

# O GESTOR PÚBLICO PRISIONAL E SUA CONTRIBUIÇÃO NA RESSOCIALIZAÇÃO DE APENADOS

BORGES, Alex da Silva<sup>1</sup>  
DEGRANDI, José Odim<sup>2</sup>

## RESUMO

Este estudo busca conhecer a contribuição do gestor público na ressocialização de apenados. Para tanto, descreveu-se o processo histórico do sistema carcerário, no âmbito do Rio Grande do Sul, buscou-se caracterizar a atuação do gestor público enquanto diretor prisional e apontar estratégias na perspectiva de ressocialização de apenados. Utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica descritiva. Após a análise dos textos percebeu-se que o papel do gestor prisional é muito importante no processo de ressocialização dos apenados, desde que ele atue como mediador e promova a integração das profissões que estão presentes e atuantes no estabelecimento prisional, por meio de planejamento, execução, avaliação e controle de políticas públicas destinadas aos apenados, em cumprimento da legislação vigente. Pelo estudo, concluiu-se que a utilização de parcerias público-privadas traz benefícios para a sociedade, pois o Estado deixa de investir diretamente na construção e manutenção do estabelecimento penitenciário, ficando o ônus para o parceiro privado, que pode contribuir na construção de novas unidades prisionais, resolvendo o problema de superlotação carcerária, assim como cumprir os preceitos da Lei de Execução Penal – LEP – Lei 7.210/84 e da Constituição Federal de 1988, cabendo ao parceiro privado a obrigação contratual de cumpri-los, podendo incorrer em sanções administrativas e pecuniárias por parte do Estado-contratante. A princípio, esse tipo de sistema proporciona ao preso oportunidade de cumprimento da pena de forma digna e havendo instrumental adequado para possibilitar que ele alcance a ressocialização, retornando ao convívio harmônico em sociedade como acontece nas experiências realizadas em Ribeirão Preto – MG e Itaqui – PE.

**Palavras-chave:** Gestor Prisional. Ressocialização. Apenados.

## ABSTRACT

This study sought to ascertain the contribution of the public manager in the rehabilitation of inmates. To this end, described the historical process of the prison system as part of the Rio Grande do Sul, we sought to characterize the performance of public manager as prison director and point strategies in the rehabilitation of convicts perspective. It was used as methodology the descriptive literature. After analyzing the texts, it was realized that the role of the prison officer is very important in the rehabilitation process of inmates, since it acts as a mediator and promote the

---

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Jurídicas – URCAMP. Aluno do Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM.

<sup>2</sup> Prof. Dr. Orientador. Graduado em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria – UFSM; Mestre em Planejamento Urbano e Regional pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Doutor em Desenvolvimento Regional pela Universidade de Santa Cruz do Sul-RS.

integration of professions that are present and active in the prison, through planning, implementation, evaluation and monitoring of public policies for the inmates, in compliance with current legislation. The study concluded that the use of public-private partnerships brings benefits to society, because the state fails to invest directly in construction and maintenance of the penitentiary establishment, leaving the burden to the private partner, who can contribute to the construction of new prisons, solving the problem of prison overcrowding, as well as comply with the provisions of the Penal Execution Law - LEP - Law 7,210 / 84 and of the 1988 Federal Constitution, with the private partner under a contractual obligation to comply with them, may incur sanctions administrative and financial by the state-contractor. At first, this type of system provides the prisoner opportunity to serve their sentence in a dignified manner and there being instrumental adequate to enable it reaches the rehabilitation, returning to harmonious coexistence in society as happens in the experiments carried out in Ribeirão Preto - MG and Itaquitinga - PE .

**Keywords:** Prison Manager. Resocialization. Inmates.

## 1 INTRODUÇÃO

Os conceitos de socialização e ressocialização remonta à discussão fundante da sociologia – a busca pela compreensão das relações sociais e de como os indivíduos se unem para constituir a sociedade (NASCIMENTO, 2013).

Nesta perspectiva de relações sociais surge o papel do gestor prisional na integração das diversas áreas profissionais, em especial visando o cumprimento da missão institucional de ressocialização de apenados. No modelo existente atualmente em relação à gestão prisional, verifica-se a necessidade de ampliar a compreensão sobre o papel do gestor numa unidade prisional. Nesse sentido, busca-se a adequação do papel do gestor prisional à Lei de Execução Penal – LEP - Lei 7.210/84.

Com o advento desta lei, a gestão das prisões passa a ser compreendida no modelo de Administração Pública Gerencial, assim o gestor se constitui num agente público com suas responsabilidades legais e administrativas frente ao estabelecimento prisional.

Entende-se que a efetivação desta Lei transforma o Sistema Prisional num processo de humanização de apenados, assim como delimita o perfil do gestor prisional e demais servidores.

Neste sentido, levanta-se o questionamento de como o gestor prisional pode contribuir com a ressocialização do apenado, partindo de uma ação humanizadora,

dentro dos estabelecimentos prisionais. Nesse sentido, assumiu-se o objetivo de analisar a contribuição do gestor prisional na ressocialização de apenados, com vistas a tecer breves considerações sobre o sistema carcerário no âmbito do Rio Grande do Sul, caracterizar a atuação do gestor público enquanto diretor prisional e apontar estratégias na perspectiva de ressocialização de apenados. Para o desenvolvimento do estudo optou-se por uma metodologia de abordagem bibliográfica descritiva para alcançar os objetivos propostos visando uma compreensão mais ampla sobre a atuação do gestor prisional na questão em estudo, selecionando dados de textos e obras que também se dedicam ao estudo do tema proposto. Conclui-se com a análise das leituras desenvolvidas ao longo da pesquisa. Desse modo, reflete-se sobre o papel do gestor prisional e sua contribuição na ressocialização de apenados por meio da integração das diversas áreas profissionais como elemento essencial devido à natureza interdisciplinar do Sistema Prisional.

Nessa busca da função integradora do gestor prisional, compreende-se que é importante aprofundar a reflexão sobre a performance do gestor enquanto um profissional dinâmico voltado para o diálogo com as diversas áreas do conhecimento humano, contribuindo com sua ação para a ressocialização de apenados.

## **2 HISTÓRICO DO SISTEMA CARCERÁRIO BRASILEIRO**

Prisão é um termo originário do latim “prehensio” que significa prender ou agarrar algo, ou seja, privar de movimentos, de liberdade. Aplicado à matéria penal, pode-se classificar a prisão como sendo o ato pelo qual o Estado retira do indivíduo a sua liberdade, por força da lei ou por força superior à do prisioneiro, enclausurando-o, excluindo-o do convívio social (ESTEFAN; GONÇALVES, 2012).

Os Estados Unidos foram os pioneiros em implementar os sistemas penitenciários fundamentados em concepções religiosas e em experiências em países como Inglaterra, Holanda, Suíça e Alemanha. Em muitos países a pena maior para os apenados é a pena de morte, no entanto, no Brasil, não há previsão legal para a pena de morte, salvo nos casos de guerra declarada. Portanto, a função social da pena privativa de liberdade serve para que o recluso possa ser reinserido à

sociedade passando por uma reforma evolutiva de sua conduta atípica (ESTEFAN; GONÇALVES, 2012).

No século XVIII, surge uma nova forma de amenizar as crueldades que eram impostas nos suplícios físicos, devido aos crimes que praticavam. Quando a sociedade feudal se transforma em sociedade capitalista, o suplício desaparece e surge, então, um novo modelo de punição que se constitui na pena privativa de liberdade (BITENCOURT, 2011).

Segundo Foucault (2002, p.96):

[...] a passagem dos suplícios para a punição se deu como uma fronteira legítima do poder de punir. O homem que os reformadores puseram em destaque contra o despotismo do cadafalso é também o homem de medida, não das coisas, mas do poder.

Entretanto neste momento os criminosos estariam sujeitos à intervenção penal e não mais à prática tradicional dos castigos impostos. Foi o instante da reformulação das “medidas” e da “humanidade”. Buscava-se uma justiça inteligente e justa ao suplício, que ensejasse diretamente ao corpo social dos condenados. Contudo, tornando o poder de punir mais regular e eficaz em seus efeitos continuamente distribuídos de poder público (BITENCOURT, 2011).

Segundo Foucault (2002, p. 115):

[...] o que se precisa moderar e calcular, são os feitos do retorno do castigo sobre a instância que pune e o poder que ela pretende exercer [...] com esse princípio de aplicar as penas de forma humanista e adequada ao criminoso, é que vamos ter o controle necessário dos efeitos de poder [...].

Esse método de aplicabilidade das penas aos criminosos, por meio de uma vigilância permanente no cotidiano deste que se tornaria uma forma de justiça com uma regularidade maior, assim como eficiência em seus efeitos.

De acordo com Foucault (1975, p. 142):

[...] a prisão é uma peça essencial no conjunto das punições, marcando um momento importante na história da justiça penal. Fundamentadas nas sociedades industriais, pelo seu caráter econômico, as prisões aparecem como uma reparação. Retirando tempo do condenado, a prisão parece traduzir concretamente a ideia de que o criminoso lesou, não somente a vítima, mas a sociedade inteira. Esse caráter econômico moral de uma penalidade contabiliza os castigos em dias, em meses, em anos, e estabelecidas equivalências quantitativas entre delitos e duração das penas.

No entanto, apesar de punir, a prisão também se caracteriza como papel de transformar indivíduos. Haja vista o posicionamento a que chegaram estudiosos da ciência da Criminologia de que está explícito na legislação penal brasileira, a credibilidade na recuperação e ressocialização do apenado, embora exista impedimentos constitucionais contrários. Para Silva (2001, p. 67), há esperança de que a pena também:

[...] regenere a pessoa para a vida útil e produtiva, delegando estar na atribuição à sociedade civil organizada. Como se vê, o espírito da lei é sempre no sentido de apostar na recuperação da pessoa, mas o grande desafio consiste em criar condições efetivas para que isso ocorra.

Para este autor, é oportunizar condições de trabalho para os apenados, com o fim de recolocá-lo na sociedade conforme a legislação penal brasileira. Rosário (2010) define com mais precisão a Lei de Execução Penal (LEP), Lei 7.210/84, quando afirma que:

A descrição mais detalhada sobre as normas prisionais brasileiras ou pelo menos suas aspirações para o sistema prisional, pode ser encontrada na Lei de Execução penal (LEP), Lei 7.210/84. Adotada em 1984, a LEP é uma obra extremamente moderna de legislação que reconhece um respeito saudável aos direitos humanos dos presos e contém várias provisões, ordenando tratamento individualizado, protegendo os direitos substantivos e processuais dos presos e garantindo assistência médica, jurídica, educacional, social, religiosa e material. Vista como um todo, o foco dessa lei não é a punição, mas, ao invés disso, a “ressocialização das pessoas condenadas”. Além de sua preocupação com a humanização do sistema prisional, também orienta juízes a fazerem uso de penas alternativas como fianças, serviços comunitários e suspensão condicional (ROSÁRIO, 2010, p. 10).

No documento, onde constam as Regras Mínimas para o Tratamento do Preso no Brasil em 1994, encontram-se mais inspirações em relação ao sistema prisional brasileiro. Este está fundamentado no documento de mesmo nome das Nações Unidas, constituindo-se de sessenta e cinco artigos, sendo oficialmente descrito como sendo “um guia especial para aqueles que militam na administração de prisões” (ROSÁRIO, 2010, p. 10).

Embora a Lei de Execução Penal (LEP), Lei 7.210/84 tenha trazido em seu conteúdo inovações humanitárias para o atendimento aos apenados, os promotores salientam a necessidade de ampliar as melhorias no espaço físico das prisões, além de otimizar a assistência jurídica, educacional e social e à saúde dos apenados. A inicial ressalta que as medidas devem ser adotadas para garantir a dignidade da

pessoa humana dos presos e a plena efetividade da Lei 7.210/1984 (LEP) e demais normas legais aplicáveis à espécie.

Neste aspecto em que se encontra o sistema carcerário brasileiro de desrespeito à dignidade humana é necessário que providências sejam efetivadas no sentido de fazer cumprir os direitos, os quais o apenado possui e que estão garantidos na Constituição Federal de 1988 e no Código Civil de 2002.

Entende-se que é necessária uma nova concepção a respeito do sistema prisional brasileiro, entendendo que cada unidade prisional se constitua em um ambiente que ofereça aos apenados, atendimento psicológico, jurídico e assistência social, por meio de atividades laboriosas, respeitando as limitações do local. Nesta perspectiva é fundamental a presença do gestor prisional atuante e dinâmico para coordenar, integrar tais atendimentos.

### **3 A ATUAÇÃO DO GESTOR PÚBLICO ENQUANTO DIRETOR PRISIONAL**

Os estabelecimentos prisionais existem para atender as leis que regulam o comportamento dos indivíduos na sociedade. Assim, a LEP consolida novo modelo no sistema prisional brasileiro, situando-se como inovadora no que se refere ao apenado ter seus direitos preservados no cumprimento da pena.

De acordo com Diniz (1996), o estabelecimento prisional brasileiro apresenta ainda muitas deficiências tanto no atendimento ao preso como nas condições físicas. Neste contexto, compreende-se que é preciso superar essas dificuldades, consolidando-se como uma instituição que preza os direitos humanos, onde a execução da pena aconteça de forma humana e respeitosa. Considerando que essas mudanças devem ocorrer, é preciso focar no papel do gestor do estabelecimento prisional, na condição de administrador e que tem a função de, como assegura Maximiano (1997, p. 43), [...] tomar e colocar em prática decisões sobre objetivos e utilização de recursos. O gestor precisa atuar no âmbito decisório e gerir o processo de execução das atividades”. Portanto, cabe ao gestor prisional a condução do processo na perspectiva de mudança.

Robbins & Coulter (1998, p. 3), corroboram com essa afirmação, pois entendem que:

[...] o gestor deve cuidar do processo de fazer com que as atividades sejam realizadas eficientemente e eficazmente com e através de outras pessoas.

O processo representa as funções ou atividades primárias realizadas [...]. Estas funções são tipicamente denominadas planejamento, organização, liderança e controle.

No entanto, o papel desenvolvido pelo gestor prisional apesar de ser relevante, não é somente o que importa, mas a ampliação dessa compreensão pela inclusão do termo público. O maior compromisso do gestor público é administrar aquilo que é público, visando o benefício da sociedade, de acordo com o parecer de Lemos & Neves (2008). A característica mais marcante deste serviço público é a observação de leis e a ética profissional, pois o gestor prisional desempenha suas atividades profissionais estritamente regido por leis que regulamentam e regulam a administração pública e a ética dos servidores públicos. Sua função principal se caracteriza pela responsabilidade de integrar os diversos serviços executados no ambiente prisional (ROBBINS; COULTER, 1998, p. 4).

Silva (2014, p.47),

[...] o gestor público, principalmente quando este trabalha dentro do sistema prisional, desempenhe sua função com qualidade entende-se que é imprescindível que seja ético e conhecedor dos princípios que regem a natureza do seu cargo e que farão de sua imagem profissional um exemplo de transparência em seus atos, bem como de agente público fiel às normas constitucionais.

No entanto, o gestor prisional não consegue atingir as metas de humanização do cumprimento da pena e promover a ressocialização dos apenados se não atuar em conformidade com os profissionais que constituem o corpo de especialistas que desenvolvem suas tarefas no estabelecimento prisional (LEI 7.210/84, Art. 75).

Neste entendimento, é muito importante a figura do gestor prisional e o processo de designação para este cargo necessita ter como parâmetros aspectos psicológicos, formação profissional, um relacionamento interpessoal compatível com as atribuições que irá desempenhar na função de gestor prisional.

No Brasil, os gestores prisionais, geralmente, são pessoas indicadas pela Secretaria da Justiça e Segurança. No entanto, já existem concursos para gestor prisional tendo como requisito básico ser agente penitenciário, por se considerar que já possuem conhecimento da área em que vão atuar.

Os apenados têm direito a receber atendimento destes especialistas como um processo resultante da relação apenado-Estado, caracterizando a intenção de ressocialização do apenado. Porém, as ações não podem ocorrer de maneira isolada, cabendo ao gestor prisional envolver-se a fim de integrar as diferentes áreas

profissionais num contexto multidisciplinar, com foco na missão institucional de ressocializar, além de intermediar a resolução de conflitos que possam eventualmente surgir na relação entre as áreas de atuação dos profissionais.

No cerne desta discussão, compreende-se que ocorre uma mudança no modo de administrar o Estado enquanto organização pública. No entendimento de Bresser-Pereira (2000), em tempos de outrora, o gestor tinha como preocupação uma estrutura estatal caracterizada pela burocracia, com normas, regulamentos, hierarquia de cargos, entre outros elementos tipicamente burocráticos. No entanto, atualmente, na administração pública tem-se uma administração gerencial. Conseqüentemente, o gestor prisional também faz parte desta nova realidade administrativa, com a função de gerenciar de maneira coordenada as áreas profissionais que estão sob o seu comando, para que o serviço público proporcionado ao apenado, aos familiares e à sociedade, realmente alcancem a aspiração de humanizar o cumprimento da pena, contribuindo para a ressocialização do apenado, devolvendo para a sociedade um cidadão com condições de retorno a uma vida social digna.

#### **4 ESTRATÉGIAS DE AÇÃO NA PERSPECTIVA DE RESSOCIALIZAÇÃO DOS APENADOS.**

O foco deste estudo se caracteriza pela compreensão do papel do gestor prisional como gestor público com o compromisso de atuar dentro da perspectiva de cumprir com a missão institucional do estabelecimento prisional de ressocializar o apenado. Evidencia-se, portanto, a proposta de que a ocupação de um cargo público necessita se comprometer em fornecer um serviço de caráter humanizador e de qualidade. No entanto, percebe-se que não se trata de tarefa fácil, pois a realidade nos evidencia que a proposta de ressocialização não atende, na totalidade, a ressocialização dos apenados e nem humaniza o sistema prisional. Porém, insiste-se na expectativa de ofertar um serviço ressocializante, que se justifica no contexto da garantia dos direitos fundamentais previstos na Constituição Federal/88.

Ressalta-se, novamente, que é imprescindível que o gestor prisional tome sob sua responsabilidade o papel de integrar as diferentes áreas profissionais que exercem suas profissões dentro do estabelecimento prisional. Dentre elas destaca-se assessoria jurídica, assistência social, psicológica, educacional, profissionalizante



entre outras. É justamente o que apregoa a LEP - Lei n. 7.210/84 que propõe um conjunto de profissionais atuando no estabelecimento prisional sob a coordenação do gestor prisional. Dessa forma, cada vez mais o papel do gestor prisional tem se ampliado e se delineado com a humanização e crescimento do sistema prisional, saindo de um modelo autoritário para um modelo de gestão por resultados, num encontro de servidores e gestores na busca do cumprimento de todos, das leis e normas que constituem o sistema penitenciário (DINIZ, 1996).

O gestor prisional deve usar como estratégia e com intuito de humanizar o estabelecimento prisional e para o cumprimento da LEP 7.210/84, a integração dos profissionais que atuam nos presídios, pois cada área possui uma gama de conhecimentos contidos na sua formação técnico-profissional, sendo que esses saberes são muito importantes para o contexto prisional, mas que necessitam estar em acordo e conectados para efetivar uma ação humanizadora e ressocializadora dentro dos presídios. Esse elo que o diretor estabelece entre o apenado e o profissional é de suma importância para atender as suas necessidades, possibilitando ampliar o processo de ressocialização. Isso é uma maneira de preparar o apenado para voltar a viver em sociedade (SUSSEKIND, 2001).

Nesta compreensão, o gestor prisional é responsável pelo gerenciamento da unidade prisional, por isso cabe-lhe monitorar tudo o que acontece e dar assessoramento aos profissionais nesse trabalho, assim como, buscar a colaboração dos funcionários.

Silva (2014, p.40) corrobora com esta afirmação quando diz que:

[...], portanto, é fundamental que o gestor público busque o desenvolvimento dos procedimentos estratégicos, táticos e operacionais com maior amplitude, pois desta forma se mantem a par de todos os processos internos e externos que digam respeito a sua administração tendo em vista que respondem na esfera penal, civil e administrativa, pelos atos praticados no órgão que atua.

Nesta questão é de incumbência do gestor prisional a seleção dos que vão exercer as atividades, considerando suas aptidões e que estas atividades de alguma maneira possam colaborar para a ressocialização, sendo tudo em conformidade com a lei e com os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, publicidade, eficiência, além de oferecer ao apenado participação em programas sociais que venham a contribuir para capacitá-lo e motivá-lo a reintegração social de forma idônea (SILVA, 2014).

No entanto, a realidade dos presídios brasileiros não oferece condições para que os gestores possam desenvolver um trabalho a contento, assim, cabe ao gestor, em conjunto com o Estado, buscar a colaboração do setor privado, que pode ser realizada com fundamentação legal e, ainda, não isenta o Estado da responsabilidade que lhe é pertinente. Trata-se, portanto de uma forma estratégica de delegar poderes de maneira limitada às empresas privadas, que em forma de contrato, assumem integralmente ou mesmo parcialmente os serviços nas unidades prisionais (MORSCH, 2009).

Nesta perspectiva de parcerias público-privadas, o gestor prisional pode desempenhar sua função como administradora, planejando, executando, avaliando e controlando as atividades desenvolvidas, assim como as pessoas que estão sob a sua responsabilidade. Outrossim, deve se constituir no fomentador de ações que atrelem a técnica e o conhecimento acadêmico à prática vivenciada, oportunizando aos apenados a convivência com cursos, educação e atividades laborais, com a diferença apenas de que, no ambiente interno, suas atividades não visam somente a lucratividade ou venda de produtos ou serviços, mas outra dimensão, que visa a redução da criminalidade, reduzir custos para o Estado, manter a paz e o equilíbrio dentro dos estabelecimentos prisionais com vistas à ressocialização dos apenados, com o objetivo de devolvê-los à sociedade como cidadãos dignos, livres e prontos para o mercado de trabalho.

Assim, uma das estratégias a ser adotada pelo gestor público é a parceria público-privada, além, é claro, de ser o integrador entre os profissionais que atuam nos estabelecimentos prisionais, pois o resultado só será benéfico, eficiente e eficaz se houver parceria, união de técnica e saberes, compreendendo as dificuldades enfrentadas pelo gestor prisional e as oportunidades de melhoria de seu trabalho que acima de tudo precisa ser desenvolvido como administrador e que tem a grande responsabilidade de ser competente para lidar com uma gama de situações inusitadas do comportamento humano.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho enfrentou limitações devido à pouca literatura sobre o tema. No entanto, com a realização deste estudo, constatou-se que o cargo de gestor prisional

vem sofrendo mudança na sua concepção, se reconstruindo, principalmente em relação às outras profissões e ao relacionamento com os apenados dentro do estabelecimento prisional. Seu trabalho ocorre na consolidação do modelo de administração pública gerencial, onde está comprometido em prestar um serviço público eficiente e de qualidade, colocando-se como gerente das diversas áreas profissionais que integram o corpo de prestadores de serviço no estabelecimento prisional, contribuindo efetivamente para a ressocialização dos apenados.

Considera-se ainda que atuando no gerenciamento das ações, estará atento às metas das atividades propostas em cada área, interagindo diretamente com os gestores de todas as áreas de profissionais. Neste processo de mediação, promove o diálogo inter-multi-transdisciplinar, colocando-se como responsável pela relação existente entre as áreas profissionais no contexto da missão institucional de ressocialização dos apenados.

Constatou-se com o estudo realizado, que o papel do gestor prisional é muito importante no processo de ressocialização dos apenados, desde que ele atue como mediador e promova a integração das profissões que estão presentes e atuantes no estabelecimento prisional, por meio de planejamento, execução, avaliação e controle destas políticas públicas destinadas aos apenados, em cumprimento da legislação vigente.

Pelo estudo realizado, pode-se assegurar que a utilização de parcerias público-privadas traz benefícios para a sociedade, pois o Estado deixa de investir diretamente na construção e manutenção do estabelecimento penitenciário, ficando o ônus para o parceiro privado, que pode contribuir na construção de novas unidades prisionais, resolvendo o problema de superlotação carcerária, assim como cumprir os preceitos da Lei de Execução Penal – LEP – Lei 7.210/84 e da Constituição Federal de 1988, cabendo ao parceiro privado a obrigação contratual de cumpri-los, podendo incorrer em sanções administrativas e pecuniárias por parte do Estado-contratante. A princípio, esse tipo de sistema proporciona ao preso oportunidade de cumprimento da pena de forma digna e havendo instrumental adequado para possibilitar que ele alcance a ressocialização, retornando ao convívio harmônico em sociedade como acontece nas experiências realizadas em Ribeirão Preto – MG e Itaquitinga – PE.

## REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Cezar Roberto. **Tratado de direito penal: parte geral**. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

BRASIL. Lei nº 7210, de 11 de Julho 1984. In: Vade Mecum. 2. ed. São Paulo: **Revista dos Tribunais**, 2008. p.1433-1447.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Distrito Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. **Código Civil Brasileiro**, 2002.

BRESSER-PEREIRA, L. C. A reforma gerencial do Estado de 1995. **Revista de Administração Pública**. Lisboa, ano 4, n.34, jul.2000. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=91>. Acesso em: 18/11/2015.

DINIZ, Eduardo Albuquerque Rodrigues. Realidade do sistema penitenciário brasileiro. **Jus Navigandi**. Teresina, ano1, n.1, nov. 1996. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=1008>. Acesso em: 20/11/2015.

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

FOUCAULT, M. **Resumo dos cursos do Colège de France (1970-1982)**. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

\_\_\_\_\_. **Vigiar e Punir**. Traduzido por Raquel Ramalheite. 25. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade da economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997. p.43.

MORSCH, Carlos Eduardo. **O sistema prisional e as parcerias público-privadas**. Trabalho de Conclusão de Curso. Graduação em Direito - Universidade Federal de Santa Maria - RS. 2009. Disponível em: [http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=13884](http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=13884). Acesso em 20/11/2015.

NASCIMENTO, A. L. do. **Políticas Públicas de ressocialização dos apenados: um estudo de caso da penitenciária Regional de Campina Grande Raymundo Asfora (Monografia) – PB - Patos**, 2013. Disponível em: <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/3133/1/PDF%20-%20Alberge%20Lucena%20do%20Nascimento.pdf>. Acesso em: 18/11/2015.

ROBBINS, S. & COULTER, M. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

ROSÁRIO, R. de A. do. A falência no sistema penitenciário brasileiro (2010) (Monografia). Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/k212988.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k212988.pdf). Acesso em: 18/11/2015.

SILVA, E. L. e. A história da pena é a história de sua abolição. **Revista Consulex**. Ano V, nº 104. Brasília/DF: Edição de 15 maio 2001.

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

SUSSEKIND, Elizabeth. Aspectos da política prisional no Brasil. **Revista CEJ**. Ano 5, n. 15. Brasília, dez. 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa. **Estrutura e apresentação de monografias, dissertações e teses**: MDT. 8. ed. Santa Maria: UFSM, 2012.