter (1998), confirmam esta afirmação, já que entendem que: o gestor precisa cuidar do processo de que as atividades sejam feitas de forma eficiente e eficaz, com e através de outros indivíduos.

Esse processo representa as atividades primárias feitas, tipicamente chamadas de liderança, organização, planejamento e controle.

Entretanto, o papel realizado pelo gestor da casa prisional apesar de relevante, não é só o que importa, mas como também a ampliação desta compreensão pela junção do termo público. Para Lemos & Neves (2008) o grande compromisso do gestor público é conduzir o que é público, buscando visar o benefício da sociedade. Uma das características mais marcantes deste serviço público se trata da observância das leis e da ética profissional, já que o gestor prisional desenvolve suas atividades profissionais de maneira estrita, regido por leis que regulam e regulamentam a ética dos servidores públicos e também a administração pública.

Ainda conforme Robbins & Coulter (1998) a função principal do gestor prisional caracteriza-se pela responsabilidade em integrar diversos serviços realizados no ambiente prisional.

Silva (2014) destaca que o gestor público, em especial quando este trabalha no sistema prisional, desenvolva suas funções com qualidade na qual se entende que é imprescindível que o mesmo seja ético e que conheça os princípios que regem o seu cargo fazendo com que sua imagem profissional seja um exemplo de transparência nos seus atos e também fiel às normas estabelecidas na Constituição.

## **CAPÍTULO 03**

### **ESTRATÉGIAS DE RESSOCIALIZAÇÃO DOS APENADOS**

## ESTRATÉGIAS DE RESSOCIALIZAÇÃO DOS APENADOS

A LEP – Lei de execuções penais (Lei nº 7.210/84) dispõe de um conjunto de profissionais atuantes no estabelecimento carcerário com a coordenação do gestor prisional. Desta forma, como destaca Diniz (1996) de maneira progressiva as atribuições do gestor prisional têm aumentado e se desenhado conforme a humanização e grande aumento no sistema prisional, mudando de um modelo mais autoritário para um de gestão de resultados, na qual se encontram servidores e gestores em busca da execução de todos, das normas e leis constituintes do sistema penitenciário brasileiro.

Para Sussekind (2001) o gestor prisional precisa usar de estratégias e com a finalidade de humanizar mais o estabelecimento prisional e para isso, o cumprimento da LEP – Lei de execuções penais (Lei nº 7.210/84), a integração desses profissionais atuantes nas casas prisionais, já que cada área tem uma grande quantidade

de conhecimentos contidos em sua formação técnico/profissional, na qual estes saberes são extremamente relevantes para o contexto prisional, mas que precisam estar acordadas e conectadas para que sejam efetivas as ações humanizadoras e ressocializadoras dentro do sistema prisional. Esta ligação estabelecida pelo diretor entre o apenado e o profissional da área é de grande relevância para o atendimento das suas necessidades, possibilitando dessa maneira a ampliação do processo de ressocialização, trata – se de uma forma de preparação do apenado para que volte a conviver em sociedade.

Neste sentido, o gestor prisional é o responsável por gerenciar a casa prisional, cabendo-lhe a monitoração de tudo o que ocorre e assessorar os profissionais neste trabalho, bem como, buscar que todos os funcionários colaborem.

Conforme Silva (2014) concorda com esta afirmação destacando que é imprescindível que o gestor público procure desenvolver os procedimentos operacionais, estratégicos e táticos

de maneira mais ampla, já que desta maneira mantém – se por dentro de todos os procedimentos internos e externos relacionados a sua administração, sabendo que respondem nas esferas penais, civis e administrativas, por seus atos praticados no órgão de atuação.

Neste contexto, é de responsabilidade do gestor prisional selecionar os que irão desempenhar as atividades, considerando as aptidões e também que este desempenho das atividades de alguma forma colabore com a ressocialização, sendo tudo de acordo com a lei e com os princípios da Constituição: legalidade, eficiência, impessoalidade, publicidade, para que o apenado participe de programas sociais que contribuam na sua capacitação motivando – o a se reintegrar socialmente de maneira idônea.

De acordo com Morsch (2009) a atual realidade dos presídios no Brasil não oferecem condições suficientes para que os gestores consigam desempenhar um trabalho que venha a gerar

contentamento, nesse sentido, cabe ao gestor, juntamente com o Estado, buscando a cooperação do setor privado, na qual a realização possa ser feita de maneira fundamentada legalmente e, ainda, não isentando o Estado de responsabilidades a ele pertinentes. Diz respeito, no entanto de uma maneira estratégica de passar poderes de forma limitada às empresas privadas, realizando contratos assumindo de maneira integral ou parcialmente a prestação de serviços nas casas prisionais. Nestas parcerias público-privadas, o gestor prisional pode desenvolver as funções administradoras, avaliando, planejando, controlando e executando as atividades realizadas e desta mesma forma as pessoas sob sua responsabilidade.

Diante disso, é conveniente criar ações e atividades que atrelem técnicas e conhecimentos acadêmicos à prática, oportunizando assim aos apenados atividades laborais, cursos, educação, com diferenças somente que no ambiente interno as

atividades não busquem só o lucro ou venda de serviços ou produtos, mas outras dimensões, que visem reduzir a criminalidade, reduzindo custos ao Estado, mantendo o equilíbrio e a paz no interior das casas prisionais visando à ressocialização dos detentos, objetivando devolvê-los ao meio social como cidadãos que possuem dignidade, liberdade e aptos ao mercado de trabalho.

Neste sentido, uma das ações a serem adotadas pelo gestor público é esta parceria entre o setor público-privado, além de integrar os profissionais dos estabelecimentos prisionais, já que o resultado somente será eficaz, benéfico e eficiente se tiver a parceria, a união de técnicas e de saberes, percebendo as dificuldades que são enfrentadas pelo gestor prisional e também as oportunidades para o melhoramento do seu trabalho que necessita acima de tudo ser realizado como administrador com a enorme responsabilidade de ter competência para lidar com muitas situações diferenciadas e inusitadas do comportamento do ser humano.

## CONCLUSÃO

## CONCLUSÃO

Esse trabalho teve como objetivo principal desenvolver um levantamento bibliográfico referente a alguns dos principais aspectos que possuem relação com a gestão de sistemas prisionais no país, destacando as situações relacionadas à situação carcerária, ao papel do gestor, as estratégias voltadas a ressocialização, entre outros.

Considerando que o Brasil é um dos países do mundo com uma grande população carcerária e com um alto índice de reincidência (70%), fica evidente que o ideal da ressocialização não está tendo os resultados positivos desejados, por mais que os gestores se esforcem.

O crime além de ser uma causa é também uma consequência da sociedade desigual, na qual sua composição é feita em sua maior parte por pessoas pobres, com baixa escolaridade e por pouca quantidade de ricos. Conseqüentemente, como reflexo desta

sociedade, a população em cárcere também é composta na sua maioria por indivíduos de baixa renda e também de baixa escolaridade. No entanto a falta de oportunidades não deve servir como fundamento para que as pessoas pratiquem crimes, se fosse assim, grande parte do povo brasileiro estaria encarcerada.

Entretanto com a realização deste trabalho foi possível constatar que o cargo de gestor prisional esta sofrendo mudanças em suas concepções, sendo reconstruído, principalmente no que tange a outras profissões e a forma de se relacionar com os detentos dentro do ambiente prisional. O trabalho acontece de acordo com o modelo da administração pública gerencial, na qual se encontra comprometido na prestação de um serviço público de qualidade e também eficiente, dispondo-se como gerente das mais variáveis áreas profissionais contidas no corpo dos prestadores de serviço nos estabelecimentos prisionais, colaborando de forma que pode para a ressocialização dos presos, não obtendo resultados positivos

devido às faltas cometidas pelo poder público.

Também se verificou com que o papel do gestor prisional é de extrema importância no processo de ressocialização dos detentos, desde que a atuação seja realizada de forma a mediar e promover a integração dos diferentes profissionais presentes e atuantes no sistema penitenciário, através de planejamento, avaliação, execução e controle de políticas públicas com destinação aos apenados, cumprindo a legislação vigente.

Através desse trabalho é possível garantir que a utilização das parcerias público-privadas vem trazendo vários benefícios à sociedade em geral, já que o Estado pode deixar de investir de maneira direta na manutenção e na construção do sistema penitenciário, na qual o ônus fica para a parceria privada, contribuindo na construção de casas prisionais novas, resolvendo em partes com o problema da superlotação no sistema carcerário, e também cumprir os preceitos da Constituição Federal de 1988 e da

LEP- Lei de Execuções Penais (Lei 7.210/84) cabendo a parceria privada a obrigação de cumprir em contrato, incorrendo em sanções administrativas e também em valores por parte do Estado/contratante. Em princípio, esta forma de sistema dá ao preso oportunidades de cumprir a pena de maneira digna com instrumentos adequados possibilitando que ele consiga a ressocialização, voltando ao convívio social.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAYLEY, David H. **Democratic policing**. Washington: U.S. Department of Justice, 2006.

BIANCHINI, Alice; GOMES, Luiz Flávio. **Controle social e Direito penal**. 2013.

BITENCOURT, Cezar Roberto. **A falência da pena de prisão: causas e alternativas**. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: 2011.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 out. 1988.

BRASIL. **Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984**. Institui a Lei de Execução Penal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 13 jul. 1984.

CARVALHO, Ênio. **Curiosidades sobre o cargo de Agente Penitenciário**. 2013.

CORDEIRO, Lucas. **Gestão penitenciária e políticas públicas: desafios da administração prisional no século XXI**. São Paulo: Cortez, 2013.

DIAS, Reinaldo. **Introdução à sociologia**. 2<sup>a</sup> ed. São Paulo: 2000.

DINIZ, Eduardo Albuquerque Rodrigues. **Realidade do sistema penitenciário brasileiro**. Teresina: 1996.

ESTEFAM, André; GONÇALVEZ, Victor Eduardo Rios. **Direito penal esquematizado: parte geral**. São Paulo: 2012.

FOUCAULT, M. **Resumo dos cursos do Colege de France**. Rio de Janeiro: 1975.

JULIÃO, Elionaldo Fernandes. **A ressocialização através do estudo e do trabalho no sistema penitenciário brasileiro**. Rio de Janeiro: 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza et al. **Condutas autolesivas e suicídio em unidades prisionais brasileiras**. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 21, n. 7, p. 1939-1948, 2016.

MIRABETE, Júlio Fabbrini. **Manual de Direito Penal**. 21<sup>a</sup> ed. São Paulo: 2004.

MORSCH, Carlos Eduardo. **O sistema prisional e as parcerias público-privadas**. Santa Maria: 2009.

OLIVEIRA, Roberta C. **Administração pública e políticas penitenciárias: o papel do gestor na ressocialização do apenado**. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, Brasília, v. 9, n. 1, p. 102-118, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Regras Mínimas das Nações Unidas para o Tratamento de Reclusos (Regras de Mandela)**. Nova Iorque: ONU, 2015.

ROBBINS, S. & COULTER, M. **Administração**. 5<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: 1998.

ROCHA, Ednilson Rodrigues da. **A motivação do Agente Penitenciário para o trabalho**. Paraná: 2003.

SALLA, Fernando. **Sistema Prisional no Brasil: balanço de uma década**. São Paulo: 2012.

SHECAIRA, Sérgio Salomão. **Criminologia**. 3<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: 2011.

SILVA, E. L. e. **A história da pena é a história de sua abolição.** Brasília: 2001.

SILVA, Edvânia Vieira. **Estudo da gestão pública no sistema prisional: como fator de melhorias na prestação de serviços públicos.** Bahia: 2014.

SUSSEKIND, Elizabeth. **Aspectos da política prisional no Brasil.** Brasília: 2001.

ZAFFARONI, Raul Eugênio. **Em busca de sentenças perdidas: deslegitimação e dogmática jurídico-penal.** Ediar: 1991.

## ÍNDICE REMISSIVO

<b>A</b>	Criminosos, 33
Ampliação, 41	<b>D</b>
Apenado, 9, 25	Delitos, 34
Aptidões, 46	Detento, 34
<b>B</b>	Dignidade, 9
Biografia, 15	<b>E</b>
<b>C</b>	Econômica, 34
Carcerário, 37	Educação, 30
Cidadania, 9, 10	Efetiva, 35
Competências, 25	Eficaz, 24
Comunidade, 30	Eficiente, 40
Conhecimentos, 25	Equilíbrio, 48
Constituintes, 44	Escolaridade, 50
Controle, 41	Estratégias, 50
Convívio, 22	Estratégica, 47

Execuções, 44

Experiências, 32

**F**

Finalidade, 32, 44

Fundamentação, 32

**G**

Gerencial, 15

Gestor, 9

**H**

Humanização, 44

Humanizadoras, 45

Humanos, 9

**I**

Impessoalidade, 46

Implementação, 9

Importância, 24

Imprescindível, 39

Incolumidade, 39

Indivíduos, 30

Inexistência, 37

Inovadora, 40

Insalubridade, 39

Institucionais, 12

Internacional, 9

Inusitadas, 48

Investigação, 40

Investimento, 37

**J**

Justiça, 9

**L**

Legalidade, 46

Liberdade, 22

Liderança, 41

**M**

Marcantes, 41

Mecanismos, 31

Metodologia, 15

Monitoração, 45

**O**

Organização, 41

**P**

Patrimônio, 39

Penalidades, 31

Penitenciária, 10

Periculosidade, 39

Planejamento, 41

Políticas, 9

Preceituado, 30

Prerrogativas, 24

Preservação, 39

Prestação, 15

Prisionais, 9

Processo, 10

Profissional, 41

Programas, 46

Progressiva, 44

Propósito, 24

Proteger, 23

Publicidade, 46

Punitivo, 10

**Q**

Qualidade, 42

**R**

Reintegração, 12

Reparações, 34

Reprovação, 22, 31

Responsabilidade, 9

Rotina, 40

**S**

Segurança, 9

Servidores, 44

Sistemas, 9

**T**

Transparência, 42

**V**

Vigilância, 33

# GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO

Revista REASE chancelada pela Editora Arché.  
São Paulo- SP.  
Telefone: +55(11) 5107- 0941  
<https://periodicorease.pro.br>  
[contato@periodicorease.pro.br](mailto:contato@periodicorease.pro.br)

# GESTÃO DE SISTEMAS PRISIONAIS: O PAPEL DO GESTOR PÚBLICO NA RESSOCIALIZAÇÃO DO APENADO

CDL



9786540541498