

FUNDAÇÃO ARMANDO ALVARES PENTEADO
FAAP – PÓS-GRADUAÇÃO
1ª TURMA DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATU-SENSU EM
DESENVOLVIMENTO GERENCIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

LEYBER ALVES SOARES

PRESÍDIO SEGURO, SOCIEDADE TRANQUILA

A MOTIVAÇÃO COMO ELEMENTO PREPONDERANTE PARA O ÊXITO DA
EXECUÇÃO PENAL

GOIÂNIA – GO

2015

Leyber Alves Soares

PRESÍDIO SEGURO, SOCIEDADE TRANQUILA

A MOTIVAÇÃO COMO ELEMENTO PREPONDERANTE PARA O ÊXITO DA
EXECUÇÃO PENAL.

Monografia apresentada à FAAP Pós-
Graduação, como parte dos requisitos
para a aprovação no curso de Pós-
Graduação Latu-Sensu em
Desenvolvimento Gerencial.

Professor Msc. Mario Pascarelli Filho

Goiânia – GO

2015

Soares, L.

Estudo sobre a importância do servidor penitenciário trabalhar motivado como fator preponderante para a excelência da execução penal do Estado de Goiás. / Soares, Leyber. Goiânia, s.n., 2015. 170 p. Monografia (pós-graduação) – Fundação Armando Alvares Penteado. Pós-graduação Lato Senso Desenvolvimento Gerencial.

Orientador: Msc. Mario Pascarelli Filho

1. Fundamentação Teórica 2. Procedimentos Metodológicos 3. Discursão e Resultados 4. Conclusão. Título.

Leyber Alves Soares

PRESÍDIO SEGURO, SOCIEDADE TRANQUILA

A MOTIVAÇÃO COMO ELEMENTO PREPONDERANTE PARA O ÊXITO DA
EXECUÇÃO PENAL.

Monografia apresentada à FAAP Pós-
Graduação, como parte dos requisitos
para a aprovação no curso de Pós-
Graduação Latu-Sensu em
Desenvolvimento Gerencial.

- () Recomendamos exposição na Biblioteca.
- () Não recomendamos exposição na biblioteca.

Nota: _____

Goiânia, _____ de _____ de ____ / ____ / ____

Professor : Msc. Mario Pascarelli Filho

Professor : Mário Augusto Porto

Professora: Valeria Lasca

Dedico este trabalho aos meus pais, Reis Soares de Menezes e Isabel Alves Soares e as minhas filhas Adriadine Lago Soares e Ana Clara Alves Aires Soares de Menezes, pelo amor, amizade, compreensão e dedicação; pelos eternos cuidados que sempre prestaram a mim; pelos sábios conselhos, ensinamentos e exemplos diários.

Agradecimento

Primeiramente agradeço a meu Divino Pai Eterno, pela saúde, oportunidade, disposição e coragem de cursar uma pós-graduação aos 43 anos de idade, com duas filhas e um neto que requer e reivindicam atenção, tempo e dedicação, mas acima de tudo mantendo um nível satisfatório de eficiência e eficácia no cargo de Gerente de segurança, monitoramento e fiscalização.

Aos meus pais, por terem me proporcionado o privilégio de sempre ter estudado em boas escolas; meu agradecimento por terem muitas vezes se sacrificado para pagar minha formação escolar.

Agradeço as minhas filhas, Adriadine e Ana Clara pela ternura de seus carinhos nos momentos difíceis e pela compreensão de minha ausência.

Agradeço à minha irmã, Juliana e à minha tia Maria da Paz pelo apoio, afeto e preciosa amizade.

Meus mais sinceros agradecimentos à minha namorada Patrícia que sempre esteve do meu lado, apoiando-me e acreditando em mim com amor e dedicação.

Agradeço a todos os professores, quer pelo profissionalismo, pelo entusiasmo, pela dedicação ou pela paixão com que lecionam.

E por fim, agradeço ao meu orientador professor Mario Pascarelli Filho pelo apoio, dedicação, compreensão e envolvimento neste trabalho. Agradeço sua boa vontade de compartilhar seu amplo conhecimento e experiência comigo.

“Mesmo quando tudo parece desabar, cabe a mim decidir entre rir ou chorar, ir ou ficar, desistir ou lutar; porque descobri, no caminho incerto da vida, que o mais importante é o decidir.”

Cora Coralina

Resumo

Soares, L. A **Motivação como elemento preponderante para o êxito da execução penal**. Estudo sobre a importância do servidor penitenciário trabalhar motivado como fator preponderante para a excelência da execução penal do Estado de Goiás. / Soares, Leyber. Goiânia, s.n., 2015. 170 p. Monografia (pós-graduação) – Fundação Armando Alvares Penteado. Pós-graduação Latu Senso Desenvolvimento Gerencial.

Este trabalho procurou investigar a importância da motivação do agente de segurança prisional na execução penal, levando em consideração que é uma categoria pequena e extremamente nova, sem apoio político, cuja atividade é praticamente desconhecida da maioria da população, além de ser marginalizada. Assim, não consegue reconhecimento popular ou governamental, haja vista, à histórica falta de estrutura arquitetônica das unidades prisionais, suas respectivas superlotação, falta de armamento e ferramentas tecnológicas para auxiliar nas atividades de custódia, segurança e disciplina, e a constante falta de políticas públicas a médio e a longo prazo na área. No intuito de verificar tais situações, foi realizada uma pesquisa descritiva e uma entrevista realizada por meio de um questionário, visto que as informações coletadas e analisadas permitirão descrever as características do sistema prisional goiano assim como traçar um perfil do servidor da execução penal. Os resultados indicaram que a falta de uma categoria única e coesa, juntamente com a precariedade arquitetônica das unidades prisionais, somando a constante falta de Equipamentos de segurança EPI's e a distância existente entre a Alta administração e a equipe operacional torna-se muito difícil manter as equipes operacionais motivadas o que impacta diretamente na execução penal, seja pelo abuso de autoridade, seja por não valorizar os projetos de reintegração social.

Palavras-chave: Desenvolvimento Gerencial. Teorias Motivacionais. Agente de segurança prisional. Execução penal

Sumário

Introdução -----	08
1 – Fundamentação Teórica -----	12
1.1 - Retrospectiva Histórica -----	12
1.1.1 - Sistema Prisional Brasileiro -----	15
1.1.2 – Sistema Penitenciário Goiano -----	22
1.2 - Agente de Segurança Prisional -----	31
1.3 - As Teorias Motivacionais -----	36
1.3.1 – Retrospectiva Histórica -----	38
1.3.2 – Teorias Hedonistas -----	41
1.3.3 – Teoria dos Instintos -----	41
1.3.4 – Teoria dos Impulsos -----	42
1.3.5 – Teoria das Necessidades e Motivos -----	43
1.3.6 – Hierarquia das Necessidades Segundo Maslow -----	43
1.3.7 – Teoria dos Dois Fatores de Herzberg -----	44
1.3.8 – Teoria da Expectativa -----	45
1.3.9 - Fatores Motivacionais Contribuem para o Alcance dos Resultados ---	45
2 – Metodologia -----	47
2.1- Problema -----	47
2.2- Hipóteses -----	47
2.3 - Objetivos Geral -----	48
2.4 - Objetivo Específico -----	48
2.5 – Justificativa -----	48
2.6 - Procedimentos Metodológicos -----	50
3 – Discussão e Resultados -----	52
3.1 – A pesquisa e seus Resultados -----	52
3.1.1 – Centro de Triagem -----	52
3.1.2 – Casa de Prisão Provisória -----	55
3.1.3 – Núcleo de Custódia -----	58
3.1.4 – Penitenciária Cel. Odenir Guimarães -----	60

3.1.5 – Penitenciária feminina -----	62
3.1.6 – Colônia Agropecuária do Regime Semiaberto -----	64
3.1.7 – Totalização da Pesquisa -----	66
Conclusão -----	76
Referência bibliográfica -----	80
ANEXOS -----	85

INTRODUÇÃO

"É melhor prevenir os crimes do que ter de puni-los; e todo legislador sábio deve procurar antes impedir o mal do que repará-lo, pois uma boa legislação não é senão a arte de proporcionar aos homens o maior bem estar possível e preservá-los de todos os sofrimentos que se lhes possam causar, segundo o cálculo dos bens e dos males da vida." (Cesare Beccaria).

A Execução Penal da forma como foi concebida na Lei de Execuções Penais promulgada em 1984 tornou-se uma atividade recente com dois eixos principais: realizar a custódia do apenado (no regime de pena determinado pelo Poder Judiciário) e reintegrar a pessoa privativa de liberdade à sociedade.

Contudo, a execução penal não é uma atividade exclusiva do Agente Prisional, pelo contrário, além de envolver dois poderes distintos: o Poder Executivo e o Poder Judiciário, ela ainda possui vários outros atores da sociedade civil organizada envolvidos.

Entre esses atores destacar-se: Ministério dos Direitos Humanos e Igualdade Social, Departamento Penitenciário Nacional – MJ, membros do Poder Judiciário, membros do Ministério Público, Superintendência de Direitos Humanos – SSP-AP, Comissão de Direitos Humanos da OAB, Comissão de Direitos Humanos da Assembleia Legislativa, Conselho da Comunidade, Pastoral Carcerária, várias igrejas Evangélicas Pentecostais, entre outras e o agente prisional.

Ressaltando que todas essas entidades e autoridades atuam no sentido de fiscalizar a execução penal, dever esse do Poder Executivo, que é realizada no final das contas pelo Agente de Segurança Prisional, que por sua vez, é a categoria e o elo mais fraco dessa corrente, em todos os sentidos que possam ser mensurados: seja pelo reconhecimento do Estado e da sociedade, seja pela estrutura organizacional da instituição, seja pelo investimento na área, seja pela sua remuneração.

Portanto, o servidor da execução penal necessita ter habilidade e conhecimento para exercer sua atividade de custódia, que envolve noções de

segurança pública, uso gradual da força, uso de armamentos letais e “menos que letais”, entre outros conhecimentos policiais, mas precisa também de conhecimentos específicos para desenvolver projetos, convênios, parcerias, que promovem a educação e a atividade laboral afim de proporcionar oportunidade para o preso que quer sair da administração penitenciária reintegrado a sociedade, e para realizar tudo isso, necessita, acreditar na ressocialização do preso. Além disso, é preponderante interagir com todos os atores da execução penal, de forma honesta, respeitosa e honrosa.

Outra grande problemática da profissão é contato diário e, em longo prazo com a população carcerária, uma vez que esse contato, por muitas vezes gera conflito de valores. Conflitos esses que acabam por ocasionar problemas relacionados à sua segurança e da equipe de trabalho, haja vista, que esse convívio contínuo gera no servidor uma falsa sensação de segurança, e essa sensação com o tempo vai fazendo com que ele aos poucos deixe de realizar os procedimentos e as rotinas de segurança de acordo com os protocolos, colocando assim sua vida e a de outros servidores em iminente risco de morte. Além dos problemas relacionados com sua saúde mental, falta de ética e desvios de condutas.

Infelizmente não é perceptível a existência de políticas sérias de execução penal no país, ou no Estado. O tema e a problemática habitualmente são ignoradas. No fundo tanto os Governos como a sociedade apesar de blasfemarem em nome da reintegração social do apenado, o que desejam mesmo é a máxima do ditado popular: “preso bom é preso morto”.

Neste sentido, é sabido que o fator financeiro torna-se preponderante para continuidade do descaso com a execução penal, uma vez que o custo para construir uma vaga no sistema prisional, de acordo com dados do DEPEN é de 45.000,00 a 60.000,00 de acordo com o nível de segurança utilizada no projeto arquitetônico, e cerca de R\$ 2.800,00 a 3.000,00 a operacionalidade por preso/mês.

Nota-se portando que, o descaso não é apenas governamental, a sociedade ao mesmo tempo quer segurança pública, e que todo bandido seja preso, mas é a mesma sociedade que não aceita construir unidades prisionais em seus bairros e municípios.

Já as organizações civis organizadas e entidades religiosas que demandam algum tempo destinados à execução penal, possui uma visão restrita da problemática, e na sua grande maioria estão em busca de visibilidade e promoção pessoal através de sensacionalismos fúteis, misturando os interesses públicos com os interesses privados, como forma de autopromoverem.

Mas caso os investimentos aconteçam, e as unidades prisionais sejam construídas, e as ferramentas tecnológicas equipem as unidades prisionais, o agente prisional continua sendo a ferramenta mais eficaz para atenuar os problemas relacionados com a execução penal, uma vez que toda tecnologia voltada para a custódia de pessoas privadas de liberdade, sempre irá depender do servidor da execução penal para operacionalizá-las e nas situações de crise tomar as decisões corretas.

Portanto, o Agente de Segurança Prisional, apesar de todo trabalho árduo junto com a população carcerária diariamente, seja na sua custódia, seja no desenvolvimento dos projetos de reintegração social, seja conduzindo e escoltando preso nas atividades assistencialistas, seja interagindo com os atores da execução penal, precisa estar constantemente motivado, para desenvolver suas atividades a contento da administração pública.

Assim, a pesquisa aqui proposta permitirá averiguar quais recursos públicos estão voltados para essa temática; quais programas governamentais estão sendo implantados para melhorar essa atividade; quais são os entraves encontrados para manter esse servidor motivado no exercício de sua função; e quais são as ações a curto e médio prazo que a administração pública pode realizar para a melhoria desse quadro.

A presente pesquisa se pautará por um aprofundamento das discursões e controvérsias que ensejam sobre o tema, e permitirá levantar dados e informações sobre o investimento que é feito nesse campo, a fim de eleger um recorte teórico-conceitual que permita entender a realidade em questão sob o prisma de uma área que é de extrema importância para a segurança pública, mas ainda não é percebida pela sociedade.

Este trabalho objetiva demonstrar o quanto é importante ter-se servidores motivados para um bom funcionamento da organização, colocando este fator como grande contribuição na sobrevivência e no sucesso da execução penal.

A análise foi feita com o auxílio de pesquisas bibliográficas na qual foram levantados os principais fatores que contribuem para a motivação dos servidores dentro das instituições e no que isso interfere na prestação de serviço a comunidade.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 - Retrospectiva Histórica

A princípio, a prisão destinava-se a animais. Não se distinguia, porém, entre irracionais e racionais “inferiores”. Prendiam-se homens pelos pés, pelas mãos, pelo pescoço etc., conforme o medo ou a cólera. Homens e animais foram amarrados, acorrentados, calcetados, grilhetados, manietados etc. Das nascentes zoológicas é que vem o uso de “prender”, da canga às algemas.

O número crescente de presos foi pretexto para murá-los e ainda emparedá-los, engradá-los, aferrolhá-los, sem prejuízo dos guardas e soldados armados como para a guerra. Cavernas, naturais ou não, subterrâneos, túmulos, fossas, torres, tudo servia para prender. Prendia-se para não deixar fugir ou para obrigar a trabalhar. Dessa forma, a prisão é velha como a memória do homem e continua a ser a panacéia penal a que se recorre em todo o mundo.

“Dois eunucos, o copeiro do rei do Egito e o padeiro, pecaram contra seu senhor. E o Faraó, irado contra eles (porque um presidia aos copeiros, outro aos padeiros), mandou-os meter no cárcere do general do exército, no qual estava também preso José. E o guarda do cárcere entregou-os a José, que também os servia”. (Gênesis cap. 4 XL)

Variaram apenas na “técnica” os castigos diretos ou indiretos, no corpo e na alma. Tudo para confessar e purgar a culpa, arrepender-se e penitenciar-se, sacramentalmente. Tudo com uma finalidade utilitária (proselitismo religioso, trabalho forçado, e exploração sob várias formas), e assim a prisão foi sendo ampliada entre muros cada vez mais altos e as segregações sendo realizadas das mais diversas formas e tipos.

“[Damiens fora condenado, a 2 de março de 1757], a pedir perdão publicamente diante da poria principal da Igreja de Paris [aonde devia ser] levado e acompanhado numa carroça, nu, de camisola, carregando uma tocha de cera acesa de duas libras; [em seguida], na dita carroça, na praça de Greve, e sobre um patíbulo que aí será erguido, atezado nos mamilos, braços, coxas e barrigas das

pernas, sua mão direita segurando a faca com que cometeu o dito parricídio, queimada com fogo de enxofre, e às partes em que será atenazado se aplicarão chumbo derretido, óleo fervente, piche em fogo, cera e enxofre derretidos conjuntamente, e a seguir seu corpo será puxado e desmembrado por quatro cavalos e seus membros e corpo consumidos ao fogo, reduzidos a cinzas, e suas cinzas lançadas ao vento.

Finalmente foi esquartejado [relata a Gazette d'Amsterdam].

Essa última operação foi muito longa, porque os cavalos utilizados não estavam afeitos à tração; de modo que, em vez de quatro, foi preciso colocar seis; e como isso não bastasse, foi necessário, para desmembrar as coxas do infeliz, cortar-lhe os nervos e retalhar-lhe as juntas..." (FOUCAUT)

Fazendo uma breve retrospectiva histórica, pode-se comentar que as penas e os castigos que o Estado impôs àqueles que transgrediram as normas, foram evoluindo em face de uma maior humanização das mesmas.

Neste sentido, aproximadamente trinta anos após a Revolução Francesa, no Século das Luzes, começaram a surgir inúmeros projetos de reformas no judiciário.

Esses projetos nasceram de uma necessidade que surgia no seio da nova sociedade que se formava. Neste contexto começaram a surgir os novos Códigos Modernos, e a sociedade por sua vez passou a cobrar uma nova justificação moral e política do direito de Punir.

Desta maneira, gradualmente foram desaparecendo as penas de suplícios, e concomitantemente foram surgindo certa discricção na arte de punir, e fazer sofrer. Assim um arranjo de sofrimentos mais sutis, mais velados e despojados de ostentação passa a dominar a execução penal.

E assim, no fim do séc. XVIII em quase toda parte do mundo foram eliminados os espetáculos de tortura.

"..., as penas desumanas e degradantes do primitivo sistema punitivo, cederam seu espaço para outras, com senso mais humanitário, cuja finalidade é a recuperação do delinquente. Desta forma, as penas corporais foram substituídas pelas penas privativas de liberdade, persistindo este objetivo de humanização das penas, ainda nos dias de hoje". (BECCARIA)

Cumprir ressaltar que a motivação dessas mudanças foi a nova visão que a sociedade passou a ter da execução pública. Neste sentido, o condenado passou a ser objeto de piedade e de admiração, o carrasco por sua vez, passou a ser visto como criminoso, e os Magistrados como os assassinos.

Dessa forma, a justiça passa a ter vergonha da execução da pena imposta ao condenado, e a magistratura começa a se distanciar da execução, e confiá-la a outras instituições ligadas ao Poder executivo para realizá-la, sob a marca do sigilo.

Nisso a execução da pena vai-se tornando, um setor autônomo e ao mesmo tempo libera os magistrados do vil ofício de castigar.

“A partir de então, o essencial das penas que os juízes infligem não consistiam mais em punir, mais sim em procurar corrigir, reeducar e até mesmo curar o apenado. De modo geral as práticas punitivas tornam-se pudicas, e neste sentido vai começar a segregação dos apenados e dos locais de cumprimento de pena”.
(FOUCAUT)

Nessa nova realidade um exército de técnicos veio substituir o carrasco: agentes prisionais, médicos, capelães, psiquiatras, psicólogos, educadores, entre outros. E pela sua simples presença ao lado do condenado, eles fornecem a justiça o louvor de que ela precisa: garantem que o corpo e a dor não são os objetivos de sua ação punitiva.

Depois, vieram às prisões para “salvar”, “regenerar”, “recuperar”, “corrigir”, “emendar”, “reformatar” e outras mentiras. “Vou te emendar”, era comum ouvir na infância, de pais e mestres de chicote em punho.

Mas o chamado sistema ou regime penitenciário, originário de religião, perdeu ou abandonou sua base: o pecador (o criminoso) aceitava e, às vezes, suplicava como graça, a penitência. A “reabilitação” vinha da adesão íntima ao sofrimento purificador.

Contudo hoje, a prisão constitui excrescência sem conteúdo. A penitência é, agora, imposta, aliás, inutilmente, ao sentenciado, haja vista que anteriormente a sinceridade purgatória, a espontaneidade do arrependimento é que tornava

“instrumento de vida e de saúde o longo suplício da solidão que, por si mesma, só inspira o vício e o desespero” (Du Boys). Eis o reconhecimento de que, sem a penitência, a penitenciária é vício, é desespero. O sofronistério de Platão era “a casa em que os homens tomavam juízo”.

Enfim, nenhum país conseguiu resolver, sequer, o problema primário das prisões preventivas, provisórias, ou “especiais”, mesmo apesar do unânime reconhecimento da nocividade das penas privativas de liberdade, curtas ou longas, contínuas ou não, determinadas ou não, e todo sistema penal, continua a girar em torno da prisão. No entanto, bastaria abrir, ao acaso, qualquer livro a respeito para encontrar o conhecimento adquirido há séculos. “A pena é injusta se inútil” (Warree)

1.1.1 – Sistema Prisional Brasileiro

A instalação da primeira prisão brasileira é mencionada na Carta Régia de 1769, que manda estabelecer uma Casa de Correção no Rio de Janeiro (SILVA MATTOS, 1885).

Mas o primeiro relato à prisão no Brasil foi dado no Livro V das Ordenações Filipinas do Reino, intitulado de Código de Leis Portuguesas, que por sua vez foi implantado no Brasil durante o período Colonial. Este Código decretava a Colônia como presídio de degredados. E a pena deferia ser aplicada aos:

“... alcoviteiros, culpados de ferimentos por arma de fogo, duelos, entrada violenta ou tentativa de entrada em casa alheia, resistência a ordens judiciais, falsificação de documentos, contrabando de pedras e metais preciosos (ORDENAÇÕES FILIPINAS, 1870)”.

A utilização do território colonial como local de cumprimento das penas se estende até 1808, ano marcado por mudanças significativas rumo à autonomia legal e aos anseios de modernidade, uma vez que marca a transferência da capital do Império Português para o Brasil e o ápice das teorias iluministas.

A opinião pública também tomou parte nos debates sobre a implantação do regime penitenciário em nosso país. Uma acalorada discussão se fez em torno das formas como esse regime deveria ser adotado. Missões especiais foram enviadas a países como Estados Unidos, Inglaterra e França, com o objetivo de verificar as verdadeiras circunstâncias de aprisionamento e gerenciamento das chamadas prisões-modelo (IN Revista da Faculdade Livre de Direito da Cidade do Rio de Janeiro 1909).

Como resultada, a Constituição de 1824 passou a estabelecer que as prisões deveriam ser seguras, limpas, arejadas, havendo a separação dos réus conforme a natureza de seus crimes (Constituição do Império do Brasil, Artigo 179), mas as casas de recolhimento de presos do início do século XIX mostravam condições deprimentes para o cumprimento da pena por parte do detento.

Um exemplo deste quadro era a Prisão Eclesiástica do Aljube, localizada na cidade do Rio de Janeiro e instituída pelo Bispo Antônio de Guadalupe em 1735. Com a vinda da família real para o Brasil, esta área de reclusão foi transformada em prisão comum, recebendo, posteriormente, o nome de Cadeia da Relação em 1823, enquanto que a cadeia passou a abrigar a Câmara dos Deputados. Somente em 1856 é que a Cadeia da Relação foi desativada transformando-se em casa residencial.

São vários os testemunhos sobre a tão famigerada Prisão do Aljube que nos permite imaginar o quadro do sofrimento dos presos, apontando para uma história que ainda precisa ser escrita. José Vieira Fazenda, em artigo memorável publicado na Revista do Instituto Histórico e Geographico Brasileiro, cita o relatório da comissão nomeada para visitar as prisões em 1828 que apontou para o aspecto maltrapilho e subnutrido dos presos. Além disso, o edifício projetado para abrigar 15 pessoas, comportava, naquela data, cerca de 390 pessoas (FAZENDA, 1921, p. 426).

Com a Proclamação da República, novos ideais surgiram, e o Código Penal de 1890 estabeleceu novas modalidades de penas: prisão celular, banimento, reclusão, prisão com trabalho obrigatório, prisão disciplinar, interdição, suspeição e perda do emprego público e multa.

Neste sentido, o artigo 44 do referido Código iniciou uma concepção que se preserva até nos dias atuais, pois passou a considerar que não haveria mais penas perpétuas e coletivas. Assim as penas restritivas de liberdade individual passaram a ser temporárias e não deveriam exceder trinta anos. São elas: Prisão celular, Reclusão, Prisão com trabalho obrigatório e Prisão disciplinar.

Neste sentido a prisão celular, foi a grande novidade dos juristas e grande novidade, e foi considerada um sistema punitivo moderno. Foi sob essa modalidade penal que se construiu a abóbada de todo o sistema repressivo brasileiro (MORAES, 1923, p.49).

Os artigos 50 e 51 do Código Penal de 1890 regulamentavam algumas práticas para a execução da pena; o condenado à prisão celular por tempo excedente há seis anos, que houvesse cumprido metade da pena, mostrando bom comportamento, poderia ser transferido para alguma penitenciária agrícola, a fim de cumprir o restante da sentença, ou seja, inicia-se o conceito de progressão de regime, no qual o preso sai de um regime mais rígido para um regime mais brando.

A estrutura penitenciária ideal a partir deste novo código passou a exigir os seguintes quesitos: segurança dos detentos, higiene apropriada ao recinto da prisão, segurança por parte dos vigilantes e guardas, execução do regime carcerário aplicado, inspeções frequentes às prisões.

No início do século XX a prisão ganhou variações para melhor controle da população carcerária. Surgiram tipos modernos de prisões adequadas à qualificação do preso, segundo categoriais criminais: contraventores, menores, processados, loucos e mulheres.

Percebemos, nesta forma de distribuição, uma tentativa de racionalização do espaço, adequando-o à tipologia do crime tendo por critério o grau de infração e periculosidade do réu, além do fato que pela primeira vez foi pensado num espaço apropriado para mulheres e menores.

Desta forma, se formos comparar com as legislações anteriores, houve uma modificação positiva, pelo seu lado técnico, pois ao isolar em lugar específico categorias específicas de presos, forma-se um saber mais aprimorado sobre os indivíduos e o controle sobre seus corpos torna-se mais direto e elaborado. situação que ainda prevalece na atual legislação de execução penal.

No entanto, o princípio do isolamento dos apenados por categorias criminais entrou em choque com o cotidiano e realidade carcerária, o que impossibilitava, em parte, a aplicação dessas modalidades. Por exemplo, na Colônia Correccional de Dois Rios, as mulheres condenadas eram atendidas por um homem; dormiam em edifício separado, mas quando se ocupavam em lavar a roupa, tinham de atravessar os lugares destinados aos presos de sexo masculino, com grande prejuízo para a "ordem" e "moralidade" do presídio (RELATÓRIO DO CONSELHO PENITENCIÁRIO, 1927).

Logo desse universo de "novas" ideias, surgirá uma nova solução do problema penitenciário brasileiro: a criação de reformatórios agrícolas, visto que a maioria dos delinquentes provinha da região rural. O modelo de prisão apresentado custava menos que o industrial e retirava das grandes cidades, as populações marginais que vinham de fora.

Ressalto que a mentalidade coletiva da época, proporcionava uma confrontação entre cidade e campo, uma vez que a população das cidades ansiava por progresso e modernização. Assim, tínhamos de um lado o mundo rural, identificado como a barbárie e atraso; e do outro, a metrópole, "o novo", atrelado à ideia de progresso.

Mas a prisão rural como modalidade de prevenção ao crime não comportava nenhum tipo de inovação, visto que as colônias agrícolas e correccionais destinadas aos menores e vadios já existiam. Nessas colônias o cotidiano era de fugas frequentes, maus tratos, desvios de víveres dos presos, escassez dos meios de comunicação, entre outras necessidades.

Nos anos 30 surgem novas legislações, contudo continuavam impraticáveis, e assim o Regimento das correições - corpo de leis que pretendia organizar a rotina

dos presos estabeleceu novas regras: o Corregedor daria audiência aos detentos internos que tivessem queixas e reclamações a fazer; poderia ser solta toda pessoa detida ilegalmente mediante "habeas-corpus"; e ainda seria proibido qualquer tratamento ilegal a que alguém estivesse sujeito.

Em 1934, com o objetivo de minimizar esta somatória de problemas do cárcere brasileiro foi proposto a circulação de um selo penitenciário, isso é um novo imposto, aprovado pelo Excelentíssimo Presidente da República Sr. Getúlio Vargas, em julho deste mesmo ano. A criação deste selo visava a criação de recursos financeiros para solucionar desta agravante situação das prisões em todo o país, especialmente, na capital da República, cuja situação era alarmante.

Assim o selo penitenciário, cuja arrecadação seria destinada à celebração das reformas penais no Brasil, ficaria a disposição do Ministro da Justiça. Candido Mendes de Almeida, Presidente do Conselho Penitenciário, ligado ao Ministério da Justiça e Negócios Interiores, defendia a necessidade de tal selo e portanto do investimento, haja vista que era um crítico da execução penal da época que, ao ser ver, era quase: "ilusória por causa da insuficiência e da inaptidão dos estabelecimentos penais" (CRIAÇÃO DE UM FUNDO PENITENCIÁRIO DESTINADO À REALIZAÇÃO DE REFORMAS PENAIS, 1934).

Mas em decorrência da dificuldade de arrecadação do novo imposto, Candido Mendes de Almeida, em despacho ao ministro da justiça Vicente Ráo, solicitou que fosse facilitada a sua cobrança, e recomendou que as autoridades policiais exigissem dos cassinos, clubes, empresas, jóqueis e outros, a exibição diária da quitação do pagamento desse selo. Assim sendo, nova forma de controle social foi acionada:

"As autoridades policiais poderão proibir funcionamento desses estabelecimentos sempre que lhes for recusada a exibição dessas quitações relativas á receita a véspera ou do dia imediatamente anterior (OFÍCIO Nº 2164 DE 5 DE DEZEMBRO DE 1936)"

Entretanto, o problema social ultrapassava o espaço das prisões. E outros segmentos da sociedade clamavam por ajuda, como por exemplo, o menor abandonado e o delinquente. Dessa forma, a arrecadação do selo acabou sendo

utilizada em outra finalidade pelo próprio Mendes de Almeida, que era empregar o dinheiro na construção de instituições para crianças abandonadas.

Sua justificativa baseou-se no temor de que, no futuro, esses menores abandonados fossem os candidatos em potencial para as prisões. Cuidando-se assim da criança desamparada estar-se-ia cortando o mal pela raiz (CARTA DE CANDIDO MENDES DE ALMEIDA PARA VICENTE RÁO, 1937).

Em 1939 foram apresentadas algumas novas ementas ao projeto do selo penitenciário, mas a principal era o seu artigo 4º, que passava a estipular que dois por cento da quota da loteria deveria compor a arrecadação. Os demais dispositivos eram destinados a tornar eficiente a arrecadação, bem como equiparar os dispositivos do selo penitenciário aos do selo comum (PARECER SOBRE O PROJETO DE REGULAMENTO DA INSPETORIA GERAL PENITENCIÁRIA, 1939).

A busca de soluções trouxe a luz a outros tantos projetos irrealizáveis, como por exemplo, o da Cidade Penitenciária do Rio de Janeiro, idealizada em 1937. Este novo projeto propunha formas contemporâneas de regeneração ao preso segundo o modelo europeu de uma "prisão moderna". Pretendia-se dar ao prisioneiro condições de uma vida mais saudável no interior do cárcere, ou seja: assistência médica, dentista, esporte, educação, trabalho e distração. Inicia-se de forma mais objetiva, o conceito de reeducação, como forma de reintegrar o egresso na sociedade, através de políticas assistencialistas.

Este projeto de Cidade Prisional, segundo o arquiteto Adelardo Caiuby visava uma total segurança contra possíveis fugas ou rebeliões internas, além de prever a detenção de um maior número de presos para futura regeneração (CIDADE PENITENCIÁRIA DO DISTRICTO FEDERAL, 1937).

Este grande projeto da construção da Cidade Penitenciária do Rio de Janeiro, foi colocada em questão, porque o ambiente e a conduta que o preso deveria seguir em estabelecimento como estes, não condizia com a situação de sua vida extra-muros. A realidade do preso deveria ser levada em conta :

"... precisamos não de um hotel para sentenciados, como lá se denomina o estabelecimento moderno, de cellulas higienicas e regime salutar, onde os párias se acostumem a uma vida de conforto e tratamento, que jámais haviam tido e que dificilmente poderão manter após o cumprimento da pena..." (TORRES 1938)

Contudo projetos como esses terminaram esquecidos frente à necessidade de vagas em vários presídios brasileiros.

Atualmente a Lei 7.210 de 11 de Julho de 1984, intitulada de Lei de Execuções Penais, é uma disciplina dentro da academia de Direito que cuida exclusivamente da execução da pena, e da aplicabilidade do direito de punir do Estado, e embora haja ligação entre o Direito de Execução Penal com o Direito Penal e Processual Penal, constitui disciplina autônoma, com princípios próprios.

Desta forma, a Constituição Federal do Brasil de 1988, irá complementar a Lei de Execuções Penais no artigo 5º, inciso XLVII: "não haverá penas: a) de morte, salvo em caso de guerra declarada, nos termos do art. 84, XIX; b) de caráter perpétuo; c) de trabalhos forçados; d) de banimento; e) cruéis". E no inciso XLVIII: "é assegurado aos presos o respeito à integridade física e moral".

Além do mais, o Código Penal prevê no Artigo 38: "O preso conserva todos os direitos não atingidos pela perda da liberdade, impondo-se a todas as autoridades o respeito à sua integridade física e moral". E a Lei de Execução Penal - LEP dispõe no artigo 40: "Impõe-se a todas as autoridades o respeito à integridade física e moral dos condenados e dos presos provisórios".

A relação jurídica na execução penal é constituída por direitos e deveres dos sentenciados com a Administração Penitenciária e vice-versa. Sendo assim, o condenado faz uso de seus direitos, não suprimidos pela sentença judicial transitada em julgado, e a Administração Penitenciária assume deveres para a garantia destes.

Com a sentença transitada em julgado é que se inicia essa relação jurídica, sendo determinada pelas leis de Organização Judiciária de cada Estado. Que por sua vez será finalizada com o cumprimento da pena ou o surgimento de alguma causa extintiva da punibilidade.

Nesse sentido, a Lei de Execução Penal - LEP institui no Artigo 65: “A execução penal competirá ao Juiz indicado na lei local de organização judiciária e, na sua ausência, ao da sentença”. Ou seja, em regra, a competência será do juiz especializado, exceto em se tratando de Vara Única, que será do próprio magistrado que prolatou a sentença.

O fundamental até aqui, é deixar claro que a inoperância das instituições públicas brasileiras funcionou em prol de uma mentalidade governamental e política, na qual acreditavam que proporcionando leis em favor desses pressupostos, livrariam a sociedade dos perigos da bandidagem, que por sua vez, circulavam visivelmente pelas ruas das cidades, e, sobretudo, levariam à regeneração social o futuro encarcerado. Contudo provou ser uma mera utopia dessa classe jurídica-penitenciária.

1.1.2 – Sistema Penitenciário Goiano

Em 1727 e/ou 1731, durante a “Era do Ouro” da colônia brasileira, foi fundada a Vila das Minas de Nossa Senhora do Rosário de Meia Ponte (Pirenópolis 1890), mas somente em 1733 foi construída a primeira cadeia do Estado de Goiás, à Casa de Câmara e Cadeia de Pirenópolis. Contudo faz necessário ressaltar que nessa época existia apenas uma comarca para todo território Goiano. Eram tempos de muita Impunidade, penas de suplícios públicos e cadeias frágeis.

Apenas em 1803, a então capital da colônia, do Império de Portugal – Bahia de todos os Santos encaminhou o primeiro Juiz de carreira para Vila Boa, capital da província de Goiás.

Assim primeira instituição do Estado de Goiás destinada à execução penal, da era contemporânea, foi à Casa de Detenção da Rua 68 no Centro de Goiânia, administrada pela Diretoria Geral da Polícia Civil, que por sua vez abrigava presos provisórios, condenados, prostitutas, menores infratores e bêbados.

Em 1962 durante o Governo Jânio Quadros, o Governador Mauro Borges criou a autarquia: Centro de Atividade Industriais do Estado de Goiás (CEPAIGO), autarquia criada pela Lei nº 4.191, de 22 de outubro de 1.962, até então, o único estabelecimento penitenciário construído no Estado para esse fim.

A referida autarquia era subordinada a Superintendência do Sistema Penitenciário, que dependendo da estrutura organizacional do Estado era subordinada a uma determinada Secretaria, essa por sua vez, ficava responsável pelas políticas públicas, supervisão, e acompanhamento das cadeias públicas do Estado destinado aos presos condenados e administrado pelo comando da Polícia Militar do Estado de Goiás.

Esta penitenciária foi construída no município de Aparecida de Goiânia, na área da antiga Fazenda Santo Antônio com 100 hectares. O prédio principal destinado a carceragem composto de três andares, com cem celas por andar, havia uma cozinha com refeitório e o prédio da administração.

Assim, coexistiam duas unidades prisionais no Estado, com administrações independentes e administradas por instituições distintas. Essa situação dificultava a obtenção de recursos junto ao Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN) e ocasionava uma multiplicidade de ações independentes na execução penal. Portanto para implantação no Estado de um Sistema de Execução Penal, foi necessário, inicialmente, promover a unificação das atividades prisionais desenvolvidas.

Em 1985 foi construída e inaugurada a Penitenciária feminina em frente ao CEPAIGO, e anos mais tarde foi nomeada de Penitenciária Consuelo Narser.

Foi inaugurada em 1988 no Governo Henrique Santillo, a Casa do Albergado Ministro Guimarães Natal, destinado a penas privativas de liberdade em regime Aberto e pena de limitação de finais de semana. Uma homenagem a Joaquim Xavier Guimarães Natal relator da constituição Estadual e posteriormente eleito Ministro do Supremo Tribunal Federal.

Em abril de 1996, aconteceu a maior rebelião de presos no Estado de Goiás, no Centro Penitenciário de Goiás (CEPAIGO), onde hoje é o Complexo Prisional de cidade de Aparecida de Goiânia.

Durante uma visita de execução penal, várias autoridades do Estado foram feitas refém, entre eles o presidente do Tribunal de Justiça de Goiás, Desembargador Homero Sabino, além de diversos juízes, promotores, advogados e jornalistas. Essa situação de rebelião com os refém perdurou durante sete dias.

Participaram diretamente da rebelião 44 detentos, na qual o líder Leonardo Pareja, um assaltante e ladrão de carros que usualmente não usava de violência com suas vítimas, ficou nacionalmente conhecido, deve-se ressaltar que trinta e nove fugiram com carros, armas e dinheiro cedidos pelos negociadores da crise. Em Dezembro do mesmo ano Pareja foi assassinado dentro da cela.

Após dezesseis anos, os treze envolvidos na rebelião, que continuavam vivos foram condenados, em média a treze anos de reclusão em regime fechado por extorsão mediante sequestro.

Em 1998 iniciou-se um projeto de construção de unidades prisionais pelo interior do Estado, neste sentido o projeto foi idealizado pela Agência Goiana de Transporte e Obras (AGETOP), e apesar de serem idênticos, dispunha de três tamanhos distintos o maior possui oito celas com capacidade para 44 presos, o médio com seis celas a capacidade para 32 presos e o menor com quatro celas com capacidade para 20 presos.

Infelizmente o numero exato das unidades que foram construídas com este mesmo projeto, variando no tamanho, pela demanda da população carcerária, não está definido, pois não havia um processo de documentação do histórico dessas construções, mas são mais de quarenta. Além disso, poucas foram construídas diretamente pela AGETOP, apesar de terem idealizado o projeto, assim a maioria foi construída através de convenio pelas próprias prefeituras que recebiam o projeto o recurso e deveriam entrar com a contrapartida de doar o terreno.

No final deste mesmo ano foi inaugurado o Bloco I, II e III da Casa de Prisão Provisória (CPP) numa área pouco abaixo do CEPAIGO. O projeto previa quatro blocos com duas alas cada, sendo que cada ala continha dez celas de convívio, três celas de isolamento e cinco celas destinadas a visitas íntimas.

A Lei nº 13.550, de 11 de novembro de 1.999, extinguiu a Superintendência da Justiça e do Sistema Penitenciário e o Centro Penitenciário de Atividades Industriais do Estado de Goiás – CEPAIGO, vinculados à Secretaria de Segurança Pública e Justiça, e de acordo com a Lei nº 13.456, de 16 de abril de 1.999 e criou a Agência Goiana do Sistema Prisional, em consonância com o Decreto nº 5.142, de 11 de novembro de 1.999.

Neste mesmo ano foi inaugurado o Bloco IV da Casa de Prisão Provisória – CPP, e após todos os presos da Casa de Detenção da Rua 68 serem transferidos para o novo local de custódia, a mesma foi desativada.

Em 2000 a unidade prisional intitulada hoje de Núcleo de Custódia teve sua construção iniciada com o mote de ser uma unidade psiquiatria, mas bem no início de sua construção houve uma mudança na política de tratamento aos doentes mentais, nesse caso incluindo o louco infrator, essa mudança aboliu a internação por achar que o convívio com a família é essencial para o tratamento da saúde mental. Assim foram feitas adaptações no projeto para que o mesmo se tornasse uma unidade penitenciária comum.

O Decreto nº 5.200, de 30 de março de 2.000, aprovou o Regulamento da Agência, atribuindo-lhe a gerência do sistema prisional, a implantação e implementação das penas não privativas de liberdade no Estado, tendo sido alterado pelo Decreto nº 5.605, de 17 de junho de 2.002, que revogou o referido Decreto, aprovando novo regulamento da Agência, conservando as suas atribuições institucionais.

Em 06 de setembro de 2002 foi publicado o Edital no Diário Oficial do Estado de Goiás, o primeiro concurso público para o provimento de cargo efetivo para o Agente de Segurança Prisional. Neste mesmo ano o Centro Penitenciário passou a denominar-se Penitenciária Cel. Odenir Guimarães (POG).

Em Julho de 2003 o município de Luziânia e Rio Verde - GO inauguraram as primeiras unidades prisionais no país, com celas suspensas a três metros do chão, com capacidade para 131 presos cada. O projeto visava à regionalização do Sistema Prisional do Estado do Goiás.

A iniciativa é uma parceria entre os governos federal e estadual, que investiram R\$ 1,5 milhão em cada obra, dos quais 80% são recursos do Fundo Penitenciário Nacional, repassados pelo Ministério da Justiça, e 20% são verbas do estado. Construído em um ano e seis meses, o projeto previa mais a construção, de mais uma unidade prisional suspensa na Comarca de Itumbiara.

Em 2003 foi inaugurado a Colônia Agrícola do Regime Semiaberto, mas começou a operacionalizar apenas em 2005, foi construída em local distante das demais unidades prisionais, no meio da fazenda, visando o trabalho agropecuário da população carcerária.

Neste período foi proposto no Plano Diretor da Agência Goiana do Sistema Prisional a criação de oito

Regionais, com sedes em: Goiânia, Itumbiara, Rio Verde, Iporá, Goiás, Luziânia, Formosa e Uruaçu; e a assunção pela Agência Prisional das cadeias localizadas nas cidades sedes de comarca, ampliando a administração penitenciária em 114 novas unidades prisionais.

A partir de Maio de 2005 pela primeira vez um servidor efetivo, ou seja, um agente de segurança prisional assume a direção de uma unidade prisional, Mais precisamente na Comarca de Goianira, logo depois em Agosto do mesmo ano, outro servidor de carreira assume a unidade prisional de Inhumas.

O sucesso dessa medida foi tamanho, que em pouco tempo, várias Comarcas estavam solicitando e/ou propondo ações judiciais para que a Agência Goiana do Sistema Prisional assumisse as demais unidades prisionais do Estado de Goiás. Situação essa que persiste até hoje, uma vez que atualmente realizamos a custódia de noventa e cinco por cento da população carcerária do Estado de Goiás,

administrando 114 estabelecimentos penais. Desta forma, faz necessário explicar que os outros cinco por cento da população carcerária do Estado, ainda está sendo administrada pela Polícia Civil e/ou Polícia Militar.

Junho de 2006 foi extinta a Agência Goiana do Sistema Prisional, e criado a Secretaria de Estado da Justiça – SEJUS, através da Lei nº 15.724 de 29 de Junho de 2006. Neste novo contexto a administração penitenciária goiana, passou a ser responsável também pela Defesa do Consumidor (PROCON), Direitos Humanos e Proteção a Vítimas e Testemunhas.

Maio de 2008 a Secretária de Estado da Justiça (SEJUS) foi extinta, dando lugar à Superintendência do Sistema de Execução Penal (SUSEPE), jurisdicionada à Secretaria de Segurança Pública e Justiça. No ano seguinte 2009 foi aberto o segundo concurso público para o provimento de cargo efetivo para o Agente de Segurança Prisional.

Em Junho de 2009, após sete anos do início da obra, foi inaugurado o presídio suspenso de Itumbiara no povoado do Sarandi, com capacidade para 262 presos, mais uma ampla área destinada a proporcionar atividades laborais, e salas de aulas.

Em agosto deste ano, foram adquiridos oito veículos Renault Kangoo, adaptado para transporte de preso e duas Renault Master, também adaptado para transporte de preso que foram distribuídas uma para cada regional.

No fim deste ano foi entregue, pela primeira vez a execução penal do Estado de Goiás, através de um convênio realizado com o Departamento Penitenciário Nacional – DEPEN e o Governo do Estado, armamento, munições e materiais de segurança. Neste sentido foram adquiridas 419 pistolas Ponto 40, 189 espingardas Cal. 12, 180 banquetas detector de metais, 157 detector de metal manual, e munições.

Já em outubro foi implementado o Projeto Módulo de Respeito no bloco II, ala A da Casa de Prisão Provisória, projeto este criado e executado originalmente na Espanha, que nada mais é que um sistema de organização da vida na prisão que

tem se demonstrado ser útil e realista para a consecução dos objetivos terapêuticos, de formação, educativos quanto à convivência na instituição penitenciária. Do um programa de intervenção, com instrumentos dinâmicos, estruturas e pautas de atuação e avaliação definidas e sistematizadas.

Esse projeto tem o objetivo de conseguir um clima de convivência harmônica quanto a normas, valores, hábitos e formas de intervenção como qualquer coletivo social. Para atingir esses objetivos devemos fixar nossa atenção e reflexão sobre alguns aspectos que entendamos habitualmente por “relações sociais normais”.

Neste sentido, todos os presos que participam do projeto tem que trabalhar e estudar, e suas condutas são avaliadas diariamente através de um grupo de profissionais multidisciplinar, com: psicólogos, assistentes sociais, pedagogos, agentes prisionais, advogados, educadores físicos e equipe administrativa.

No terceiro mandato do Governador Marconi Perillo em 2010 é criada na nova estrutura governamental, a Agência Goiana do Sistema de Execução Penal (AGSEP).

Em 2010 foi publicada a Lei nº 17.090, de 02 de Julho de 2010, que por sua vez dispõe-se sobre a criação de classes e padrões de subsídios nas carreiras dos servidores integrantes do órgão gestor do Sistema de Execução Penal do Estado de Goiás, e da outras providências. Que por sua previa em seu artigo 9º que:

“As funções de chefia, superintendência, direções de unidades prisionais, coordenações, supervisões, gerências e quadros técnicos, dentro da carreira de Agente de Segurança Prisional serão privativas de servidores efetivos da Superintendência do Sistema de Execução Penal (SUSEPE), conforme o Anexo III desta Lei. (Lei nº 17090)”

Em Setembro de 2010 o Estado, desta vez adquiriu sessenta e oito veículos Renault Kangoo, e oito veículos Renault Master, todas adaptadas para transporte de presos. A partir de então, as 68 unidades prisionais administradas pela Agência Goiana do Sistema de Execução Penal receberam uma viatura nova para transporte de preso e toda regional recebeu uma Renault Master para apoiar as unidades

prisionais sob sua jurisdição em escoltas de maior vulto, sanando assim um problema enorme de escoltas e transferências de presos.

No ano seguinte, em 2011, o Governo do Estado de Goiás, por meio da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, em conformidade com a alínea h, inciso I, do art. 7º, da Lei nº 17.257, de 25 de janeiro de 2011, e Decreto nº 7.291, do dia 11 de abril de 2011:

“... estabelece as normas e torna pública a Seleção de Gerentes por Capacitação e Mérito para complementação do preenchimento das gerências da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo. Este processo tem por objetivo selecionar candidatos aos cargos gerenciais que integrarão a equipe de Governo da Administração Estadual, na condição de colaboradores da gestão estratégica, bem como das atividades relativas à consolidação de uma nova cultura organizacional para a administração pública, por meio da celebração de Acordos de Gestão entre o Governo e seus organismos componentes (EDITAL)”.

Desta forma, diante da Lei nº 17.090, de 02 de Julho de 2010, combinado com a Lei nº 17.257, de 25 de janeiro de 2011, pela primeira vez os cargos de gerentes da administração penitenciária foram ocupados integralmente por servidores de carreira.

Já em 2012, dois anos depois de sua criação é extinta a Agência Goiana do Sistema Prisional através da Lei nº 18.056 de 24 de Junho de 2013 e criada a SAPEJUS – Secretária de Administração Penitenciária e Justiça e novamente a administração penitenciária goiana, passou a ser responsável pela Defesa do Consumidor (PROCON), Direitos Humanos e Proteção a Vítimas e Testemunhas.

Neste ano foram adquiridas através de convênio como DEPEN sete Fiat Ducato adaptadas para transporte de presos, haja vista que o movimento de assunção de unidades prisionais é constante e portanto a demanda sempre crescente.

Em 2013, após quatro anos de negociações com o Departamento Penitenciário Federal, foram liberados recursos financeiros para a construção de quatro presídios com recursos federais, com contrapartida de vinte por cento do total do valor, para o Governo do Estado.

Essas unidades prisionais possuem 300 vagas, divididas em dois blocos de 150 vagas, subdivido em duas alas de 75 vagas. Além disso, possuem áreas de atendimento a biopsicossocial, galpão de atividades laborais, salas de aula, cozinha industrial, administração, celas de inclusão e exclusão, e esta sendo edificada nos municípios de Novo Gama, Anápolis, Águas Lindas e Formosa. Sendo que a de Anápolis esta prevista a entrega para Julho do ano corrente.

Em 10 de março de 2014 iniciou-se o projeto de monitoramento eletrônico nos apenados do regime aberto e semiaberto que estavam cumprindo pena na Casa do Albergado Ministro Guimarães Natal (CAMGN), cuja população carcerária era de 287 presos, sendo 271 masculinos e 16 femininos. Atualmente a administração penitenciária possui cerca de 1350 apenados sendo custodiados através dessa ferramenta – tornozeleira eletrônica, distribuídas em nove Comarcas.

O Estado de Goiás em 2014 contratou através de um processo de licitação uma empresa para prestação de serviço contínuo de bloqueio de sinais radiocomunicações – BSR, a serem instalados nas 05 Unidades Prisionais localizadas no Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia, sendo: Penitenciária Cel. Odenir Guimarães; Casa de Prisão Provisória; Núcleo de Custódia; Presídio Feminino e Colônia Agroindustrial do Semiaberto. Processo este que está em fase de instalação. E adquiriu uma maleta tática portátil que localiza e identifica aparelhos móveis e bloqueia a radiocomunicação.

Neste mesmo ano o Estado de Goiás também contratou através do processo de licitação uma empresa para prestação de serviço contínuo de Boris Scan para ser utilizados no controle de entrada, das duas maiores unidades prisionais do Estado: a Casa de Prisão Provisória e a Penitenciária Cel. Odenir Guimarães

No segundo semestre de 2014, o projeto da parceria público privada - PPP/CPOG chegou a ser licitada, mas a única interessada foi desclassificada por não ter atendido integralmente o edital. Assim um novo chamamento de interessados (licitação) está para ser publicada ainda neste primeiro semestre, de 2015, dependendo de alguns acertos entre a prefeitura de Aparecida de Goiânia e o

Governo de Goiás sobre uma possível modificação do terreno a ser usado para a construção do novo complexo da PPP.

No dia 23 de Dezembro de 2014 foi inaugurado o Centro de Triagem, localizado no Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia, com capacidade para 220 presos e destinada a receber os presos das Delegacias, identificá-los e classificá-los.

No final de 2014 a SAPEJUS termina o ano administrando 114 Unidades Prisionais com uma população carcerária de varia em torno de quatorze mil presos, com 770 servidores efetivos e 1625 servidores com contratos temporários de um ano, prorrogável por mais um ano, totalizando 2395 para uma população carcerária de 14.000 presos.

Recentemente a Lei nº 18.746 de 29 de Dezembro de 2014 extingue a SAPEJUS, e novamente a estrutura administrativa foi reduzida a uma Superintendência, a Superintendência Executiva de Administração Penitenciária (SEAP). Neste mesmo ano é aberto o terceiro concurso público para o provimento de cargo efetivo para o Agente de Segurança Prisional.

Hoje há um processo em andamento para aquisição de IPI – materiais de segurança, neste sentido são: 566 pistolas, 70 espingarda cal. 12, 15 escudo balístico, 150 banquetas detector de metal, 1800 algemas e 30 carabinas IA2 556.

1.2 – Agente de Segurança Prisional

“As prisões geralmente não podem selecionar seus presos; precisam aceitar qualquer pessoa que lhe seja enviada pelo tribunal ou pela autoridade judicial competente. No entanto, as prisões podem escolher os servidores que integram seu quadro de pessoal. É indispensável que o quadro de pessoal seja criteriosamente selecionado, adequadamente capacitado, supervisionado e apoiado”.
(ANDREW COYLE)

É uma das profissões mais antigas da humanidade, até um passado recente era denominada de Carcereiro, ou seja, guarda do cárcere. Além disso, é

considerada pela Organização Internacional do Trabalho – OIT, a segunda profissão mais perigosa do mundo e para exercer o cargo é necessário passar em concurso público estatual ou federal.

“O SENHOR, porém, estava com José, e estendeu sobre ele a sua benignidade, e deu-lhe graça aos olhos do carcereiro-mor. E o carcereiro-mor entregou na mão de José todos os presos que estavam na casa do cárcere, e ele ordenava tudo o que se fazia ali. E o carcereiro-mor não teve cuidado de nenhuma coisa que estava na mão dele, porquanto o SENHOR estava com ele, e tudo o que fazia o SENHOR prosperava.” (GÊNESIS 39:21,22,23)

O Agente Prisional realiza um importante serviço público de alto risco, por salvaguardar a sociedade civil contribuindo através do tratamento penal, da vigilância e custódia da pessoa presa no sistema prisional durante a execução da pena de prisão, ou de medida de segurança, conforme determinadas pelos instrumentos legais.

Desta sorte, existe a necessidade de que os Agentes Prisionais apresentem um perfil adequado para o desempenho do efetivo exercício que a função requer. Portanto carecem de um engajamento e um compromisso para com a instituição a que pertençam e devem ter atitudes estratégicas e criteriosas, para corroborar com mudanças no trato do homem preso, e realizá-las em um espírito de legalidade e ética.

O trabalho na área prisional é muito exigente, pois, envolve trabalhar com homens e mulheres que foram privados de sua liberdade, muitos dos quais provavelmente serão mentalmente perturbados, sofrerão de vícios, terão poucas habilidades sociais e educacionais e serão provenientes de grupos marginalizados da sociedade. Outros poderão representar ameaça à sociedade e alguns serão perigosos e agressivos, sendo que outros, por sua vez, tentarão fugir com muita persistência, tendo ainda a certeza que nenhum deles quer estar na prisão, vislumbrando que cada um deles é uma pessoa individual.

“O papel dos servidores penitenciários consiste em:

- tratar as pessoas presas de modo digno, humano e justo;
- assegurar que todas as pessoas presas estejam seguras;
- certificar-se de que os presos perigosos não escapem;
- certificar-se de que haja boa ordem e controle nas prisões;

- proporcionar aos presidiários a oportunidade de usar o tempo na prisão de modo positivo, a fim de que possam se reintegrar à sociedade quando forem soltos.” (COYLE)

Seu exercício é considerado como serviço essencial, pela Lei das Greves nº 7.783/89 (que regulamenta o art. 9º da CF/88), por se tratar de uma necessidade inadiável da comunidade, que, se não atendida, coloca em perigo iminente a sobrevivência, a saúde ou a segurança da população.

Também é tido como atividade de segurança pública nacional conforme o art. 3º, IV, da Lei Federal nº 11.473/2007, e, visto o art. 144 da CF, é exercida para a preservação da ordem pública e a incolumidade das pessoas e do patrimônio.

O Supremo Tribunal Federal reconheceu o direito de o Agente Penitenciário se aposentar com 25 anos de atividade, com fundamento no art. 40, § 4º da Constituição e no art. 57 da Lei nº 8213/91, que dispõe sobre o plano de benefícios da previdência social. É um dos poucos cargos onde incidem periculosidade e insalubridade ao mesmo tempo.

Segundo dados do site do Departamento Penitenciário Nacional – DEPEN, no Brasil hoje, existem mais de 65 mil Agentes Penitenciários, para custodiar e controlar cerca de 500 mil detentos, em pouco mais de 300 mil vagas disponíveis nas unidades prisionais brasileiras, caracterizando, assim, uma superlotação, e um déficit de 200 mil vagas.

Torna-se necessário relatar que segundo Resolução do Conselho Nacional de Políticas Criminais e Penitenciárias - CNPCP, como medida de segurança de preservação da vida e da saúde mental do servidor, é necessário que haja um agente penitenciário para 05 detentos, ou seja, deveríamos ter, a nível Brasil, no mínimo, 100 mil Agentes Penitenciários.

No Estado de Goiás a atribuição do cargo de Agente de Segurança Prisional é descrito na Lei 18.300 de 30 de dezembro de 2013, que relaciono a seguir:

- “a) receber e orientar presos quanto às normas disciplinares, divulgando os direitos, deveres e obrigações conforme normativas legais;
- b) revistar presos e instalações;

- c) prestar assistência aos presos e internados, encaminhando-os para atendimento nos diversos setores sempre que se fizer necessário;
- d) verificar as condições de segurança comportamental e estrutural, comunicando as alterações à chefia imediata;
- e) acompanhar e fiscalizar a movimentação de presos ou internos no interior da unidade e adjacências;
- f) realizar escolta de presos em deslocamentos locais e interestaduais, bem como custodiá-los em unidades de saúde, órgãos judiciais, órgãos públicos e privados, sejam municipais, estaduais ou federais;
- g) observar o comportamento dos presos ou internos em suas atividades individuais e coletivas;
- h) não permitir o contato de presos ou internos com pessoas não autorizadas;
- i) revistar toda pessoa, autoridade civil ou militar, com exceção das autorizadas previstas em lei, e veículos previamente autorizados ou não, que pretendam adentrar ou que tenham adentrado ao estabelecimento penal e/ou suas imediações;
- j) verificar e conferir os materiais e as instalações do posto de serviço, zelando pelos mesmos;
- k) controlar a entrada e saída de pessoas, veículos e volumes nos estabelecimentos penais e/ou suas imediações, conforme normas vigentes;
- l) conferir documentos, quando da entrada e saída de presos e visitantes do estabelecimento penal e adjacências;
- m) operar o sistema de alarme e demais sistemas de comunicação interno, externo e audiovisuais;
- n) operar qualquer tipo de monitoramento eletrônico relacionado ao indivíduo preso dos regimes fechado, semiaberto, aberto ou submetido a qualquer tipo de medida cautelar prevista em lei;
- o) executar atividades de inteligência e contra-inteligência prisional;
- p) executar serviços e atividades de patrulhamento, guarda e vigilância de muralhas, postos de observação, guaritas, portarias, patrimônio móvel e imóvel, nos perímetros internos e externos dos estabelecimentos penais e correlatos;
- q) participar dos Conselhos e Grupos que tratam de assuntos vinculados ao Sistema Penal;
- r) ministrar cursos de formação, aperfeiçoamento, capacitação, instrução e outros correlatos, aos servidores do Sistema Penal, assim como para outras instituições quando solicitado;
- s) desempenho de atividades relacionadas com planejamento, organização, direção, execução, supervisão, coordenação, consultoria, assessoramento e controle de ações, serviços administrativos, educação em serviços penais, projetos e programas de gestão prisional;
- t) conter, gerenciar, negociar e intervir em situações de crise no âmbito do Sistema Penal e/ou quando solicitado por outras autoridades competentes;
- u) inspecionar, tendo livre acesso a locais públicos ou particulares onde seja passível a fiscalização do cumprimento de penas nos regimes semiaberto e aberto, assim como penas alternativas e medidas alternativas à prisão;
- v) executar outras atividades correlatas. (Lei 18.300)''

Destarte, que a função do agente prisional é responsável a desempenhar ao mesmo tempo a vigilância e disciplina da unidade prisional, exercer atividades

assistencialistas, e muitas vezes são obrigados a se expor, para preservar a integridade física do apenado.

Deve-se ainda ressaltar, que os agentes prisionais são encarados pela sociedade como responsáveis pela manutenção da segurança interna dos estabelecimentos penais, e devido a esse fato é evidente que passam por diversas situações geradoras de estresse, vivendo cada dia com o receio de serem mortos ou tornados reféns.

Portanto, sua atividade é completamente ambígua, em uma hora é um agente de segurança pública e tem de agir de forma a reprimir a violência e manter a disciplina entre os presos, mas em outra hora é um agente de reintegração social e tem que exercer atividades assistencialistas, muitas vezes arriscando-se para resguardar a integridade física do apenado, e tudo isso gera uma enorme crise de identidade na categoria.

“Uma constatação muito comum que se tem atualmente é uma espécie de crise de identidade do agente penitenciário.”

“... O agente penitenciário, pelo que dele se espera no modelo atual, seria uma espécie de super-homem e, como tal, dotado de superpoderes. Daí a natural angústia por que passa esse profissional que atua diretamente com a população carcerária.”
(SILVA)

Assim não basta pensar em novas arquiteturas, modelos melhores de prisões, ou até mesmo em mudanças nas legislações penais se não qualificarmos os agentes prisionais, pois são estes que tem o contato direto e que convivem no dia a dia com todas as angústias do sistema prisional.

“[...] uma boa reforma penitenciária exige preparação técnica e formação humanista do pessoal penitenciário. A vigilância e “... a custódia dos presos, apesar de importantes e mesmo indispensáveis, não são as únicas finalidades dos sistemas penitenciários modernos, nem devem ser preocupações primordiais dos funcionários no processo de reinserção social dos condenados. Por muito adiantado que seja um programa penitenciário, por mais avançado que seja a arquitetura prisional, por muitos meios econômicos que se destinem a esse processo, não se pode conseguir êxitos reformadores nos presos se não se conta com um corpo de funcionários competentes que estejam imbuídos de sua alta missão social”. (MIRABETE)

1.3 – As Teorias Motivacionais

“O que o homem superior procura está dentro dele mesmo; o que o homem medíocre procura está nos outros.” (François La Rochefoucauld)

O mundo do trabalho passa por profundas transformações diariamente: a globalização, a flexibilização, o aumento da competitividade, os avanços tecnológicos e científicos, novos valores, novos conceitos, novas formas de se organizar, entre outras.

E todas essas transformações geram um ambiente de trabalho complexo, e inseguro, na qual, o colaborador, o servidor tem que se adaptar rapidamente, sem perder efetividade, ou pode acabar perdendo espaço, influência, ou até o próprio emprego.

Diante dessa realidade torna-se preciso manter-se atualizado e competitivo. Bem, poderíamos ressaltar a formação continuada como meio de se manter atualizado, mas como ter qualidade de vida e se manter em eterna formação. Bom a solução seria se manter motivado.

Contudo, compreender a motivação humana tem sido um grande desafio tanto para administradores, gestores, como para psicólogos. Várias pesquisas têm sido elaboradas e diversas teorias têm tentado explicar o funcionamento dessa força que leva as pessoas a agirem em prol do alcance de objetivos organizacionais.

Até porque é notório que é fundamental para o sucesso de qualquer atividade, seja ela privada ou pública, possuir colaboradores e/ou servidores estimulados a alcançar metas, resultados planejados com disposição e satisfação. Ressaltando que os fatores motivacionais também contribuem diretamente com a qualidade de vida das pessoas e na qualidade dos serviços por elas prestados.

Segundo Bergamini (2008), o estudo da motivação aplica-se a todos os campos da atividade humana e é, em especial, àquele reservado às organizações

que dedicaram grande parte de seus esforços no sentido de poder entender quais objetivos motivacionais são mais frequentemente procurados no trabalho.

Considerando o comportamento humano em situações motivacionais, o termo motivação é geralmente empregado como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontades, intenção, isto é, tudo aquilo que em um indivíduo responde pelo seu dinamismo.

Contudo é necessário ressaltar a idéia do Pedroso (2012) que:

“A vivência humana traduz-se em constante renovação, em movimento contínuo. O indivíduo raramente está satisfeito consigo mesmo e com seu nível de realização pessoal a cada degrau galgado na vida. Quando se constata a estagnação, já se pode levantar a suspeita de que algo não vai bem, já se pode colocar em dúvida a normalidade e o ajustamento da sua personalidade. Não se pode considerar todo e qualquer movimento do ser humano como sendo a tradução de um desejo motivacional. As pessoas também se comportam de maneira diretamente observável, a partir de um esquema conhecido como condicionamento, sob o título Variáveis Ambientais, como determinantes do comportamento. Especialmente dentro das empresas, muitos chamam motivação àquilo que os psicólogos comportamentalistas ou de aprendizagem estudam sob o título de Condicionamento.” (FRANÇA, OLIVEIRA, OSAWA, PEDROSO)

A motivação também pode ser intrínseca ou extrínseca, dessa forma enquanto a primeira refere-se à motivação gerada por necessidades e motivos pessoais, a segunda refere-se à motivação gerada por processos de reforço e punição. Portanto a motivação sempre será uma consequência entre pessoa e ambiente.

Segundo Maximiano (2007) a motivação para o trabalho é um estado psicológico de interesse ou vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta, dizer que uma pessoa está motivada para o trabalho significa dizer que essa pessoa apresenta disposição favorável ou positiva para realizar o trabalho.

De acordo com Chiavenato (2004), o primeiro passo para se conhecer a motivação humana é o conhecimento do que ocorre no comportamento das pessoas. Uma necessidade rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo a um comportamento ou ação, capaz de descarregar a tensão ou livrá-lo

do desconforto e do desequilíbrio. Se o comportamento for eficaz, o indivíduo encontrará a satisfação da necessidade e, portanto, a descarga da tensão provocada por ela. Satisfeita a necessidade, o organismo volta ao estado de equilíbrio anterior, à sua forma de ajustamento ao ambiente. Esse ciclo motivacional é esquematizado da seguinte maneira: Equilíbrio interno ---- Estímulo ou incentivo --- Necessidade --- Tensão --- Comportamento ou ação --- Satisfação.

Para Chiavenato (2004) uma necessidade pode ser satisfeita, frustrada (quando a satisfação é impedida) ou compensada (transferida para outro objeto). No ciclo motivacional, muitas vezes a tensão provocada pelo surgimento da necessidade que encontra uma barreira ou um obstáculo para sua liberação. Não encontrando saída normal, a tensão represada no organismo procura um meio indireto de saída, seja por via psicológica (agressividade, descontentamento, tensão emocional, apatia, indiferença etc.), seja por via fisiológica (tensão nervosa, insônia, repercussões cardíacas ou digestivas etc.). Outras vezes, a necessidade não é satisfeita nem frustrada, mas transferida ou compensada, isso se dá quando a satisfação de outra necessidade reduz ou aplaca a intensidade de uma necessidade que não pode ser satisfeita. A satisfação de algumas necessidades é temporal e passageira, ou seja, a motivação humana é cíclica e orientada pelas diferentes necessidades. O comportamento é quase um processo de resolução de problemas, de satisfação de necessidades, à medida que elas vão surgindo.

Assim, a ação motivadora é aquela que une os dois termos, desejos e aspirações e permite sentir a ação como algo que faz parte da própria personalidade.

1.3.1 – Retrospectiva Histórica

Antes da Revolução Industrial, utilizavam-se somente as punições em desfavor dos empregados como forma de aumento de produtividade, o que gerava um clima de medo entre os trabalhadores.

Além disso, eles eram manipulados, tratados como objetos, instruídos sobre como e quando fazer, sem a chance de opinar ou sugerir mudanças no trabalho. Dessa forma a criatividade era totalmente ignorada e somente era levado em consideração o parecer dos detentores dos modos de produção.

“A partir dos vários estudos realizados no século XX e início do século XXI, podemos observar que a industrialização da sociedade, o desenvolvimento da automação, as tarefas repetitivas e rotineiras, a divisão do trabalho, a importância dada à burocracia conduzem os indivíduos à insatisfação e à sensação de alienação em seus trabalhos.” (SILVA; RODRIGUES, 2007)

Já após a Revolução Industrial, o fator humano ainda não era levado muito em consideração, mas começou-se a falar em recompensas para incentivar a produtividade, as pessoas continuavam sendo manipuladas e tratadas como máquinas.

Mas logo se perceberam que as relações de trabalho eram mais complexas do que se esperavam, e apenas a recompensa salarial já não satisfazia mais o trabalhador, que por sua vez passou gradualmente a exigir participação das decisões.

Com a Queda da bolsa de valores em 1929, a economia global foi terrivelmente afetada, e muitos perderam seus empregos da noite para o dia. Foi nesse período que a teoria das relações humanas foi ganhando força, pois as teorias tradicionais da época foram consideradas as causadoras da depressão.

Segundo Chiavenato (1999) com o advento da Teoria das Relações Humanas uma nova linguagem passa a dominar o repertório administrativo: fala-se agora em motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo. A ênfase nas tarefas e na estrutura é substituída pela ênfase nas pessoas.

Assim, a primeira escola a se ocupar com os aspectos humanos nas organizações, na sua produtividade, de se ocupar com questões afetivas e pessoais, e falar de crescimento pessoal e motivação foi a escola das Relações Humanas.

Neste interim foi se percebendo que há forças internas no ser humano que faz com que ele cumpra seus objetivos com mais intensidade, e essa força interior passou-se ser reconhecida como fator motivacional.

E deste então todas as organizações vem desenvolvendo estudos e pesquisas procurando desenvolver técnicas a fim de garantir que os interesses individuais de seus colaboradores sejam compatíveis com os interesses das organizações. E Portanto um dos maiores desafios das organizações e instituições atualmente é ter pessoas motivadas, satisfeitas e felizes no seu local de trabalho.

"A motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não pode jamais motivar a outra, o que ela pode fazer é estimular a outra. A probabilidade de que uma pessoa siga uma orientação de ação desejável está diretamente ligada à força de um desejo." (Gooch e McDowell)

Mas Segundo Maximiano (2007) a palavra Motivação deriva do latim *movere*, que significa "mover". É, então, aquilo que é suscetível de mover o indivíduo, de levá-lo a agir para atingir algo e de lhe produzir um comportamento orientado.

Segundo Chiavenato (1999) de modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

Contudo Leboyer (1984) ressalta que "... é evidente que todo o desempenho supõe que duas condições sejam preenchidas: que se seja capaz de executá-lo (aptidões) e que se tenha a vontade (motivação)".

1.3.2 – Teorias Hedonistas

Uma das primeiras teorias a respeito do comportamento foram as Teorias Hedonistas, lembrando que a palavra hedonismo vem do grego hedonikos, que significa "prazeroso", já que hedon significa prazer.

Estas teorias defendem o princípio que o comportamento humano é orientado no sentido de buscar o prazer e, conseqüentemente procura evitar a dor ou o sofrimento. Anos mais tarde o Mc Clellan enfatiza:

“... o fato de ser a motivação um conjunto de expectativas aprendidas ao longo da vida de cada um e que tem por finalidade antecipar reações emocionais positivas ou negativas. Todos aqueles objetivos conhecidos como eivados de prazer serão procurados, ao passo que outros, que possuem a conotação de dor ou desprazer, deverão ser evitados. Há que se entender que a predisposição comportamental é inata, mas os motivos são apreendidos.” (Mc Clellan)

1.3.3 – Teoria dos Instintos

Depois surgiu a teoria do psicólogo britânico William Mc Dougall, que passou a chamar os motivos de “instintos” e os definia como forças irracionais, compulsórias e herdadas que dão forma a tudo que os indivíduos fazem, sentem, percebem e pensam.

Com o advento de novos estudos na década de 20, o comportamento humano deixou ter ser explicado pela teoria dos instintos por três razões principais: os comportamentos humanos mais importantes são aprendidos; raramente o comportamento humano é rígido inflexível, e imutável; atribuir todo comportamento humano a um instinto não explica nada. Assim:

“... os psicólogos buscaram explicações mais plausíveis para o comportamento humano e utilizaram as palavras “motivo”, “necessidade”, “impulso” e “instinto” de maneiras específicas, pois estes termos são baseados de processos internos hipotéticos, que parecem explicar o comportamento, mas não podem ser diretamente observados e medidos.” (FRANÇA, OLIVEIRA, OSAWA, PEDROSO)

O homem passa ser concebido como um ser racional, e desta forma possui desejos conscientes, e utiliza suas próprias capacidades para satisfazê-las. Neste contexto, surge à noção que o ser humano possui vontades, e essa evidencia passa a ter importante posição entre as outras faculdades mentais até então denominadas pensamento e sentimento.

Agora pelo fato de poder controlar sua vontade o homem é considerado responsável por suas ações. Os motivos levam o homem a agir e o pensamento orienta que direção tomar para se chegar ao ponto almejado.

1.3.4 – Teoria dos Impulsos

Além dessas teorias, a motivação pode ser analisada a partir da perspectiva de impulso, que significa dizer que instintos e pulsões são as forças propulsoras da ação, ou seja, as necessidades internas geram na pessoa uma tensão que exige ser resolvida.

Para Krech e Crutchfield apud Bergamini (2008), duas direções, principalmente, determinam os objetivos a serem atingidos. A primeira é chamada de motivação de deficiência, que se caracteriza pela necessidade de afastamento, de evitar ou fugir do perigo; esse tipo de motivação atende a necessidade de reduzir tensões e estado desagradáveis. A segunda é chamada motivação de excesso, caracterizada por desejos de viver alegrias, obter satisfação, aprender a buscar novidade; ao contrário da primeira, essa motivação visa justamente aumentar tensões, no sentido da busca de estados agradáveis.

Assim, se pararmos para analisarmos todas essas teorias, iremos verificar que a motivação humana deve ser considerada um processo intrínseco. Como propõe Deci apud Bergamini, (2008), a maneira mais fundamental e útil de pensar a respeito desse assunto envolve a aceitação do conceito de motivação intrínseca, que se refere ao processo de desenvolver uma atividade pelo prazer que ela mesma

proporciona, isto é, desenvolver uma atividade pela recompensa inerente a essa mesma atividade.

1.3.5 – Teoria das Necessidades e Motivos

Henry Murray outro teórico das necessidades e motivos, descreveu dois tipos de necessidades: as necessidades primárias, fisiológicas, e as secundárias, aprendidas no decorrer da vida, de acordo com estruturas físicas, sociais e culturais do ambiente.

As necessidades secundárias são definidas apenas pelo fim a que elas se direcionam e não por características superficiais do comportamento observável.

Correspondente às necessidades, que são internas, Murray postula a existência de uma pressão do lado do ambiente, ou da situação: é a atração ou repulsa gerada pelo ambiente no indivíduo.

De uma maneira fenomenológica ele diferencia dois tipos de pressão: a pressão alfa é a exercida objetivamente pela situação, pressão beta é a exercida pela situação tal qual o indivíduo a percebe. Por dar às necessidades secundárias (muitas vezes chamadas de motivos) um caráter disposicional, a teoria de Murray faz ponte entre a psicologia da personalidade e a motivação.

1.3.6 - Hierarquia das Necessidades Segundo Maslow

Maslow apud Chiavenato (2004) formulou uma teoria da motivação com base no conceito de hierarquia de necessidades que influenciam o comportamento humano. Maslow concebeu essa hierarquia pelo fato de o homem ser uma criatura que expande suas necessidades no decorrer de sua vida. A medida que o homem satisfaz suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam o predomínio do seu comportamento. A hierarquia das necessidades de Maslow seria a seguinte:

- Necessidades fisiológicas: ar, comida, repouso, abrigo, etc.
- Necessidades de segurança: proteção contra o perigo ou privação.
- Necessidades sociais: amizade, inclusão em grupos, etc.
- Necessidades de estima: reputação, reconhecimento, auto-respeito, amor etc.
- Necessidades de auto-realização: realização do potencial, utilização plena dos talentos individuais, etc.

Maximiano (2007), afirma que de acordo com a teoria de Maslow, as necessidades fisiológicas estão na base da hierarquia, as pessoas procuram satisfazê-las antes de se preocupar com as de nível mais elevado. Uma necessidade em qualquer ponto da hierarquia precisa ser atendida antes que a necessidade seguinte se manifeste uma vez atendida, uma necessidade deixa de se fazer sentir, a pessoa passa a ser motivada pela ordem seguinte de necessidades.

1.3.7 - Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Segundo Maximiano (2007), na teoria dos dois fatores, os estímulos ao desempenho podem ser divididos em duas categorias principais:

- O próprio trabalho (Fatores motivacionais): a natureza da tarefa realizada, as oportunidades de aprendizagem que a tarefa oferece, as oportunidades de crescimento profissional, como a promoção para cargos mais complexos, etc.
- As condições de trabalho (fatores higiênicos): O ambiente físico onde o trabalho é realizado: iluminação, temperatura, espaço e conforto. Os colegas, o chefe, o salário, as políticas da organização.

Maximiano conclui que segundo a teoria dos dois fatores, em situações de trabalho, somente os fatores motivacionais produzem a satisfação com o trabalho, os fatores higiênicos não fazem a pessoa sentir-se satisfeita com o trabalho, eles apenas influenciam o estado de satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado.

1.3.8 - Teoria da Expectativa

Para Maximiano (2007) a teoria da expectativa procura explicar como as crenças e expectativas das pessoas combinam-se com os estímulos, para produzir algum tipo de força motivacional. Essa teoria retrata a idéia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se deseja alcançar. Em essência, a teoria da expectativa estabelece que:

- O desempenho é proporcional ao esforço.
- O esforço é proporcional à importância que se atribui ao resultado do desempenho (a recompensa).
- Se o resultado for importante, a motivação para o esforço será intensa.

Em resumo, a motivação para fazer algum tipo de esforço depende da importância atribuída ao resultado.

1.3.9 – Fatores Motivacionais que Contribuem para o Alcance dos Resultados

Caudron apud Silva (2005) após discutir amplamente com os dirigentes das organizações estudadas e especialistas no assunto, propôs uma lista de técnicas que podem ser aplicadas para conquistar a motivação dos colaboradores:

- Oferecer aos colaboradores informações necessárias para a realização de um bom trabalho;
- Solicitar idéias aos colaboradores e envolvê-los em decisões sobre suas funções;
- Reconhecer publicamente um trabalho bem feito;
- Promover reuniões destinadas a comemorar o sucesso da equipe;
- Dar ao colaborador uma tarefa interessante para executar;
- Verificar se o colaborador dispõe das ferramentas necessárias para realizar o melhor trabalho;
- Reconhecer as necessidades pessoais do colaborador;
- Utilizar o desempenho como base para promoções;
- Adotar uma política abrangente de promoção dos colaboradores;
- Estimular o sentido de comunidade;
- Dar aos colaboradores uma razão financeira
- Reconhecer as diferenças individuais: não tratar os colaboradores como se fossem iguais, pois possuem necessidades diferentes;

- Fazer com que as recompensas sejam percebidas como justas: vincular as recompensas às experiências, habilidades, responsabilidades e esforços apresentados pelos colaboradores;
- Definir objetivos e fornecer feedback: traçar objetivos específicos, desafiantes e que possam ser monitoráveis;
- Estimular a participação nas decisões: permitir ou, até mesmo, encorajar a participação dos colaboradores nas decisões que os afetam, como a fixação de objetivos ou a definição dos procedimentos no trabalho; (SILVA)

2 METODOLOGIA

2.1. Problema

Como manter o executor penal e/ou o agente de segurança prisional motivado intrinsecamente e/ou extrinsecamente, de modo a exercer suas atribuições com eficácia, eficiência e efetividade, contribuindo assim, para a reinserção social do apenado.

2.2- Hipóteses

2.2.1 - O Estado investe poucos recursos no que tange estrutura física e em ferramentas tecnológicas dentro das Unidades Prisionais prejudicando assim a motivação do servidor.

2.2.2 - A distância entre, planejamento e processo decisório da alta administração, com a realidade da equipe operacional gera conflitos internos que prejudica a manutenção da motivação da equipe operacional.

2.2.3 - A Diversidade de servidores, de formação, e de vencimentos prejudica a motivação intrínseca.

2.2.4 - O contato diário, permanente e em longo prazo com a população carcerária, faz com que os servidores se aproximam do apenado e de seus parentes de maneira prejudicial.

2.3- Objetivo Geral

A proposta do presente trabalho objetiva apresentar os resultados observados através de um processo de pesquisa entre os servidores das unidades prisionais do Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia e investigação e quais fatores que interferem na estrutura motivacional do servidor da execução penal e apresentar possíveis teorias e/ou soluções para atenuar a problemática.

2.4- Objetivo Específico

Identificar quais os principais motivos que levam os servidores da execução penal a desmotivação e a alienação.

Verificar quais programas governamentais é voltado para a educação continuada e que podem estimular e/ou motivar o servidor do Estado de Goiás, mas principalmente o da execução penal.

Levantar quais as ferramentas gerenciais que favorecem tanto a motivação extrínseca como a motivação intrínseca do servidor da execução penal.

2.5– Justificativa

A Execução Penal da forma que foi concebida na Lei de Execuções Penais promulgada em 1984 tornou-se uma atividade bastante recente e com vários atores envolvidos.

Os dois principais atores são: o Poder Judiciário que tem a incumbência de julgar e condenar, e o Poder Executivo por sua vez têm a incumbência de executar a pena.

Porém, existem várias outras entidades governamentais e da sociedade civil organizada que atuam e fiscalizam a execução penal, como: o Ministério Público, Comissão de Direitos Humanos da OAB, Comissão de Direitos Humanos da Assembleia Legislativa, Conselho da Comunidade, Pastoral Carcerária, várias entidades das igrejas Evangélicas Pentecostais, entre outras.

Portanto, o servidor da execução penal necessita ter habilidade e conhecimento para trabalhar com todos esses atores de forma respeitosa e honrosa, mas sem expor de forma prejudicial à Secretária ou o Governo. Neste sentido, o ferido servidor precisa estar diariamente motivado, tanto intrinsecamente como extrinsecamente para que consiga desenvolver seu trabalho a contento da administração pública, pois além desse lado político, existe todo um trabalho árduo junto com a população carcerária diariamente.

Dessa forma, aproveito para salientar que o trabalho de custódia, vigilância e segurança é apenas uma das atividades diárias que agente de segurança prisional realiza frente a população carcerária, haja vista existir toda uma gama de atividades assistencialistas e de reintegração social relacionada à atividade laborativa e educacionais.

Ressalto que outra grande problemática da profissão é contato diário e a longo prazo que o agente prisional passa a ter com a população carcerária, uma vez que esse contato, por muitas vezes acaba gerando um conflito de valores, que ocasiona problemas relacionados com a saúde mental do servidor e com desvios de condutas.

Tanto a nível do Brasil, como no Governo Estadual não há políticas sérias de execução penal, na verdade o tema é tratado como uma coisa de menor valor, e as entidades que demandam algum tempo para execução penal, possui uma visão pequena da problemática, e na sua maioria estão atrás de visibilidade profissional, misturando ideologias religiosas com uma atividade que é de segurança.

Assim, a pesquisa que proponho permitirá averiguar quais recursos públicos estão voltados para essa temática; que programas governamentais estão sendo implantados para melhorar essa atividade; quais são os entraves encontrados para manter esse servidor motivado no exercício de sua função; e quais as ações a curto e médio prazo a administração pública pode realizar para a melhoria desse quadro.

A mesma será um trabalho de aprofundamento com as discussões focadas em pesquisas e leituras sobre o tema. Embora seja um estudo de caso, a pesquisa permitirá levantar dados e informações sobre o investimento que é feito nesse campo, a fim de eleger um recorte teórico-conceitual que permita entender à realidade em questão sob o prisma de uma área que é de extrema importância para a segurança pública, mas ainda não é percebida pela sociedade.

Portanto, a escolha dessa temática se faz por ser o agente prisional a ferramenta mais eficaz para atenuar os problemas relacionados com a execução penal, tanto no Estado de Goiás como no Brasil.

2.6- Procedimentos Metodológicos

O presente trabalho será realizado através de uma pesquisa descritiva entre os servidores das unidades prisionais do Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia visto que as informações coletadas e analisadas permitirão descrever as características do sistema prisional goiano, assim como traçar um perfil do servidor da execução penal.

A busca das informações terá como fonte inicial a Secretária de Administração Penitenciária, mas pretende-se também realizar visitas às Unidades Prisionais a fim de demonstrar sua realidade estrutural e relacionar quais ferramentas e recursos tecnológicos estão sendo disponibilizados pelo poder público para garantir a qualidade na execução penal, tanto no que diz respeito à custódia e segurança, como na reintegração social na vertente trabalho e educação.

Para dar maior significância à pesquisa, será realizada uma entrevista estruturada partindo de uma amostra com cerca de 20% dos servidores que trabalham na atividade fim-operacional no Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia, buscando identificar como os mesmos veem sua atividade, a estrutura física do seu ambiente de trabalhos, e os recursos e ferramentas tecnológicas disponibilizadas pelo Poder Público no exercício de suas funções. Essa amostragem será não-probabilística acidental, pois os entrevistados serão escolhidos aleatoriamente, sem sorteio, na medida em que forem realizadas as visitas às Unidades Prisionais que compõe o Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia.

Outro procedimento será a observação assistemática participante, uma observação livre realizada no cotidiano das unidades prisionais, onde poderá sofrer intervenções no ambiente da pesquisa visando melhor compreensão das variáveis envolvidas. Todas as informações adquiridas, dados levantados ou mesmo situações constatadas serão registradas e tabuladas a fim de proporcionar melhor visibilidade às respostas que repertoriarão nossa problemática.

3 DISCURSÃO E RESULTADOS

“Tempo virá. Uma vacina preventiva de erros e violência se fará. As prisões se transformarão em escolas e oficinas. E os homens imunizados contra o crime, cidadãos de um novo mundo, contarão às crianças do futuro estórias absurdas de prisões, celas, altos muros de um tempo superado (Cora Coralina).”

A pesquisa foi realizada entre os servidores que trabalham na parte operacional da administração penitenciária, ou seja, nas carceragens das unidades prisionais do Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia nos dias 10,11 e 12 de março de 2015, com o intuito de aferir o grau de satisfação e o clima organizacional da pasta, e assim verificar a motivação dos mesmos.

Lembrando que clima organizacional, segundo Ana Maria Brescancini pode ser entendido como a atmosfera do ambiente de trabalho. E desta forma refere-se a uma complexa rede de expectativas e percepções individuais e de grupos, permeada por referências estratégicas, organizacionais e por componentes estruturais do contexto do trabalho, que orienta e determina o comportamento de seus integrantes, criando um ambiente com características próprias.

“Assim as análises e reflexões sobre clima permitem avaliar como funcionários avaliam o equilíbrio entre as contrapartidas que estão recebendo em troca da dedicação e do trabalho que realizam. Quando o grau de insatisfação supera com certa frequência o de satisfação, o compromisso do profissional com a empresa vai sofrendo um desgaste que pode culminar na ruptura do contrato psicológico de trabalho e em alguns casos da própria relação formal (BRESCANCINI).”

Esclareço que as unidades prisionais, tanto do Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia, como em todo Estado, a parte operacional funcionam em escala de plantão de 24 horas de trabalho ininterruptos, por 72 horas de descanso. Assim são necessárias quatro equipes de trabalho para compor a escala de forma alternada.

A pesquisa foi realizada em um, dos quatro plantões, das seis unidades prisionais que compõem o Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia, o intuito foi

realizar a pesquisa com vinte e cinco por cento dos servidores que laboram nas carceragens do referido local, distinguindo-os quanto ao seu vínculo com Estado.

Atualmente a administração penitenciária possui 770 servidores de cargo efetivo (Agentes de Segurança Prisional - ASP), o que representa trinta e dois por cento do total de servidores da pasta, e 1625 servidores de cargo temporário (Vigilantes Penitenciários Temporários - VPT), representando sessenta e oito por cento dos servidores que laboram operacionalmente nas unidades prisionais do Estado de Goiás.

Ressalto que o Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia possui uma população carcerária de aproximadamente quatro mil presos num universo de treze mil presos em todo o Estado, o que representa cerca de trinta por cento da população carcerária do Estado de Goiás administrada pela SEAP.

3.1 – A Pesquisa e seus Resultados

3.1.1 – Centro de Triagem

O Centro de Triagem é a unidade prisional mais nova do Complexo Prisional, foi inaugurada recentemente com capacidade para 220 presos, atualmente com uma população carcerária de 540 presos, com a finalidade de ser a porta de entrada do sistema prisional.

Neste interim recebe e recolhe os presos provenientes da Polícia Civil, identifica-os, classifica-os e aguarda liberação de vagas na Casa de Prisão Provisória para poder transferi-los. É uma unidade prisional de passagem, e/ou de permanência temporária.

Este estabelecimento penal possui quatro equipes de cinco servidores. Desta maneira, dos cinco pesquisados três são efetivos, representando sessenta por cento da equipe, e dois são temporários, portanto, quarenta por cento da equipe.

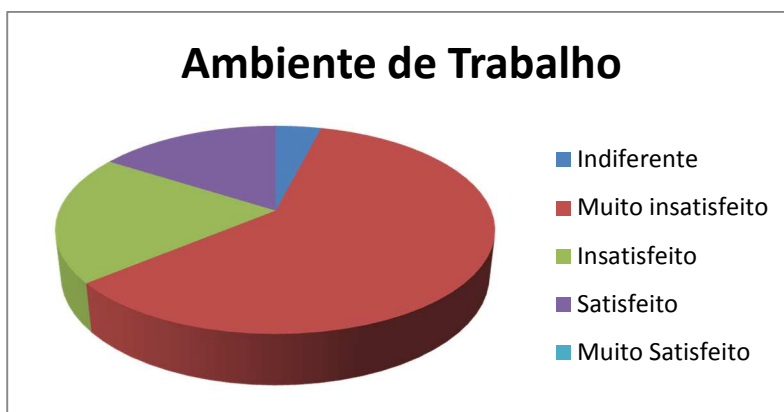
Gráfico 3.1 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

Ao aferir o grau de satisfação nesta unidade prisional, pode-se constatar que o maior índice de “muita insatisfação” ficou relacionado ao ambiente de trabalho, sendo que o item a respeito dos equipamentos de segurança (EPI’s) necessários no desempenho das atividades foi uma unanimidade negativa. Ao mesmo tempo o maior índice de satisfação foi o item relacionado com o espaço físico, limpeza, iluminação, ventilação em seu local de trabalho.

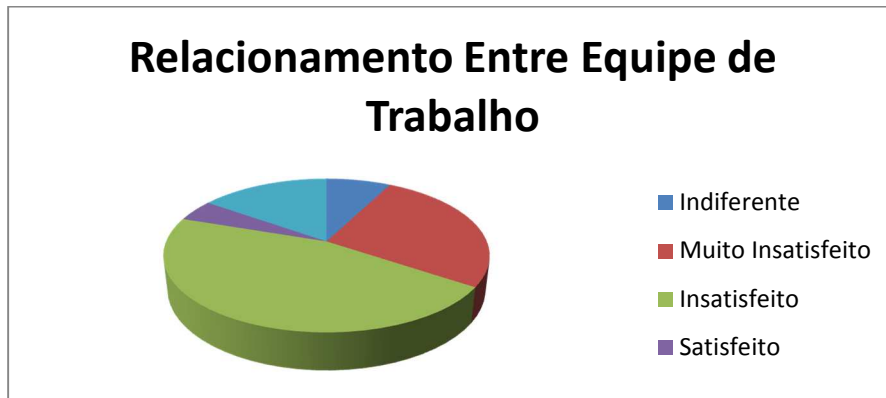
Gráfico 3.2 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Em relação ao relacionamento entre a equipe de trabalho foi constatado o maior índice de “insatisfação”, principalmente relacionado à recepção, pela equipe da SEAP quando do ingresso no seu setor, e a autonomia que os agentes tem para propor melhorias na execução de seu trabalho.

Gráfico 3.3 – Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Já a respeito da Estrutura Organizacional, os dados ficaram bem mais equilibrados.

Gráfico 3.4 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor da monografia

3.1.2 – Casa de Prisão Provisória

A Casa de Prisão Provisória é destinada aos presos provisórios, ou seja, os presos que estão aguardando julgamento cerceado da liberdade, tem capacidade para oitocentos presos, mas possui atualmente, uma população carcerária de dois mil presos.

Apesar de ter sido inaugurada no final da década de noventa, possui uma das melhores estruturas arquitetônicas, no que tange aos estabelecimentos penais, do Estado.

Este estabelecimento prisional possui quatro equipes de quinze servidores cada. Desta maneira, dos quinze pesquisados seis são efetivos, representando quarenta por cento da equipe, e oito são temporários, portanto cinquenta e três por cento da equipe, é um servidor de outro órgão a disposição desta pasta, que representa sete por cento da equipe.

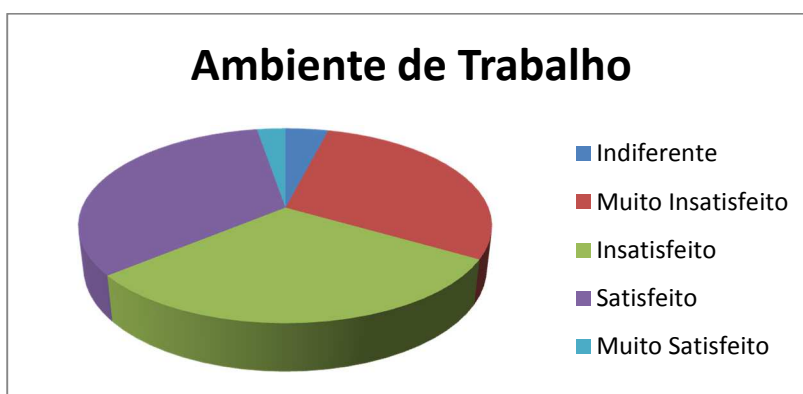
Gráfico 3.5 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

Em relação ao ambiente de trabalho somando os índices de “muita insatisfação e insatisfação” chega-se a quarenta e cinco por cento das manifestações.

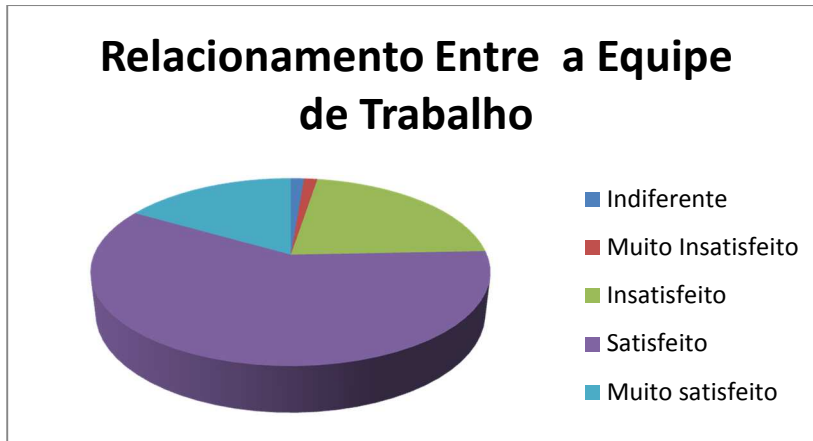
Gráfico 3.6 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

A respeito do relacionamento entre a equipe de trabalho, a satisfação do servidor foi notória, uma vez que somados os índices de “satisfeito e muito satisfeito” representa setenta e cinco por cento das opiniões.

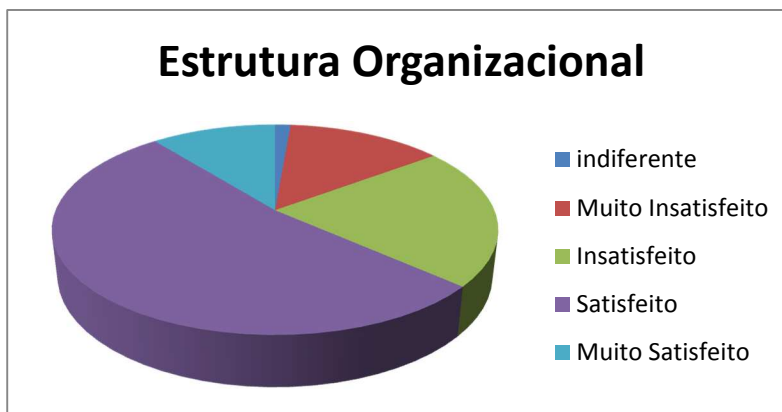
Gráfico 3.7 – Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Situação que se repete na Casa de Prisão Provisória quando se trata da satisfação quanto a estrutura organizacional, pois uma vez que somados, os índices de “satisfeito e muito satisfeito” representam sessenta e três por cento das opiniões.

Gráfico 3.8 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor da monografia

3.1.3 – Núcleo de Custódia

O Núcleo de Custódia é a unidade prisional de segurança máxima do Estado de Goiás, possui caráter estadual, e é destinado a custódia de presos de alta periculosidade, membros de facções criminosas e crime organizado, cumprimento de regime disciplinar diferenciado (RDD), e cumprimento de punição disciplinar, atendendo as demandas de todas as unidades prisionais do Estado.

Único estabelecimento penal do Estado que possui regimento interno, com capacidade para oitenta e seis presos, nunca extrapola sua capacidade de lotação, melhor estrutura arquitetônica penal do Estado no que tange a segurança.

Esta casa de custódia possui quatro equipes de cinco servidores. Desta maneira, dos cinco pesquisados dois são efetivos, representando quarenta por cento da equipe e três são temporários, portanto sessenta por cento da equipe.

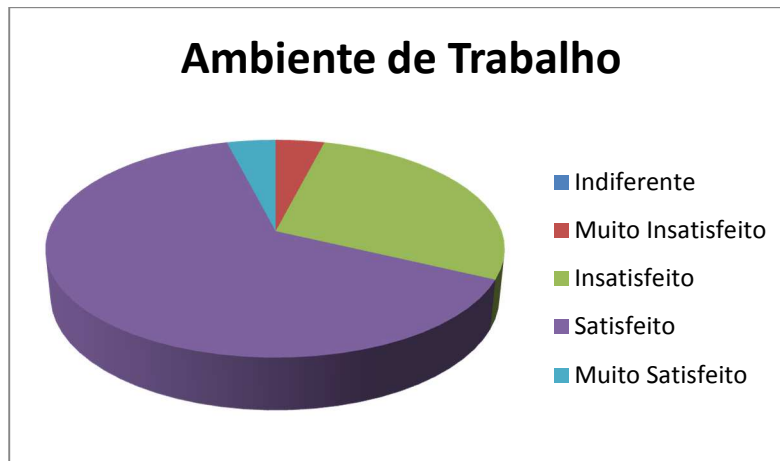
Gráfico 3.9 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

Referente ao ambiente de trabalho a pesquisa revelou que os servidores estão muito satisfeitos com o ambiente de trabalho do Núcleo de custódia, uma vez que sessenta e oito por cento dos pesquisados, avaliaram positivamente este estabelecimento penal.

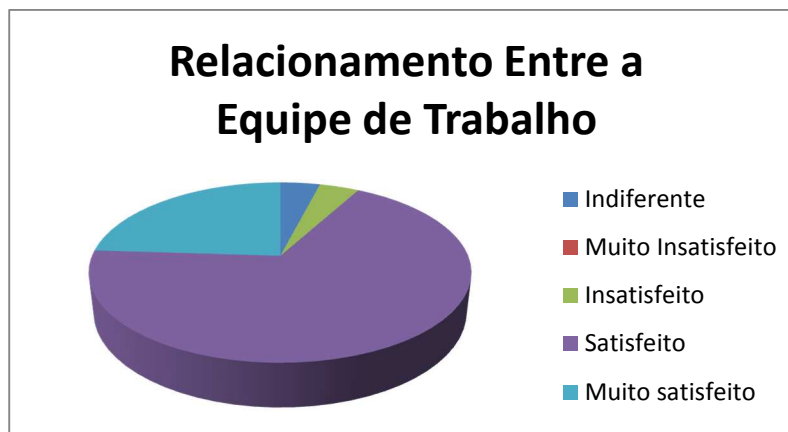
Gráfico 3.10 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Quanto ao relacionamento entre a equipe de trabalho, o resultado também foi positivo, praticamente uma unanimidade.

Gráfico 3.11 – Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Sobre a estrutura organizacional os números também foram positivos

Gráfico 3.12 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor da monografia

3.1.4 – Penitenciária Cel. Odenir Guimarães (POG)

A penitenciária é a mais antiga unidade prisional do Estado em funcionamento, com uma estrutura arquitetônica ultrapassada, inadequada, precária e obsoleta. O projeto inicial previa trezentas celas para trezentos presos, a custo de reformas e adaptações. Esta casa de custódia teve sua capacidade ampliada para setecentos e vinte vagas, possuindo atualmente cerca de mil e quinhentos presos condenados.

Este estabelecimento prisional possui quatro equipes de quinze servidores cada. Desta maneira, dos quinze pesquisados cinco são efetivos, representando trinta e três por cento da equipe, e dez são temporários, portanto, sessenta e sete por cento da equipe, e um é servidor de outro órgão a disposição desta pasta, que representa sete por cento da equipe.

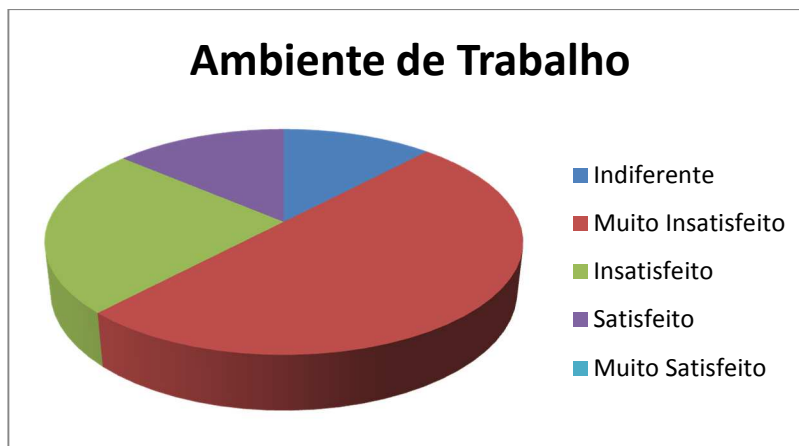
Gráfico 3.13 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

Quanto ao ambiente de trabalho a insatisfação foi enorme, uma vez que apenas treze por cento dos pesquisados, alegaram estar satisfeitos com o ambiente de trabalho, e a indiferença também deve ser levada em consideração, haja vista ter sido a maior entre todas as unidades prisionais pesquisadas.

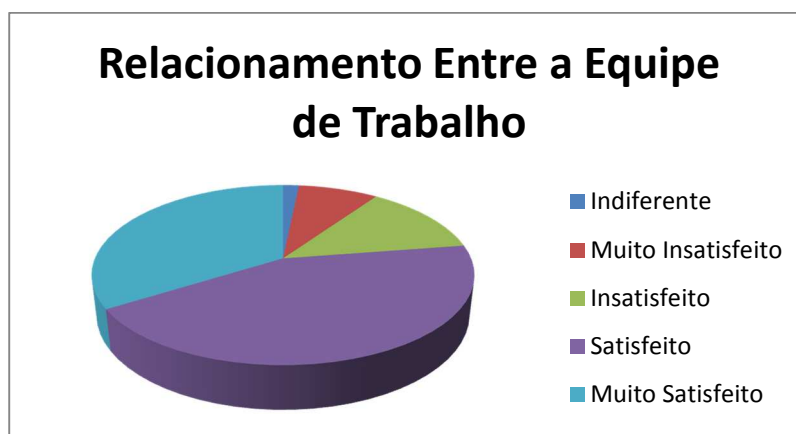
Gráfico 3.14 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

No que diz respeito ao relacionamento entre a equipe de trabalho, os resultados foram bons, apesar da enorme insatisfação do ambiente de trabalho. Mas se faz preciso ressaltar, que o único ponto assinalado como “muito insatisfeito” foi o que diz respeito a autonomia que o servidor tem para propor melhorias na execução de seu trabalho.

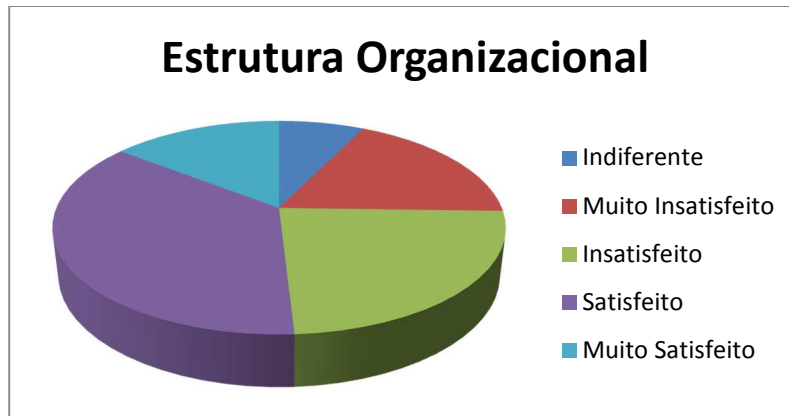
Gráfico 3.15 – Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Quanto a Estrutura Organizacional apesar de ser, a unidade prisional mais antiga em atividade, o percentual de “satisfeito e muito satisfeito” foi maior que o “muito insatisfeito e insatisfeito”.

Gráfico 3.16 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor da monografia

3.1.5 – Penitenciária Feminina

A penitenciária feminina Consuelo Narser, apesar de ser a segunda unidade prisional mais antiga do Estado em funcionamento, é a menor tanto em estrutura como em população carcerária, projetada para custodiar 51 presas possui uma população carcerária atualmente de 47 presas.

Esta casa de custódia possui quatro equipes de cinco servidores. Desta maneira, dos cinco pesquisados um é efetivo, representando vinte por cento da equipe, três são temporários, sessenta por cento da equipe, e um servidor é a disposição de outro órgão, compondo os outros vinte por cento da equipe.

Gráfico 3.17 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

A respeito do ambiente de trabalho aferiu-se um bom nível de satisfação.

Gráfico 3.18 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

No que tange ao relacionamento entre a equipe de trabalho o resultado foi quase unânime a satisfação.

Gráfico 3.19 – Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

Já a respeito da Estrutura Organizacional o resultado também foi positivo.

Gráfico 3.20 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor da monografia

3.1.6 – Colônia Agropecuária do Regime Semiaberto

Destinado a presos que, após cumprirem o fator objetivo (determinado período de acordo com a lei, no regime fechado), e o fator subjetivo (ter tido bom comportamento durante o referido período), recebem o benefício da progressão de regime fechado para o semiaberto.

Neste regime, o preso poderá sair para trabalhar durante o dia, “O condenado deverá, fora do estabelecimento e sem vigilância, trabalhar, freqüentar curso ou exercer outra atividade autorizada, permanecendo recolhido durante o período noturno e nos dias de folga” (LEP,1984).

Esta unidade prisional possui quatro equipes de oito servidores. Desta maneira, dos oito pesquisados, um é efetivo, representando doze por cento da equipe, seis são temporários, e representa setenta e cinco por cento da equipe, e um servidor é comissionado, compondo os outros doze por cento da equipe.

Gráfico 3.21 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

Quanto ao ambiente de trabalho constatou certo equilíbrio, mas prevaleceu a insatisfação.

Gráfico 3.22 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

No que tange ao relacionamento entre a equipe de trabalho, o resultado foi muito positivo, apesar do resultado negativo do ambiente de trabalho.

Gráfico 3.23 – Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho



Fonte: Autor da monografia

A respeito da Estrutura Organizacional o resultado também foi positivo.

Gráfico 3.24 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor da monografia

3.1.7- Totalização da Pesquisa

3.1.7.1 – Quanto ao vínculo dos Servidores

Em um universo de duzentos e doze servidores plantonistas, a pesquisa foi realizada com cinquenta e três, que representam vinte e cinco por cento do total de servidores. Estão distribuídos quanto ao vínculo com o Estado da seguinte maneira: sessenta por cento dos servidores são vigilantes penitenciários temporários, trinta e quatro por cento são agentes de segurança prisional, quatro por cento são a disposição de outros órgãos, e dois por cento são comissionados.

Gráfico 3.25 – Vínculo dos Servidores



Fonte: Autor da monografia

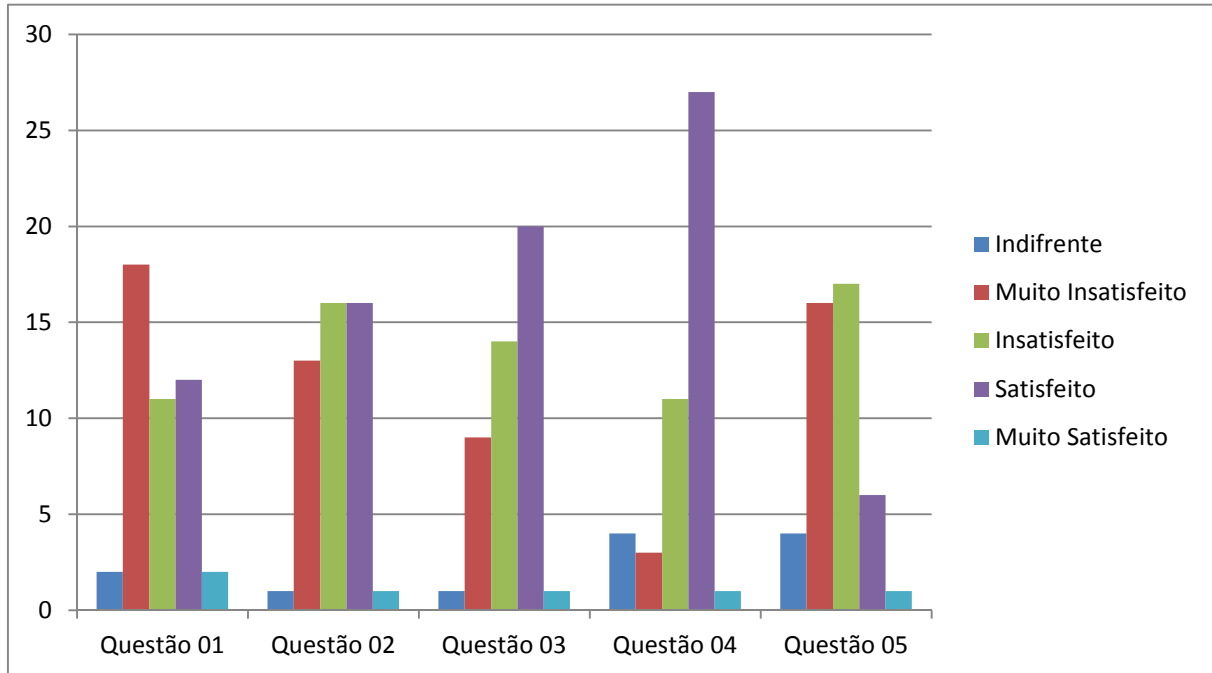
3.7.2 – Quando ao Ambiente de Trabalho

Como a proposta do presente trabalho objetiva apresentar os resultados observados por um processo de pesquisa entre os servidores das unidades prisionais do Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia e confrontá-los com as teorias motivacionais, pode-se perceber que os principais fatores que interferem na estrutura motivacional do servidor da execução penal, no que tange ao ambiente de trabalho, segundo o questionário aplicado, são:

- A insuficiência de armamentos que a SEAP disponibiliza para o bom desempenho do trabalho;
- Em relação ao espaço físico, limpeza, ventilação, iluminação em meu local de trabalho;
- A falta de equipamentos de segurança (EPI's) necessários no desempenho das atividades;
 - Ressalto que obtiveram resultados positivos nestes quesitos apenas as unidades prisionais que não estão com superlotação, (Núcleo de Custódia e a Penitenciária Feminina).

Os resultados da pesquisa, de certa forma, afirma a teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, uma vez que, os pontos que foram marcados como acarretador de prejuízo, são exatamente os relacionados com as necessidades fisiológicas e as necessidades de segurança, inclusive se levarmos em consideração os resultados positivos das unidades prisionais que estão dentro das suas capacidades de lotação.

Gráfico 3.26 – Ambiente de Trabalho



Fonte: Autor da Monografia

- Questão 01 - Armamentos que a SEAP disponibiliza para o bom desempenho de trabalho.
- Questão 02 - Espaço Físico, limpeza, ventilação, iluminação em meu local de trabalho.
- Questão 03 - Materiais administrativos para o bom desempenho de trabalho.
- Questão 04 - Volume de Ruídos presentes em meu ambiente de trabalho.
- Questão 05 - Equipamentos de seguranças (EPI's) necessários no desempenho das atividades.

3.7.3 – Quando ao Relacionamento Entre a Equipe de Trabalho

Quanto ao Relacionamento entre a equipe de trabalho, a pesquisa demonstrou dois fatores que prejudicam a equipe em permanecer constantemente motivada:

- A falta de reconhecimento dos colegas com a produção de bons resultados; e,

- A falta de autonomia que você tem para propor melhorias na execução de seu trabalho.

Neste caso, se pensarmos a respeito do Ciclo Motivacional proposto por Chiavenato (2004), podemos observar que a motivação passa por um equilíbrio interno, depois recebe estímulos ou incentivos, passa pelas suas necessidades, que a partir daí gera tensão, gera comportamento ou ação, e finaliza com a satisfação; iremos verificar que os dois resultados acima prejudica o equilíbrio inicial do servidor, que é necessário para iniciar todo o processo, prejudicando assim todo o ciclo motivacional.

Contudo, o resultado da pesquisa também mostrou índices altos de satisfação neste requisito, e que, portanto o bom relacionamento com a equipe de trabalho supera muitas das vezes, dificuldades estruturais, e falta de ferramentas adequadas para o labor diário. O que podemos interpretar como a necessidade social da teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow sendo satisfeita, e assim proporcionando resultados positivos.

Saliento que este resultado tem uma relação direta com a primeira hipótese deste projeto: o Estado investe poucos recursos no que tange estrutura física e em ferramentas tecnológicas dentro das Unidades Prisionais prejudicando assim a motivação do servidor.

Apesar das grandes necessidades de ferramentas tecnológicas na execução penal do Estado de Goiás, e da construção de novas unidades prisionais para atenuar o déficit de vagas do Estado, a pesquisa realizada mostrou que o maior fator de motivação dos servidores está relacionado diretamente ao relacionamento entre as equipes de trabalho.

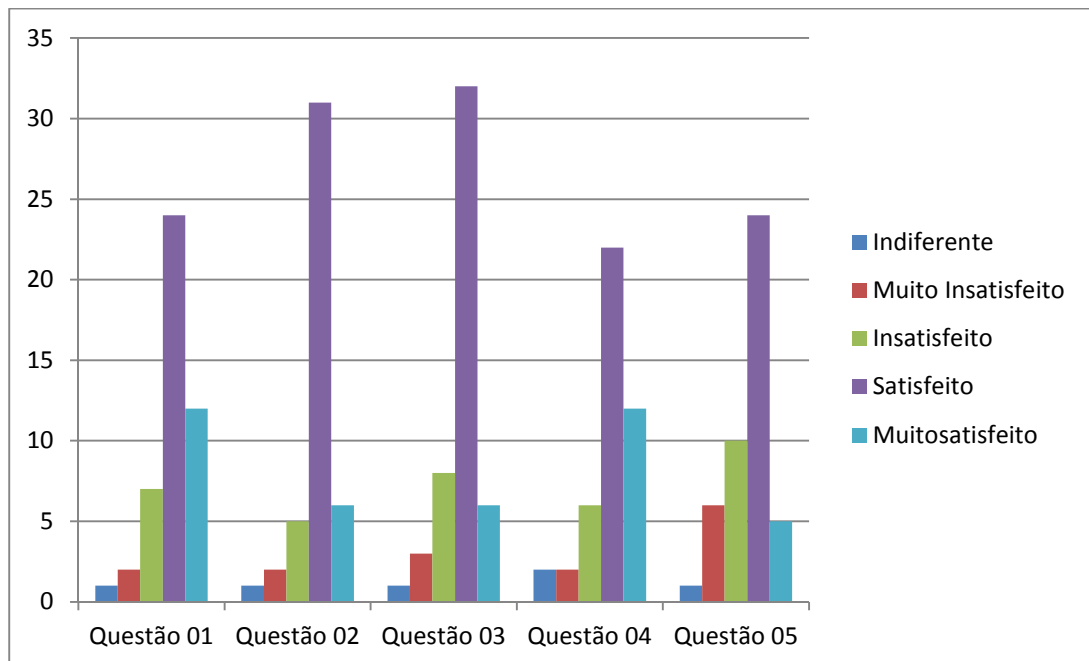
Essa afirmação se faz necessária porque apesar de anos de reclamações frequentes, e contundentes dos servidores das unidades prisionais mais antigas, e por assim dizer as piores em estruturas físicas, e onde necessita-se de mais ferramentas tecnológicas, como no caso da Penitenciária Cel. Odenir Guimarães, o índice de satisfação do servidor foi muito melhor que o esperado.

Contudo, a respeito a ferramentas tecnológicas dentro das Unidades Prisionais, a administração penitenciária, em pouco tempo dará um salto de qualidade enorme com o uso de tecnologias modernas e suas ferramentas, pois está sendo executados dois contratos importantíssimos para este avanço.

Um dos contratos é referente à instalação dos bloqueadores de rádio comunicação, em todas as unidades do complexo Prisional, e o outro é referente a instalação do Boris Scan nas duas maiores unidades do Complexo Prisional de Aparecida de Goiânia, e ambos estão em andamento.

No que diz respeito a vagas, o problema é mais complexo devido o alto custo da vaga no sistema prisional, mas novamente, esse ano, irá ser realizado um novo chamamento público, para parceria público privada na construção e co-gestão da nova penitenciária (PPP-POG). Além disso, o projeto de construção de mais um bloco na Casa de Prisão Provisória está na fase final. E com a expansão do monitoramento eletrônico de presos através do uso da tornozeleira a questão de vaga para preso provisório sob medida cautelar e do semiaberto será bastante atenuado

Gráfico 3.27 – Relacionamento Entre a Equipe de trabalho



Fonte: Autor da Monografia

- Questão 01 - Forma como sou tratado pelos meus colegas (colaboração, ética, respeito).
- Questão 02 - Comunicação ente os colegas de trabalho (abertura, clareza, objetividade, repasses de informações).
- Questão 03 - Reconhecimento dos colegas com a produção de bons resultados.
- Questão 04 - Recepção pela equipe da SEAP quando você ingressou no seu setor.
- Questão 05 - Autonomia que você tem para propor melhorias na execução de seu trabalho.

3.7.4 – Estrutura Organizacional

Em relação a Estrutura Organizacional, o fator que provocou insatisfação entre os servidores é:

- A falta de orientação, preparação/treinamentos, direcionamentos das tarefas que você teria que realizar, e o resultado que você deveria alcançar dentro do seu local de trabalho, e;
- A questão da comunicação e divulgação interna entre os servidores e unidades da SEAP com relação às atividades e projetos da SEAP.

Em relação ao primeiro item do resultado da pesquisa, se for levar em consideração a lista de técnicas proposta por SILVA que devem ser aplicadas aos colaboradores e/ou servidores como forma de conquistar a motivação, podemos ressaltar nosso insucesso, haja vista que a lista de SILVA, relata o seguinte:

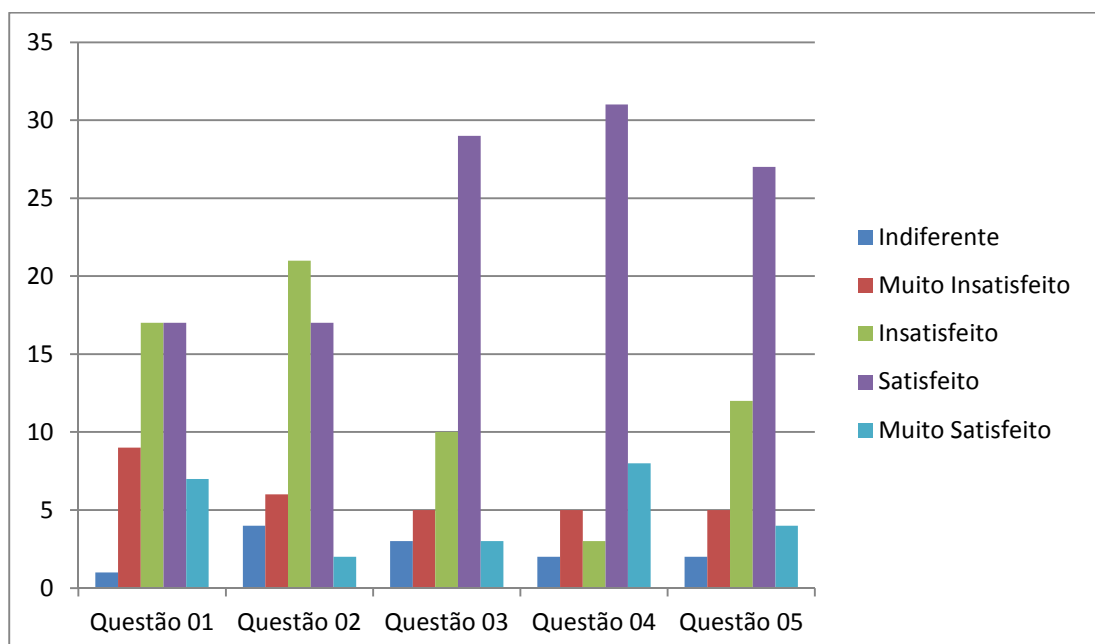
- “Oferecer aos colaboradores informações necessárias para a realização de um bom trabalho;
- Solicitar idéias aos colaboradores e envolvê-los em decisões sobre suas funções;
- Reconhecer publicamente um trabalho bem feito;
- Promover reuniões destinadas a comemorar o sucesso da equipe;” (SILVA 2005).

O segundo item do resultado da pesquisa, confirma a segunda hipótese deste projeto. E assim, realmente parece haver uma distância entre, planejamento e processo decisório da alta administração, com a realidade da equipe operacional, que se não gera conflitos internos, está prejudicando a manutenção da motivação da equipe operacional, uma vez que a falha na comunicação entre esses polos, e a falta de divulgação de dados e informações múltiplas, provocam, além de uma perda de informação, ruídos que confundem o servidor quanto a realidade e os objetivos das tomadas de decisões.

Neste sentido, o servidor não se sente envolvido nos objetivos da instituição, ele está, mas não pertence ao sistema, nem procurar saber das dificuldades que a instituição está passando e/ou das dificuldades e limites em tomar certas decisões, impostas pelo próprio projeto do Poder Executivo.

E novamente não estamos levando em consideração a lista de técnicas proposta por Silva para serem aplicadas aos colaboradores e/ou servidores como forma de conquistar a motivação. Mas, além disso, a administração, segundo os resultados da pesquisa, estar contrariando várias outras teorias motivacionais, que ressaltam a importância de envolver o funcionário nos objetivos das instituições e consequentemente nos processos decisórios.

Gráfico 3.28 – Estrutura Organizacional



Fonte: Autor Monografia

- Questão 01 - Orientação, preparação/treinamentos, direcionamentos das tarefas que você teria que realizar e o resultado que você deveria alcançar dentro do seu local de trabalho.
- Questão 02- Comunicação e divulgação interna entre os servidores e unidades da SEAP com relação às atividades e projetos da SEAP.
- Questão 03 - Critérios para minha alocação na SEAP.
- Questão 04 - Quantidade de trabalho que você realiza.
- Questão 05 - Capacidade dos líderes da SEAP em reconhecer o resultado dos trabalhos alcançados pela equipe.

A respeito da terceira hipótese sobre a diversidade de servidores com vínculos múltiplos, ou seja, efetivo, temporário, comissionado e a disposição trabalhando na parte operacional do sistema, sem dúvidas acarreta enormes prejuízos a instituição, uma vez que cada um desses servidores, possui um nível e uma formação diferente, com vencimentos diferenciados, apesar de exercerem a mesma função, acarretando assim, com o passar do tempo uma enorme insatisfação, prejudicando sua motivação, seu envolvimento e comprometimento com o trabalho no dia a dia, quando não resulta em problemas de ordem de desvio de conduta.

Nessa situação, a insatisfação dos servidores de cargo efetivo é latente, uma vez que o contrato temporário é uma Lei Estadual e vale para toda a administração pública, com a ressalva que o contrato é para o período de um ano, prorrogável por mais um, de acordo com o interesse da própria administração.

Pois bem, essa situação acarreta prejuízos extraordinários, uma vez que o efetivo trabalha constantemente ao lado de uma mão de obra desqualificada e inexperiente, o que acarreta vários problemas relacionados a segurança e a desvio de conduta.

Vale ressaltar, que o trabalho na carceragem e em contato direto e constante com a população carcerária necessita de experiência, maturidade, alto nível de percepção e malícia. Coisas que se aprende empiricamente, no dia a dia do trabalho, que não se ensina em cursos de formação e de requalificação.

Mas, se levarmos em conta a satisfação dos temporários, comissionados e a disposição, com certeza será altíssimo, uma vez que o uniforme e o porte de arma de fogo durante o trabalho promovem uma satisfação imensurável para esse pessoal, que em sua maioria não possui condições por vários motivos, de serem aprovados num certame público para qualquer cargo policial. Desta forma, a relação de poder e o fascínio exercido pela dupla uniforme/arma de fogo, muitas vezes supera as dificuldades envolvidas na diferença salarial, que dependendo da Classe do servidor efetivo, os servidores temporários recebem um terço da sua remuneração.

Já sobre a quarta hipótese, que se refere ao contato diário, permanente e em longo prazo, com a população carcerária, pode-se relatar empiricamente que os males são imensuráveis, por diversos motivos.

O primeiro a ser comentado é a respeito da saúde mental, mas para compreender essa situação faz-se necessário lembrar a atividade do agente prisional.

Situação que envolve trabalhar com homens e mulheres que foram privados de sua liberdade, muitos dos quais provavelmente serão mentalmente perturbados, alguns serão perigosos e agressivos, em sua maioria, viciados que sofrerão de crises de abstinência, escolaridade baixa, pertencentes a grupos sociais que possuem valores distintos dos valores sociais comuns, normalmente ostenta e fazem apologia ao crime, e consome entorpecentes.

Mas apesar de todas essas “qualidades”, o apenado continua a ser um ser humano, e prender e trancar um ser humano numa cela, com certeza, não é a mesma coisa que trancar um animal qualquer em uma cela e/ou jaula. O desconforto é inevitável até para os mais insensíveis, e a relação de poder entre servidor e preso é incomensurável, relação essa que acaba por transcender a vida profissional, e com o passar do tempo acaba por afetar toda a estrutura mental da pessoa do servidor.

Lembrando que poder (do latim *potere*) é a capacidade de deliberar, agir e mandar e também, dependendo do contexto, a faculdade de exercer a autoridade, a soberania, o império. Poder tem também uma relação direta com capacidade de se realizar algo, aquilo que se "pode" ou que se tem o "poder" de realizar ou fazer.

Além disso, a pessoa presa não perde a essência do fator humano, e, portanto não deixa de ser um *Homo sapiens* (que em latim significa "homem sábio") pelo fato de estar preso. Assim vale ressaltar que "os membros dessa espécie têm um cérebro altamente desenvolvido, com inúmeras capacidades como o raciocínio abstrato, a linguagem, a introspecção e a resolução de problemas" (WIKIPEDIA).

Dessa maneira, o preso pensa, raciocina e procura soluções e condições melhores de sobrevivência o tempo todo, e na maioria das vezes o alvo é o agente prisional, testando-o constantemente e ininterruptamente, sua capacidade de discernimento, seu autocontrole, seu medo, sua coragem, sua honestidade, seu comprometimento, sempre tentando convencer, através de "contos" extraordinários, que o crime compensa e que não vale a pena ser correto e/ou honesto: "se você não pegar outro vai pegar e curtir".

Outro fator prejudicial do contato direto, contínuo e a longo prazo do servidor com a população carcerária, tem haver com a segurança do próprio sistema de custódia, e com a segurança do próprio servidor.

Por ser uma atividade completamente ambígua, pois em determinado momento realiza atividade de segurança pública, reprime a violência e mantém a disciplina, já em outros momentos, exerce atividades de reintegração social e assistencialistas, além disso aos domingos (dia de visita) acabam por conhecer a família (mãe, cônjuge, filhos, etc) do preso, assim alguns agentes prisionais acabam "baixando a guarda" por assim dizer, com a população carcerária, e acabam por deixar de realizar os procedimentos de segurança conforme os protocolos, e desta maneira colocando sua própria vida em risco de morte e todo o sistema de custódia em crise.

Conclusão

“Mais do que de máquinas, precisamos de humanidade. Mas do que de inteligência, precisamos de afeição e doçura. Sem essas virtudes, a vida será de violência e tudo será perdido.” (Charles Chaplin).

A realidade da administração pública brasileira é caracterizada por ser bastante complexa e possuir níveis hierárquicos múltiplos, criando assim uma cultura estrutural patrimonialista e paternalista, que por sua vez, gera um alto controle dos recursos humanos, dos cargos, e das comissões atendendo sempre a lógica dos interesses políticos dominantes.

Contudo, o atual panorama da administração pública brasileira é de mudança. Conceitos como: eficiência e eficácia, apesar de ser uma questão legal, agora que se inicia um processo para colocá-las em práticas. E dentro dessa nova realidade o cidadão esta sendo visto como cliente, e conseqüentemente a qualidade dos serviços públicos prestados estão sendo observados e avaliados pela própria administração pública.

O próximo passo agora é trabalhar o ambiente interno das organizações públicas, principalmente dentro da Superintendência Executiva da Administração Penitenciária (SEAP), haja vista os resultados negativos da presente pesquisa, a fim de criar um ambiente propício a motivação intrínseca dos servidores públicos, e iniciar um circulo virtuoso de qualidade na prestação dos serviços públicos.

A motivação dentro do campo de atuação organizacional está diretamente relacionada à qualidade do comprometimento, do desempenho e dos esforços que seus colaboradores e/ou servidores públicos, empregam durante seus respectivos labores para alcançarem os objetivos pré-definidos pelas suas instituições, constituindo assim, a energia motriz do sucesso pessoal e organizacional. E deve ser considerada nas políticas públicas destinadas aos servidores e nas tomadas de decisões da alta administração, de modo a racionalizar os custos da máquina pública.

As teorias motivacionais, tem que possuir grande importância na administração pública, exatamente por ser o processo responsável por manter a equipe de trabalho coesa, determinada, e persistente no sentido de não medir esforços para alcançar os objetivos pessoais, mas somente através do alcance dos objetivos institucionais.

Conhecer meios de manter as equipes de trabalho motivadas a realizar seu trabalho com esmero é o mesmo que buscar a qualidade dos serviços prestados a sociedade, e desta forma torna-se uma obrigação do gestor público. Até porque, segundo as várias teorias, a motivação precisa de um ambiente de confiança e de lealdade para seu desenvolvimento, e desta forma estes conceitos também necessitam estar no centro das relações da organização.

O clima da organização tem que proporcionar um ambiente no qual prevaleça à ética e o respeito mútuo entre as pessoas para que o esforço contínuo dos colaboradores e/ou servidores possa compatibilizar os objetivos pessoais com os objetivos institucionais.

Assim, este é um aspecto extremamente importante na administração pública contemporânea, uma vez que uma de suas características principais são as constantes mudanças, mudanças essas que proporciona inúmeras ameaças institucionais, que por sua vez, exige da alta administração um esforço consciente para conciliar as decisões que a organização necessita tomar para se adequar aos projetos de Governo e manter um ambiente de trabalho saudável de forma a não prejudicar as relações entre a instituição e seus servidores, e assim mantê-los determinados e motivados.

Isso é porque sabemos que não existe a longo prazo, um dispositivo motivacional universalmente consistente e aplicável a todas as pessoas que compõe um departamento, uma superintendência ou uma secretaria, até porque a motivação no trabalho é de ordem individual, o que torna bastante difícil motivar as pessoas de uma organização como um todo.

Para que uma instituição consiga que seu servidor se motive primeiro ela necessita fazer com que o servidor passe a gostar da instituição onde trabalha e do

seu local de lotação. Depois é necessário que sua relação com o líder do seu departamento seja saudável, lembrando que o líder constitui a primeira referência sobre a instituição.

Ressalto que para Chiavenato (1999), a liderança é uma forma de influência. E a influência é uma transação interpessoal em que uma pessoa age para modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira intencional.

O líder exerce influência no seu grupo para que façam o que ele, como representante da Alta administração, deseja, conduzindo-os na direção que sozinhas não seguiriam. Além disso, deve mostrar novas oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal, incentivando-os, e também mostrando que é possível aprender com os erros.

Maxwell (2008) argumenta que “os bons líderes levam outros consigo para o topo. Promover a ascensão de outros é requisito fundamental para a liderança eficaz”.

Se todos os líderes de uma organização agir dessa forma, todos irão se desenvolver e com certeza alcançar seus objetivos, ora é óbvio que as pessoas gostam de trabalhar com pessoas que as ajudem a atingir o sucesso também. Outro fator positivo dessa conduta é o aumento de credibilidade da equipe, uma vez que se consegue atingir as metas pré-estabelecidas, consegue agregar valores a equipe, e desta forma acaba por potencializá-la para novos desafios, deixando de lado sentimentos pequenos, como: a insegurança e o ciúme.

A motivação deve ser emanada de cima e espalhada para toda a organização. A Alta administração necessita mapear as necessidades e desejos de cada servidor, e criar um ambiente de trabalho que permita o servidor dedicar-se a tarefa de melhorar seu desempenho. Assim quando mais o servidor for valorizado melhor será a organização, teoria esta que se aplica aos agentes de segurança prisional como bom servidor público que são.

Mas faz-se necessário deixar claro, que sob o ponto de vista concreto e objetivo, praticamente nada pode ser feito para motivar os indivíduos, ou administrar

a motivação dos outros, mesmo que isso seja difícil de aceitar, até para as ciências do comportamento.

Mais cedo ou mais tarde, toda a administração pública, inclusive o Governo que pretender aproveitar melhor a fonte de sinergia motivacional da sua mão-de-obra para prestar um melhor serviço a comunidade e conseqüentemente cumprir com suas promessas de campanha, precisará investir e se dedicar na preparação e no desenvolvimento das habilidades interpessoais dos servidores, desde o mais alto administrador até o mais simples servidor operacional.

As organizações necessitam criar condições que facilitem o livre curso da força motivacional interior de cada servidor público, pois desta maneira ela impulsionará o indivíduo a utilizar mais plenamente suas aptidões. Por outro lado, uma vez bloqueada essa motivação pelas restrições do ambiente de trabalho, os sentimentos de frustração serão enormes e conseqüentemente os prejuízos no que tange aos alcances das metas e a prestação serviços também serão enormes.

Assim, o ideal é cada pessoa desenvolver sua própria automotivação, haja vista que ninguém motiva ninguém. Neste sentido, as razões para que as pessoas se motivem, segundo as pesquisas de clima organizacional, são: desafio, perspectivas de desenvolvimento profissional e pessoal, oportunidades de treinamento, reconhecimento e valorização, integração, sentimento de utilidade, empatia com o estilo de liderança vigente, sentimento de justa remuneração, segurança e autonomia.

Todavia, ações que visam motivar suas respectivas equipes, não podem ser avulsas, desconectadas dos demais elementos da organização. Os funcionários inserem-se numa cadeia de processos de trocas internas que vai culminar num produto ou resultado final que chega até o cliente, seja ele um consumidor, cidadão ou usuário de um serviço público.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANDEIRA, Esmeraldino. O Criminoso e a Penitenciária. IN Revista da Faculdade Livre de Direito da Cidade do Rio de Janeiro (Rio de Janeiro, volume V, 1909).

BECCARIA, Cesare. **Dos delitos e das penas**. Trad. De Flório de Angelis. Bauru, Edipro, 1997.

BEILER, Grazielle. VOIGTLAENDER, Karin. WALKOWSKI, Marcelo. **Liderança e Motivação nas Organizações**. Disponível em: http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2911.pdf. Acesso em: 15/11/2014.

BERGAMINI, Cecília Whitaker: **Psicologia aplicada à administração de empresas**, psicologia do comportamento organizacional. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, Cecília Whitaker: Características motivacionais nas empresas brasileiras. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901990000400005&script=sci_arttext. Acesso em: 02/12/2014.

BÍBLIA ONLINE. **Pesquisar na Bíblia**. Disponível em: <<http://www.bibliaworldnet-util.locaweb.com.br/biblia/>>. Acesso em: 09.11.2009.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL, Constituição. **Constituição do Império do Brasil**. título VIII, artigo 179, número XX. Rio de Janeiro, Alves & Cia, s.d. 1 volume.

BRASIL. Execução Penal: com as inovações da **Lei nº 10.792**, de 1º de dezembro de 2003. 3. ed. Porto Alegre: Magister, 2006. 364p.

BRESCANCINI, Ana Maria. **Motivação, clima organizacional e qualidade de vida**. Disponível em:

http://www.scholar.google.de/scholar?q=Motiva%C3%A7%C3%A3o%2C+clima+organizacional+e+qualidade+de+vida&btnG=&hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&as_vis=1. Acesso em :17/12/2014.

Carta de Candido Mendes de Almeida para Vicente Rá, sobre **A construção de estabelecimentos penitenciários destinados à preservação de menores abandonados e delinquentes**. Rio de Janeiro, 29.03.37.

CHAVES, João. *Sciencia Penitenciária*. Lisboa, Clássica editora 1912.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENTO, Idalberto. **O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

Cidade Penitenciária do Distrito Federal. MJNI, Imprensa Nacional, 1937.

COYLE, Andrew. **Administração Penitenciária: Uma Abordagem de Direitos Humanos**. Londres: International Centre for Prison Studies, 2002.

ESTADO DE GOIÁS, **Lei 18.300** de 30 de dezembro de 2013, Altera as Leis nºs 17.090, de 02 de julho de 2010, 15.949, de 29 de dezembro de 2006, e dá outras providências. publicado no D.O. - GO de 07-01-2014

FAZENDA, José Vieira. **Antiquilhas e Memórias do Rio de Janeiro**. Revista do Instituto Histórico e Geographico Brasileiro. Rio de Janeiro, Imprensa Nacional, 1921, p. 426.

FLEURY, M. T.; FISCHER, R. M. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1989.

FRANÇA, Natany de Sousa. OLIVEIRA, Simony Santos de. OSAWA, José Luiz Tamekishi. . PEDROSO, Daniel Oesley de Oliveira. **Importância da Motivação dentro das organizações**. Disponível em: http://www.revistareage.com.br/artigos/primeira_edicao/05_a_importancia_da_motivacao_dentro_das_organizacoes.pdf. Acesso em: 18 de fevereiro de 2015.

FONSECA, Kátia T. **O que é Motivação**. Disponível em: <<http://www.ajepoa.com.br/artigos.aspx?id=251>>. Acesso em: 01 de outubro de 2014

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir**: história da violência nas prisões. 29.ed. Petrópolis: Vozes, 2004. 262p.

GOOCH, B. G. & MCDOWELL, B. J. **Use anxiety to motivate**. **Personnel Journal**, EU A, abril, 1988, p. 51. [Links]

HALL, R. H. **Organizações: estruturas e processos**. Rio de Janeiro: PrenticeHall do Brasil, 1978.

KAHALE, Flávia. **A Pesquisa de Clima Organizacional**. Instituto MVC. 2004.

Lei nº 17.257, de 25 de janeiro de 2011,

LEVY-LEBOYER, C. **La crise des motivations**. Paris, Presses Universitaires de France, 1984, p. 31. [Links]

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Fundamentos de Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MINARIK, E. **Motivation individuelle, clé du succès de l'entreprise**. Paris, Les éditions d'organisation, 1987, p.30.

MORAES, Evaristo de. **Prisões e instituições penitenciárias no Brasil**. Rio de Janeiro, Editora Cons. Cand. de Oliveira, 1923, p.49.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

Ofício nº 2164 de 5 de dezembro de 1936. **Regulamento da inspetoria Geral**

Ordenações Filipinas. Livro V, títulos XXXII, XXXV, XLII, XLV, XLIX, LII, LVI. Rio de Janeiro, **Typographia do Instituto Philomathico**, 14ª edição, 1870, p. 91 e segs.

Parecer sobre o projeto de **Regulamento da Inspetoria Geral Penitenciária**. MJNI, 1939.

PIRES, José Calixto de Souza. MACÊDO, KÁTIA Barbosa. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>. Acesso em: 13/12/2014.

Relatório do Conselho Penitenciário do Distrito Federal (1924-1946)". **Pandectas Brasilerias**. Rio de Janeiro, 1927, volume 2, 1ª parte, p. 84.

SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

SEJUS. Secretaria de Estado da Justiça. **Manual do Servidor Penitenciário**, 2006.

SILVA, Antônio Julião da. **Lei de Execução Penal – Interpretada pela Jurisprudência dos Tribunais de Justiça**. Curitiba: Juruá, 2008. 210p.

SILVA, Haroldo Caetano da. **Ensaio sobre a pena de prisão**. Curitiba: Juruá, 2009. 96p.

SILVA MATTOS, J. da. **Reforma Penitenciária: passado e presente.** s.e. 1885.

SILVA, Walmir Rufino da. RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas Organizações.** São Paulo: Atlas, 2007.

SOUZA, Bandeira. **A Questão Penitenciária no Brasil.** Rio de Janeiro, Oliveira, 1881.

TORRES, Margarino. **Penitenciária Modelo!** Revista do Direito Penal. Rio de Janeiro, 1938, volume 20, p. 181.

ANEXOS

05 folhas de pesquisa da Central de Triagem

15 folhas de pesquisa da Casa de Prisão Provisória

05 folhas de pesquisa do Núcleo de Custódia

11 folhas de pesquisa da Penitenciária Cel. Odenir Guimarães

05 folhas de pesquisa da Penitenciária Feminina

08 folhas de pesquisa da Colônia Agroindustrial do Semiaberto

01 – Central de Triagem

02 – Casa de Prisão Provisória

03 - Núcleo de Custódia

04 - Penitenciária Cel. Odenir Guimarães

05 - Penitenciária Feminina

06 - Colônia Agroindustrial do Semiaberto
