

## **Gestão de Pessoas e a Difícil Ressocialização de Pessoas Presas**

Alexandre Antônio Pereira<sup>1</sup>; Danilo Andretta<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Nome da Empresa ou Instituição (APAC Arcos função: Recuperando. Endereço Av. Progresso, 2717 – Olaria; 35588-000 Arcos, MG, Brasil  
apacarcos@fbac.com.br

<sup>2</sup> Nome da Empresa ou Instituição (opcional). Professor associado. Endereço completo Rua Alexandre Herculano, 120– Vila Monteiro; 13418-445 Piracicaba, SP, Brasil

\*danilo.andretta@gmail.com

## **Gestão de Pessoas e a Difícil Ressocialização de Pessoas Presas**

### **Resumo**

Esta pesquisa, além de demonstrar a verdadeira situação do sistema penitenciário brasileiro, o qual vive um momento de colapso devido a superlotação e a precariedade estrutural das penitenciárias e presídios brasileiros e até mesmo nos centros de reeducação de menores por mal Gestão do Estado, a pesquisa também visa abordar uma solução para esse problema, por meio de uma proposta de recuperação e reinserção harmônica do preso na sociedade, utilizando a GESTÃO DE PESSOAS nos treinamentos de funcionários, voluntários e até mesmo dos presos. Assim, a metodologia utilizada é a descritiva e qualitativa porque descreve a eficiência do Método APAC, demonstrando suas ideias e funcionalidades para recuperar o preso, promovendo sua ressocialização através da valorização humana, usando o princípio da dignidade e o treinamento de funcionários e voluntários, fazendo um trabalho direto com a família e restaurando os vínculos e inserindo o recuperando em uma religião, será demonstrado que torturas, maus tratos e trabalho forçado em presídios não adianta, nada em nenhuma instituição ou organização sem a gestão de pessoas não tem como e infelizmente onde existe a Gestão de Pessoas não tem nenhum programa para acompanhar os egressos.

**Palavras-chave:** sistema prisional; método Apac; egresso a sociedade.

### **Abstract**

This research, in addition to demonstrating the true situation of the Brazilian penitentiary system, which is experiencing a moment of collapse due to overcrowding and the structural precariousness of Brazilian penitentiaries and prisons and even in the centers for the re-education of minors due to poor State management, the research also aims to address a solution to this problem, through a proposal for the recovery and harmonious reintegration of the prisoner into society, using PEOPLE MANAGEMENT in the training of employees, volunteers and even prisoners. Thus, the methodology used is descriptive and qualitative because it describes the efficiency of the APAC Method, demonstrating its ideas and functionalities to recover the prisoner, promoting his resocialization through human valorization, using the principle of dignity and the training of employees and volunteers, making direct work with the family and restoring bonds and inserting the recovering in a religion, it will be shown that torture, mistreatment and forced labor in prisons is useless, nothing in any institution or organization, without the management of people there is no way to work in nothing.

**Keywords:** prison system; Apac method; egress to society.

## **Introdução**

Ao conhecer a história do sistema penitenciário, vê-se que ele está falido desde o início do descobrimento do Brasil. E isso não mudou nada hoje em dia, só piorou ainda mais, os presídios brasileiros são fábricas de produzir bandidos, se entra por um delito e sai prontos para praticarem crimes ainda piores (Silva Junior et al., 2018).

Todos os presídios e penitenciárias estão superlotados, prisões estas onde os presos cumprem suas penas são lugares insalubres e sujos, onde deixa claro a nítida exclusão social. Estabelecimentos estes que foram planejados para a ressocialização, no entanto, foram transformadas em escolas do crime, onde os presos são transformados em pessoas muito piores, por causa dos tratamentos degradantes, torturas e outros abusos sofridos por esses apenados (Martini et al., 2021).

A Carta Magna visa a individualização da pena a qual está sendo desrespeitada pois as famílias acabam sofrendo juntas ou mais por verem seus parentes em lugares assim. O princípio da Dignidade da Pessoa Humana é fundamental na convivência em sociedade, bem como para os que estão presos (Silva Junior et al., 2021).

É muito importante para a ordem pública e o bem-estar da sociedade que o criminoso pague por tudo que ele fez, mas não se pode desrespeitar os direitos da pessoa humana do preso. É preciso que ele passe por um método de ressocialização capaz de dar um trabalho para a diminuição da pena, cursos profissionalizantes para que aprendam uma profissão e outras oportunidades que vão lhes gerar possibilidades para que não venham a reincidir (Ferreira, 2016).

Deve-se usar alguma fórmula ou meios para que o preso se ressocialize, e no final a sociedade possa receber pessoas totalmente ressocializadas e qualificadas profissionalmente, para o mercado de trabalho, e dispostas a ajudarem a própria sociedade que um dia ele prejudicou (Ottoboni, 2014).

A partir deste contexto, o objetivo desta pesquisa é compreender as dificuldades de ressocialização dos egressos prisionais, todas as dificuldades que pesam sobre eles, e o benefício da gestão de pessoas para sua ressocialização e na obtenção de trabalho fora dos muros da prisão.

## **Material e Métodos**

Estudos complementares tem como objetivo retificar estudos primários, progressivamente, mais os pesquisadores estão usando Revisões Sistemáticas, porque lhes oferecem conteúdos suficientemente adequados para seus estudos, e tendo uma cognição e

visibilidades em suas publicações, pois essas revisões são usadas para levantar e investigar as evidências de trabalhos científicos peculiares e estudá-los, para assim poder publicá-los e ajudar a outros pesquisadores científicos, a sanar lacunas.

Para Ravidran e Shankar, (2015), estes tipos de estudos e pesquisas são classificados abrangentes, pois se dá a noção do quanto a propagação de ideias em dados as quais são referências para o futuro de outras pesquisas.

Tem que se conhecer, classificar e analisar os pontos de uma Revisão Sistemática existentes, verificar brechas existentes na literatura para contribuir para pesquisas futuras, para assim ajudar pesquisadores nas suas deliberações urgentes, (Maclure et al. 2016).

A partir disso, esta pesquisa tem como etapas os objetivos, que visa investigar a produção científica sobre o tema Gestão de Pessoas na Ressocialização de Presos; palavras chaves: “Gestão de Pessoas, ressocialização e egressos a sociedade”; fontes de busca nas bases de dados CAPES, SPELL, SCIELO e GOOGLE ACADÊMICO, seleção com o marco temporal entre 2015 e 2022, artigos primários, artigos com resumo, artigos que enquadrem nos tópicos de ressocialização de presos, revisados por pares, artigos com resumo, todos em língua portuguesa e também livros, analisados com objetivos de identificar os relatos de pesquisas em ressocialização de presos do sistema penitenciário brasileiro; critérios de exclusão que abrangem o marco anterior definido, artigos sem resumos, artigos duplicados, todos os resultados foram tabulados com o objetivo de identificar relatos de pesquisas na ressocialização dos presos e do uso da Gestão de Pessoas na ressocialização de presos.

Verifica-se na Tabela 1 a descrição dos artigos selecionados para realização do trabalho.

Tabela 1 – Artigos selecionados para revisão sistemática

<b>Ano</b>	<b>Título da Publicação</b>	<b>Autores</b>	<b>Periódico</b>
2015	O caráter ressocializador da pena: as políticas públicas prisionais no processo de ressocialização do reeducando	Ednaldo Cordeiro da Silva Junior	Revista Três Pontos
2016	Alienação, segregação e ressocialização: Significados do trabalho prisional	Luísa Oliveira Silva, Luiz Alex Silva Saraiva	Revista de Administração
2017	As maculas da prisão: estigma e discriminação das Agentes penitenciárias	Dani Ridnicki, Gilberto Schãfer, Joana Coelho da Silva	Revista Direito GV

2018	Pena compartilhada: das relações entre cárcere, família e direitos humanos	Nelson Gomes de Sant'Ana Silva Junior, Isabela Maria Farias Fernandes de Oliveira	Revista Eletrônica Direito e Sociedade
2018	O Método APAC: o resgate da humanização no processo de Cumprimento de pena de condenados	Brenda Estafane Pimenta, Gema Galgani da Fonseca	Revista Psicologia e Saúde em Debate
2018	Sentidos do Trabalho Prisional: uma revisão da literatura	Paula Cristina de Moura Fernandes, Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro	Textos & Contextos
2018	Egressos do sistema prisional e Gestão de Pessoas em Organizações Alagoana	Juliana Estevão dos Santos, Milka Alves Correia Barbosa, Fernanda Roda Cassundré, José Rodolfo Tenório de Lima	Revista de Administração Faces
2019	Os desafios para a ressocialização de Egressos do sistema prisional do Distrito Federal: uma análise sobre a atuação de Amparo ao trabalhador preso do distrito Federal (FUNAP/DF)	Marcus Vinicius Magalhães de Moraes	Anais do I Congresso de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade Estadual de Goiás (CEPE/UEG)
2020	Tortura? Como o mecanismo nacional preventivo brasileiro conceitua. E analisa práticas de tortura em espaços de privação de liberdade	Maria Gorete Marques de Jesus, Thais Lemos Duarte	Sociologias
2020	A vida atrás das grades: revisão sistemática da literatura acerca da realidade imposta pelo cárcere	Daniele Oliveira do Amaral, Gabriella Ferro Dalla Mora	Revista Mundi
2020	Aspectos da Ressocialização do Presidiário Brasileiro	Brandy Ribeiro, Brunna Caixeta Correa, Renata Silva Rosa Tomaz	Anais do III Seminário de Produção Científica do Curso de Psicologia da Unievangélica
2020	A ressocialização enquanto vivência e protagonismo: iniciativas pessoais e institucionais como contribuição no Estado do Pará	Analêda Pontes Miranda de Carvalho, Roberto Maguino Reis Neto	Revista Capital Científico
2021	Superlotação no sistema socioeducativo: uma Análise sociológica. Sobre normativas e disputas no Brasil e na França	Juliana Vinuto, Geraldine Bugnon	Sociologias

---

2021	A decadência de um sistema penal ultrapassado: Reflexões entre a história, filosofia e direito	Andre Martini, Tiago Eurico de Lacerda, Luiz Fernando Kazmierczak	Revista de Criminologias e Políticas Criminais
2021	A crise no sistema carcerário brasileiro: as dificuldades e falhas na tentativa de ressocialização do apenado	Fernanda Mendes Soares	Revista Processus Multidisciplinar
2021	Análise do processo de ressocialização o Método da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados	Lucas Sena de Souza Dembourscki, Dijaci David de Oliveira, Telma Ferreira Nascimento Durães	Revista de Ciencias Sociales
2021	Direto dos presos e reinserção social de ex-presidiários pelo trabalho: uma revisão sistemática	Gesline Cavalcante Chaves, Paulo Tadeu Ferreira Teixeira	Id on Line Revista de Psicologia
2021	A (in)viabilidade da educação e do trabalho como instrumento de ressocialização de indivíduos encarcerados	Renato Santiago Quintal, Carlos Francisco Simões Gomes	Revista Eccos
2021	Formação educacional e profissional e a política de reintegração social das APACs nas produções científicas	Márcia de Souza Oliveira Paes Leme Alberto, Lilian Gobbi Dutra Medeiros, Marco Antônio de Carvalho, Leia Adriana da Silva Santiago	Revista Eletrônica de Educação

---

Fonte: Elaboração própria.

## Resultados e Discussão

Antes de iniciar a análise dos trabalhos científicos pesquisados e citados na tabela acima, foi utilizado vários temas principalmente descritivos, qualitativas e até críticos sobre o sistema prisional, as dificuldades sofridas pelos presos e familiares e dificuldades de se ressocializarem, e assim poder compreender o Método APAC humanizando a ressocialização.

### A Realidade do Sistema Penitenciário Brasileiro

A Constituição Federal brasileira discorre sobre os princípios fundamentais para que todos tenham uma vida digna e respeitada. Como citado anteriormente, no 1º artigo, inciso III,

diz respeito ao Princípio da Dignidade da Pessoa Humana, princípio este que garante que todos possam ter uma vida harmônica e digna.

Para que todos possam viver em harmonia e equilíbrio, o Estado tem o dever de punir quando alguém comete algum crime, o Estado surge com o poder de privar de liberdade o indivíduo infrator como forma de sanção para que ele pague pelo crime cometido e para que sirva de exemplo para os demais. É o direito penal o legítimo guardião para regular as normas na sociedade, punindo todos que cometem crimes e assim alinhando as regras para o bem-estar da sociedade. A Lei de execução Penal foi criada para garantir os direitos dos presos, (Brasil, 1984), mas isso não acontece como deveria.

Quando uma pessoa comete um crime, não importa a gravidade do crime, além de prejudicar a si mesmo, ele também lesou um bem jurídico. Neste instante é que o Estado vai agir punindo-o pelo crime que praticou. No entanto, há décadas o sistema prisional brasileiro está falido e cada vez mais deteriorado. As superlotações acontecem em todas as penitenciárias e presídios brasileiros. São presos dormindo em pé e no chão e até mesmo revezam para dormir, são abandonados ao risco de contaminação de todos os tipos de doenças, só podem contar com a sorte para não ser contagiados por alguma (Ferreira, 2016).

Eles passam muito vezes por violências físicas, psicológicas e são torturados pelos agentes despreparados que o estado contrata para trabalhar, sem sequer um devido treinamento específico. A maioria dos presos, quando chegam na prisão, nem sequer pensam em trabalhar para pagarem por seus crimes. Ao invés de pensarem em poder ajudar a sua família e terem uma boa qualidade de vida, muitos saem pensando somente em cometer mais crimes. Dentro das prisões, as facções aliciam esses presos e assim se tornam pessoas ainda mais violentas e perigosas para a sociedade. Quando os presos recém-chegados são aliciados pelas facções, eles são alimentados com ódio, onde ele vai ficar planejando as próximas ilicitudes para quando sair poder se vingar da sociedade por tê-lo condenado (Ferreira, 2016).

A LEP foi criada para ajudar a ressocializar e a garantir os direitos dos presos, a falta de empenho do poder público em querer mudar essa realidade é visível nos presídios e penitenciárias. Violando assim o princípio fundamental anteriormente mencionado, o sistema penitenciário não respeita os presos e com isso desprotege a sociedade (Ipea 2015).

Os presídios brasileiros não servem para ressocialização de pessoas, não se pode negar, pois os presídios ajudam no aumento da criminalidade, transformando pequenos infratores em criminosos de alta periculosidade. A verificação de que a política de segurança pública não funciona está no alto índice de reincidência dos presos do sistema convencional. Conforme dados do CNJ, essa taxa fica acima dos 70% e alcança, na sua maioria, presos

provisórios que, em contato com outros mais perigosos, passam a integrar alguma das facções criminosas, tornando-se ainda mais perigosos (Ipea, 2015).

Foi relatado nessa arguição que a superlotação de presos e as péssimas condições dos presídios são verídicas. Dessa forma, incompatíveis com a Constituição Federal, ofendendo os diversos preceitos fundamentais, como: a vedação de tortura e de tratamento desumano, o direito ao acesso à justiça e direitos sociais do preso – saúde, educação, trabalho e segurança – dentre outros (Soares, 2021)

Essa realidade resulta em diversos atos múltiplos comissivos e omissos por parte de diferentes instâncias – Poderes Públicos da União, Estados e Distrito Federal –, que não criam números de vagas prisionais suficientes para superarem a superlotação carcerária. Desse modo, apresenta-se a estagnação em viabilizar as condições adequadas ao encarceramento, que deveria prover dignidade, segurança física, saúde, alimentação, educação, trabalho, assistência social e o acesso jurisdicional (Silva Junior et al., 2018).

Sempre foi constatado que as prisões são verdadeiros infernos, foi destacado as seguintes características: celas superlotadas, sujas, totalmente insalubres, e presos com doenças contagiosas, uma comida péssima que ninguém consegue comer, a temperatura do ambiente super alta, não tem água potável, são torturados e abusados sexualmente, por presos e até mesmo pelos próprios agentes do Estado, não tem assistência jurídica e muito menos acesso a saúde. É constatado que as prisões são dominadas por facções, e ainda a existência de presos que já deveriam estar em liberdade há muito tempo. Colocar presos de alta periculosidade com meros infratores diminui de possibilidades a ressocialização, aumentando a reincidência que passou dos 70% (Brasil, 2008).

### **Reflexões Sobre o Processo de Ressocialização**

A superlotação das penitenciárias e presídios brasileiros não é uma novidade, todos os dias muitas pessoas são julgadas e sentenciadas a vários anos de prisão e terão que passar um tempo de suas vidas sem liberdade. E, infelizmente, a justiça não é igual para todos, os que cometem pequenos crimes os quais poderiam ser corrigidos com penas alternativas, esses condenados e vão parar na prisão. Os usuários de drogas, ao invés de receberem tratamento, são condenados como traficantes. Com isso, os encarcerados no Brasil aumentam anualmente (Ottoboni, 2004).

Em busca de dados, foi feita uma pesquisa dos últimos 7 anos sobre a quantidade da população encarcerada no Brasil, entre os anos de 2015 e 2022, informações essas que integram todo o sistema carcerário brasileiro. De 2015 a 2019, a população carcerária do Brasil era de 773.151 presos contando os três regimes, aberto, semiaberto e fechado.



Diminuindo a quantidade de presos provisórios, a partir daí não se tem dados precisos da quantidade de presos (Depen, 2021).

Todos os presídios estão esquecidos pelo poder público. Sem nenhuma estrutura básica para recuperar os detentos, e a tendência é que tudo venha a piorar, por causa de sua estrutura empobrecida. Não existe isolamento em presídios, pois todos os dias chegam presos novos com doenças contagiosas. E assim, os presos acabam se contaminando ao ficarem com os demais, aumentando o risco para que todos se contaminem. E o pior que eles não vão ter acesso a um tratamento adequado (Ottoboni, 2004).

Todos os presos estão cumprindo pena por algum crime que cometeram, mas isso não quer dizer que devam morrer dentro dos presídios sem terem uma chance de ressocialização. É necessário ver que esses presos são seres humanos, e que mesmo dentro dos presídios eles têm a dignidade segura e reservada, e que devem percorrer um processo, em que vai tornar menor as probabilidades de reincidir no crime. Uma ressocialização deve ser bem estruturada com o preso, com objetivos de incentivá-lo a mudar e incitá-lo a perfazer todos os motivos e circunstâncias que o levaram-no parar no crime, e com a preparação da sociedade para recebê-lo, por meio de um trabalho de conscientização (Fonseca e Rodrigues, 2017).

Nesse diapasão, necessário se faz uma espiritualidade que tenha como objetivo colocar em primeiro lugar a pessoa humana como ser de grande valor, procurando a recuperação da autoimagem da pessoa que errou e se desviou do correto. Chamar o condenado pelo nome, conhecer sua história, interessar-se por sua vida, atender às suas necessidades mais prementes, tratá-lo como sujeito de direitos e deveres ajudando-o a perceber que tem valores, potencialidades, e que pode ser feliz. A reabilitação só será possível através de uma transformação juntamente com a comunidade e por pessoas de seu círculo mais próximo. Uma vez que este apenado está ressocializado, ele se porta de forma útil para a comunidade, e isso se deve à humanização e respeitoso tratamento (Fernandes e Righetto, 2013).

Fonseca e Rodrigues (2017) contribuem com essa ideia ao salientar que o trabalho é muito importante para o apenado, porque é uma das formas de diminuição da marginalidade ao tirar a pessoa desse meio com a finalidade de educar, isso provocara a restituição da sua dignidade e assim beneficiando a sociedade. Um dos fatores prejudiciais para a recuperação é o preconceito, mas se a sociedade acreditar que houve a ressocialização, ela vai acolher e receber essa pessoa totalmente mudada. Pois terminando sua condenação e saindo da prisão sem uma base para se sustentar e sustentar sua família, e pior, sofrendo discriminação, a ressocialização não fará efeito completamente. Pois poderá reanimar tudo o que levou a praticar os crimes, que o levaram para a cadeia por ter essa negativa por parte da sociedade, e com isso ele vem a reincidir, levando-o à prisão novamente.

Tanto o Governo Estadual quanto o Governo Federal mascaram jornais e mídia na tentativa de negar a crise que se combate, acabam por promover uma desproporcional ira da população em face dos condenados penais, especialmente daqueles encarcerados. O cenário descrito e ligado às condições sociais e econômicas dos condenados, em geral muito baixa, acaba por preterir a Execução Penal a um degrau inferior em relação as demais searas jurídicas. O preso é um problema social que é o fruto de uma família sem nenhuma estrutura, juntamente com a responsabilidade estatal pela falta de moradia, educação, saúde e trabalho com salário digno, por tudo isso muito dos menos favorecidos acabam nas prisões. Políticos pensam que a construção de novas prisões resolve essa situação, e com essa mentalidade, esquecem qual é a finalidade de uma unidade prisional, a qual é ressocializar, se isso não acontecer, é inútil construções novas, porque ao saírem vão cometer outros crimes e piores, ainda mais violentos pelo desejo de vingança (Ferreira, 2016).

Um dos grandes males das prisões é o não ter o que fazer e o que produzir, o preso passa horas pensando em um futuro esperançoso o qual nunca vai acontecer, ou alimentando o ódio, discutindo o que vai fazer quando sair para recuperar o que perdeu, como ganhar muito dinheiro rápido e o assunto favorito é como se vingar dos seus delatores. Todas as conversas são de violência e troca de experiências sobre os crimes (Chaves, 2021).

O trabalho dentro dos presídios é importante para acabar com a desocupação e ociosidade dos presos, e a sociedade deve ajudar nesse processo de ressocialização (Ferreira, 2016).

A ressocialização deve vir juntamente de trabalhos e atividades dentro das penitenciárias, para acabar com a desocupação, e a sociedade que é afastada dos presídios deve aproximar-se e acompanhar essa recuperação, para efetivar essa recuperação. É observado que os presídios não separam os presos de alta periculosidade dos menos perigosos, não existindo um modo de separação (Chaves, 2021; Ferreira, 2016).

Muitos presos são trabalhadores que passaram por condições que o impediram de cumprir com o seu papel de pai de família. Laborando dentro do presídio, fará surgir uma reeducação da pena pelo trabalho (Amaral et al., 2020).

Por isso se deve ter o olhar da população, não discriminando, mas para ver a capacidade do homem que um dia errou de se ressocializar, pois essa cicatriz como ex-presos irá segui-lo ao inserir-se no mercado de trabalho, marca essa que o acompanha até o fim de sua vida chegando a atingir até mesmo a família, consolidando o afastamento da sociedade, com isso ele acaba voltando para o crime (Mendes, 2021).

A prisão é uma organização que não tem prestígio e é cheia de indivíduos que proporcionam risco social, é ignorado por muitos cientistas, pelo Estado e pela sociedade.

Enquanto isso estiver acontecendo será difícil mudar a situação que se encontra essas instituições (Ottoboni, 2014).

Ao pensar na ressocialização, deve-se também pensar nos meios de como vai se reintegrar esses ex-condenados na sociedade, um meio onde esta pessoa vai se interagir com a sociedade de forma que a sociedade se torne uma ajudadora neste objetivo envolvendo vários autores sociais. O egresso do preso ao seio da sociedade vai depender das suas atitudes, e como ele vê sua liberdade e seu futuro. O autor observou algumas táticas, que podem ser notadas para que, no período do reingresso social, o preso possa superar a crise. Entre elas realça o recebimento da família, a ajuda e a confiança de quem lhe acolher e as chances de trabalho para se autossustentar (Fernandes et al., 2018).

Para passar por cima das dificuldades do preso e seu retorno à sociedade, a criação de programas de apoio e ajuda que poderão ajudar a encolher os efeitos negativos que a reclusão causa (Souza e Silveira, 2015).

Dizem que é necessária uma integração entre os diversos programas sociais e a criação de programas de ajuda ao preso, ao egresso e à família, de forma que acesso aos bens culturais sejam parte central desse processo. Outra estratégia para a reintegração social são as ações desenvolvidas em grupos, pois o indivíduo preso deve ser tratado como pessoa e tendo o intuito da inclusão social, olhando a pessoa de forma particular, biológica, psicológica, familiar, seu histórico pessoal e social (Silva et al., 2016)

Infelizmente, a sociedade discorda à primeira vista com essa ressocialização, a cicatriz da condenação é carregada pelo preso, que o impossibilita de conviver em sociedade. Ademais, o poder público também tem esquecido o sistema carcerário, e nos últimos anos foi esquecido o lado da humanização do cumprimento de pena, fazendo que os presídios se tornem calabouços iguais da era antiga, longe do respeito à integridade física (Souza et al., 2021).

A prisão é um erro cronológico, é uma violência à sombra da lei em face das mais diversas Ciências Humanas. A ressocialização é incompatível com o tratamento dado no encarceramento, a ruptura dos laços familiares e da sociedade são fatores que nada ajudam na ressocialização do ser humano. A prisão sem modificação na sua estrutura exerce um efeito devastador sobre a personalidade, anima a valores negativos, cria e agrava distúrbios de conduta, o isolamento o abandono e a tortura não podem constituir treinamento para a vida livre, posterior ao cárcere (Herfnhoff, 1988).

O princípio da igualdade deve ser sumariamente respeitado por todos os cidadãos e até mesmo os desiguais devem ser tratados conforme as suas diferenças e limitações ou até mesmo melhores. No caso de ex-presidiários, quando saem dos presídios após pagar sua pena, não podem ser tratados como desiguais, já cumpriram a pena imposta pelo crime que

praticou, então devem ser igualmente tratados e terem as mesmas oportunidades dispensadas a outras pessoas (Ferreira, 2016).

O entendimento sobre a ressocialização e o egresso do ex-presos na sociedade é muito importante e que seja tratado dignamente pela sociedade, conforme o art. 5º da Constituição Federal. Para que a ressocialização seja totalmente concreta e efetiva, é preciso ser formada por três pilares: a educação, capacitação profissional e trabalho, juntos têm o objetivo de escolarizar o condenado, dar-lhe uma profissão e inseri-lo no mercado de trabalho com programas de inserção. A educação concretiza a liberdade a qual será usada para o bem comum, pois a maioria dos presos não tem estudo algum, sendo muitos analfabetos (Oliveira et al., 2021).

Para Carvalho et al. (2020), a ressocialização é um sonho distante de ser alcançado. Ao se falar sobre a criminologia e o direito penal do século XXI, constata-se que em seu significado esboça o desejo de se vingar quando se diz justiça. O entendimento que o sofrimento não faz mais parte da ideia de uma pena justa, ainda existe muitos contrapontos, onde literaturas brasileiras e internacionais deixam claramente o desrespeito às garantias dos direitos que a lei de execução garante (Brasil, 1984).

A educação está garantida pela LEP e pela constituição, e que é meio mais ideal para reintegrar os presos a sociedade. A educação transforma as pessoas as quais na maioria das vezes são marginalizadas por não terem uma formação escolar, e nas prisões ainda é quase que inexistente a educação. Deveria ser o contrário, pois assim os encarcerados poderiam ter uma perspectiva de futuro e poder conhecer sobre os direitos que possuem (Dantas, 2021).

Possuem contradições entre legislação e realidade das prisões, onde é desconsiderado o trabalho e o ensino. O trabalho dentro das prisões deixa de atender ao fim de educação do preso para se tornar meio de lucro para as entidades prisionais. Onde se deveria ensinar uma profissão, os presos viram somente mão de obra, e nem mesmo os presos ganham um pouco para quando saírem poderem se manter, muito menos nas saídas temporárias. Os presos também não têm interesse nos estudos, pois os professores sequer passam por cursos para poderem ensinar para presos, então acabou virando somente um modo de ganhar remição. Assim, estes meios de ressocialização ainda vão ter uma longa caminhada para poderem ressocializar os presos (Gomes et al., 2021).

Para haver a ressocialização de um preso deve-se prepará-lo, deve-se demonstrar que ele pode vencer as causas que o levaram para a prisão, por meio de políticas e demonstrar à sociedade que esse preso está recuperado, pois ao sair ele precisa se deparar com oportunidade de trabalho para poder se sustentar e sustentar sua família. O trabalho e o estudo vão ajudar, mas se negligenciar esses meios de ajuda, isso irá partir para a falência dessa ressocialização. Também se precisa que as autoridades estudem meios mais eficazes

para diminuição da reincidência desses indivíduos, meios sólidos e eficazes (Ribeiro et al., 2020).

A maioria dos presos que estão em presídios que oferecem escola tentam concluir o ensino básico, chegando a 10% os presos que acabam participando de um curso técnico, oportunidades essas que o levaria a reintegrar no mercado de trabalho. Em Brasília existe a FUNAP que faz o trabalho de qualificação dos presos para que quando saírem da prisão possam arrumar emprego. No entanto, a falta de uma política para encaminhar, assessorar e acompanhar esses egressos, ainda não existe (Moraes, 2019).

Deve-se implementar políticas prisionais para reintegrar o preso à sociedade com a preparação adequada para que o preso não volte a reincidir no crime. Deve-se implementar de forma permanente dentro do sistema prisional, estimular uma vida comum de cidadão no cotidiano dos presos, com estudos, artesanato, cooperação entre presos, a participação da comunidade e da família e entidades da sociedade (Silva Junior, 2015).

No trabalho de Santos et al. (2018), foi observada a existência da Gestão de Pessoas no sistema prisional de Alagoas, onde a Gestão encaminha os egressos para empresas que contratam mão de obra carcerária. Essa empresa encaminha esses presos para o mercado de trabalho, sendo uma autarquia ligada à administração pública indiretamente e que atua em 76 cidade de Alagoas. A área de Gestão de Pessoas se desdobra em lidar com as possíveis discriminações e preconceitos por stakeholders, de barreiras como a falta de profissionalização ou com poucas habilidades, a não experiência anterior com trabalho, estudo limitado, transporte e histórico de substâncias proibidas. Identifica-se que a falta de estrutura de presídios para ajudarem os presos na ressocialização dificulta para os egressos. Os egressos passam por dificuldades de superação para alcançarem a adaptação no ambiente organizacional, pelo estigma que esses egressos carregam e a falta de escolaridade e por nunca terem trabalhado (Santos et al., 2018).

Na maioria das pesquisas científicas se verifica que os presos usam o trabalho e o conhecimento para fugir da vida carcerária, fazendo trabalhos para ganhar remição e poderem ter uma renda mínima dentro da prisão. Para os egressos da religião evangélica sua esperança é mais forte, e os que não tem esperança e deixam de lutar para terem um lugar na sociedade ou aceitação, acabam por voltar para o crime quando isso não acontece. O trabalho é um dos fatores da humanização dos encarcerados, mas muitas vezes por trás desse tópico que é o trabalho, os presídios acabam só por lucrar com a mão de obra do encarcerado e deixam de lado a área da humanização. Se for observado que o trabalho é o principal modo de humanizar um preso, é de se indagar o porquê de os presos que trabalham voltarem ao mundo do crime (Fernandes et al., 2018).

## **Gestão de Pessoas e o Método APAC**

A sigla APAC significa “Amando o Próximo Amarás a Cristo”. Ela surgiu em São José dos Campos, São Paulo, em 1974 por um grupo de 13 amigos da pastoral carcerária, que faziam trabalhos na penitenciária com presos. Este presídio iria fechar por falta de funcionários, e o juiz da cidade chamou essas pessoas para lhes informar sobre o fechamento. Um dos 13 amigos, o qual era advogado o dr. Mario Ottoboni, fez a proposta para o juiz, pedindo a permissão para administrar o presídio. O juiz permitiu fazer este teste para ver se dariam conta de cuidarem de presos.

Com essa permissão eles tiveram que criar uma unidade jurídica e usando a mesma sigla APAC, foi criada a Associação de Proteção e Assistência aos Condenados. Por se tratar de um grupo da pastoral carcerária a qual levavam a religiosidade para dentro do presídio, foi criado um método de valorização humana pensando na ressocialização do preso, propondo a evangelização, para oferecer ao condenado a possibilidade de se recuperar e assim também proteger a sociedade, dar socorro às vítimas e possibilitar a justiça restaurativa (Ottoboni, 2014).

Os presídios comuns dos quais poucos oferecem trabalhos para presos, infelizmente oferecem somente trabalho com o discurso da ressocialização através do trabalho, mas, no entanto, esses presos que trabalham nesses presídios comuns são valorizados pelo tanto que produz, e assim todo o discurso jurídico que pretende ajudar a pessoa é deixado de lado (Ottoboni, 2014).

Dr Mario Ottoboni desenvolveu 12 pilares para poder ajudar o preso a se ressocializar e ao mesmo tempo se reintegrar na sociedade. São 12 aspectos fundamentais que constituem a metodologia, chamados pelo seu criador como pilares do Método APAC, a saber: 1) a participação da comunidade; (2) recuperando ajudando recuperando; (3) o trabalho; (4) a espiritualidade; (5) a assistência jurídica; (6) a assistência à saúde; (7) a valorização humana; (8) a família; (9) o voluntariado; (10) o Centro de Reintegração Social; (11) o mérito; e (12) a Jornada de Libertação com Cristo (Ferreira, 2020; Ottoboni, 2004; Pimenta e Fonseca, 2018). A seguir será apresentado como funciona cada um deles.

### *Participação da comunidade*

A área de gestão faz uma propaganda junto a mídia, jornais, tevê, radio e outros para divulgar as vagas para voluntários que queiram participar do quadro de voluntários para ajudar os recuperandos. Os interessados preenchem uma ficha com seus dados e depois é selecionado pelo setor de gestão. Os escolhidos passam por um treinamento onde vão aprender como lidar com os recuperandos, passando por um treinamento onde aprenderão a

romper as barreiras do preconceito, saber tratá-los como iguais sem distinção independente de seu crime (Leme et al., 2021).

### *Recuperando ajudando recuperando*

O ser humano nasceu para viver livre em comunidade, uma pessoa ajudando a outra, respeitando um ao outro e assim promover a harmonia na comunidade. O setor de gestão faz um treinamento com todos os recuperandos constantemente, de comunicação e comunicação não violenta, tem palestras e vídeos onde é demonstrado para eles a necessidade de um recuperando ajudar o outro, a cuidar de seu irmão que está doente, ajudar os recuperandos mais velhos e atender a todos em sua volta, com esse treinamento irão estabelecer vínculos afetivos e reforçar bom relacionamento entre todos (Ottoboni, 2004).

### *Trabalho*

Em todos os trabalhos estudados foram citados que o trabalho é o que recupera o preso. Para Ottoboni e Ferreira (2004), o trabalho tão somente não recupera, o trabalho deve fazer parte do conjunto, mas não deve ser o principal elemento, pois só o trabalho não é suficiente para recuperar. No regime fechado todos os recuperando vão fazer laborterapia, vão desenvolver seus dons e assim eliminar a ociosidade e os pensamentos ruins; já o regime semiaberto é para a profissionalização e para a inserção social.

Deve haver uma reciclagem de valores para melhorar a autoestima e a autoimagem do recuperando, fazer com que ele se sinta um cidadão comum, fazendo com que ele se sinta um morador comum da cidade, fazer com que ele volte a ser uma pessoa comum aos olhares de todos, que saiba que possui méritos, ela tem que ver e sentir que é um filho do grande Deus, igual a todos os cidadãos, que pode ser um trabalhador, e vencer na vida e poder ser feliz, obriga-los a só trabalhar vai tão somente revolta-los. Nos presídios que tem trabalho e até mesmo no EUA que buscou nas prisões privadas a solução, o quadro de reincidência ultrapassa os 70%, só o trabalho não basta para recuperar o preso, (Ottoboni e Ferreira, 2004, pag.21).

### *Espiritualidade*

Além da questão do trabalho, julga-se que uma religião possa ser o suficiente para ressocializar os apenados, em todos os presídios existem grupos de religiosos e fazem cultos quase todos os dias. No entanto, a reincidência também é alta nesses locais, pois o que ocorre que é sob o manto da religião que o preso mascara, negocia, dissemina o que passa em seu interior, com o objetivo de obter vantagens em meio aos grupos religiosos. A religião é muito importante em uma recuperação, amar e poder dar amor, desde que tudo seja feito com ética

e dentro de propostas em que a recuperação dos próprios valores mostre ao recuperando que Deus é um grande companheiro um amigo que sempre vai estar presente. Então Deus ressurgue no coração do preso, tornando-se permanente e duradouro, a APAC declara a necessidade inevitável de o recuperando viver a experiência de ter Deus, ter uma religião, sem definição exata de credo (Ottoboni e Ferreira, 2004).

#### *A assistência jurídica*

Mais de 95% da população carcerária não tem condições de pagar advogado. O setor de gestão vai fazer uma entrevista com o recuperando quando chega na APAC e lhe explicar que a partir daquele momento ele vai ter direito a serviços jurídicos, desde que o comportamento dele não o desabone.

#### *Assistência à saúde*

A APAC oferece assistência médica, psicológica, odontológica e outras de um modo humano e eficiente. O setor de gestão vai contratar esses profissionais e eles passarão por um treinamento para saber como lidar com os recuperandos. Alguns profissionais vão ter treinamentos em gestão de conflitos, no caso dos psicólogos e outros funcionários. Os recuperandos não podem ficar abandonados nas grades, com dor de dente, úlcera, hiv e outras doenças. Suprir e resolver essas necessidades é essencial pois se não atendidas, criam uma atmosfera ruim e fazendo com que o recuperando fique agressivo e violento, é um dos principais fatores que geram rebeliões, fugas e mortes. Não tem como pregar sobre o amor de Deus em lugares assim, por isso, ver e resolver os problemas na área de saúde dentro de uma prisão deve estar sempre em primeiro lugar, para evitar preocupações e ansiedade, fazer isso deixa ciente ao preso da mensagem que lhe está passando, esse gesto de amor. (Ottoboni e Ferreira, 2004).

#### *Valorização humana*

Em todos os presídios o preso se mascara, se mostra o “tal”, o valentão e perigoso, mas no fundo se sente um lixo, é frágil. O setor de gestão vai fazer um treinamento com os funcionários e voluntários, no qual consiste em primeiro lugar em demonstrar o ser humano existente, todo trabalho deve ser voltado de modo a reformular a autoimagem da pessoa que errou. É obrigatório chamar os presos somente pelo nome, nada de apelidos ou números conforme é feito nos presídios comuns. O gestor vai conhecer sua história, interessar-se por sua vida, sua sorte, seu futuro e vai procurar atendê-los em suas necessidades. É feito reuniões de celas com a utilização de métodos psicológicos, é realizado grande esforço para



fazer o recuperando voltar-se para essa valorização de si, convencê-lo de que poderá superar suas dificuldades e obter a felicidade (Pimenta e Fonseca, 2018).

### *A família*

A família no método APAC é muito importante, pois o sistema comum rompe esse vínculo, na APAC é fortalecido esse vínculo, ou seja, é preciso trabalhar para que a pena não atinja a família, evitando que as consequências passem por cima do preso e caia na família também. Neste sentido, é feito um treinamento com todos os voluntários e funcionários para que não se rompam os elos afetivos do recuperando com a sua família. Na APAC o recuperando pode ligar para a família e escrever para seus amigos, tem visitas sem vistorias vexatórias, nos natais e dia dos pais as famílias passam com o recuperando.

É importante o envolvimento da família participando da metodologia, é a primeira a contribuir para que o recuperando se ressocialize. Diante dessa importância foi criado o casal de padrinhos, são voluntários que vão passar por treinamentos e são escolhidos pelo setor de gestão. Foi constatado que 97% a 98% dos recuperando vieram de famílias enfermas e desestruturadas. Por isso a APAC criou o casal de padrinhos que vão ajudar esse recuperando como se fosse um familiar.

Os voluntários que são escolhidos para serem padrinhos têm a tarefa de ajudar a refazer as imagens desfocadas, negativas do pai e mãe ou de ambos, com fortes projeções na imagem de Deus, estes voluntários serão a família que ele não teve, e mesmo depois que o recuperando ganhar a liberdade esses padrinhos vão acompanhar e dar suporte para essa pessoa em amor e conselhos, no que estiver ao seu alcance para que essa pessoa veja que ele é filho de Deus e que pode ser feliz (Ottoboni e Ferreira, 2004).

### *Voluntariado*

O trabalho do voluntariado nas APACs é baseado na gratuidade, no serviço ao próximo. Para desenvolver seu trabalho, ele é será o verdadeiro apoio dos recuperandos, ele será preparado, sua vida deve ser exemplar, pois ele vai passar confiança para o recuperando, e também pelas atribuições que lhe são confiadas, participando em tudo com fidelidade e convicção. O recuperando é muito melindroso, sabe facilmente quando aguem vem acudi-lo por amor, sem interesse. Demonstrando a confiança e produzindo os resultados pretendidos.

O setor de Gestão de Pessoas vai dar um curso de 42 aulas com duração de 63 horas, durante o curso irá conhecer toda a metodologia e desenvolver a capacidade para executar o trabalho eficientemente e comunitário. O voluntário deve ser uma pessoa de conduta ilibada.

### *Centro de Reintegração Social (CRS)*

O CRS o estabelecimento da APAC que oferece ao recuperando a oportunidade de cumprir a pena próximo de sua família, parentes e amigos. Facilitando a sua ressocialização e reintegração social.

No CRS não tem armas e muito menos agentes de segurança ou policiais, toda a segurança é feita por recuperando que a encarregada de segurança escolhe para formar o CSS (conselho de sinceridade e solidariedade). Todos os funcionários quando contratados passam por treinamentos específicos onde vão tratar os recuperando pelo nome, e não por números e apelidos, como é tratado no sistema comum. O setor de Gestão irá acompanhar todos esses funcionários e terão cursos anualmente de reciclagem.

### *Mérito*

O Mérito no método APAC é o conjunto de todas as tarefas exercidas, bem como as advertências, elogios, saídas constantes, e tudo controlado e arquivado em pastas pelo RH. Esse recuperando passa a ser um referencial, e isso é como se fosse um pêndulo na vida prisional. Não vale o condenado ser uma pessoa obediente ou ajustada, pois as normas disciplinares são obrigadas a serem cumpridas por todos. Nesse sentido, o setor de Gestão treina os funcionários em cursos específicos formando técnicos ligados ao método APAC, serão treinados até mesmo para saberem se o recuperando precisa de algum tratamento diferencial na sua ressocialização, ou quando necessário para a progressão de regime, e até mesmo de periculosidade, insanidade mental, toxicológico, são profissionais contratados e comprometidos com o Método APAC.

### *A Jornada de Libertação com Cristo*

Este elemento é fundamental ao Método, sendo 12 palestras, com algumas meditações e testemunhos dos participantes. Essa jornada é para despertar o cristão que existe dentro de todas as pessoas, demonstrar que ele é filho de Deus e que seus erros ficaram para traz, demonstrando que o destino é traçado por nós. Portanto, azar e sorte são contingências da própria vida, preparados individualmente pelo ser humano sem interferência de terceiros. Vai ser demonstrado que a verdadeira liberdade não se choca com as leis, regras e ordens. Uma vida ociosa não conduz o ser humano a essa verdadeira liberdade, ao contrário, o escraviza.

A equipe da APAC será constituída de funcionários e técnicos designados para atuarem especificamente no setor administrativo e de voluntários. Compete a esse processo a seleção, contratação e capacitação dos funcionários, técnicos e voluntários. As funções, grau de escolaridade, conhecimentos específicos, a descrição sumária do cargo, atribuições

e tarefas, as características da função e competências são todos elementos informados em edital. O processo de seleção pessoal consiste em avaliar as qualificações do empregado a ser admitido, considerando sua aptidão para as atividades a serem desempenhadas e observar os procedimentos requeridos para efetivar a contratação. Uma vez efetivada a contratação, o funcionário irá fazer cursos para aprender a lidar com os recuperandos e voluntários (Ferreira, 2016).

### *A Gestão nas APACs*

O planejamento nas APACs é sempre iniciado com a definição de sua missão, que é a finalidade de sua existência e a função social e econômica. Tudo que é planejado tem o objetivo do alcance da sua missão e de suas metas, as quais são: a) Visão: Promover a humanização do sistema prisional, sem perder de vista a finalidade punitiva da pena, objetivando transformar criminosos em cidadãos de bem e úteis à sociedade; b) Missão: Recuperar o preso, proteger a sociedade, socorrer a vítima e promover a justiça restaurativa; c) Meta: Alcançar níveis de excelência que permitam zerar a reincidência e, por conseguinte, ser uma presença impactante e transformadora na sociedade onde está inserida.

Apesar de já estar definida a equipe, toda vez que se reunirem para um planejamento estratégico, os gestores sempre trazem à tona a missão da APAC. O setor de gestão de pessoas cobra sempre dos funcionários esse detalhe, principalmente nas ações cotidianas mais corriqueiras. O setor de gestão de pessoas analisa o contexto externo da instituição sobre acontecimentos na cidade, na região próxima à APAC ou mesmo em todo o país, que de alguma forma podem vir a trazer algum incômodo para a instituição no cumprimento de sua missão. Esses acontecimentos podem ser políticos, sociais e outros, serem positivos (trazendo oportunidades) ou podem ser negativos (ameaças).

É importante destacar que o Centro de Reintegração social pode ser construído em locais, cedidos ou alugados pela Associação, e as condições da cidade onde vai ser construída sempre está em comum acordo com o poder judiciário da cidade. E a FBAC (Federação Brasileira de Assistência aos Condenados) é quem dá a validação da proposta e ficara responsável pelo operacional.

Para a realização do trabalho humanizado nos centros de reintegração, o setor de Gestão vai dividir em grupos as equipes sendo os seguintes: a) Grupo de trabalho em metodologia: tem por objetivo desenvolver estudos permanentes do método, promover a organização de seminários e desenvolver cursos de voluntários, entre outros; b) Grupo de trabalho estrutural: tem por objetivo definir o local e condições necessárias para a instalação do centro de reintegração social da APAC; c) Grupo de trabalho para capacitação dos

Recursos e divulgação das ações: que tem como objetivo promover a sustentabilidade da APAC mediante o envolvimento social com a comunidade (Dembourscki et al., 2021).

A FBAC (2019) destaca que o cumprimento da pena é individualizado, por isso as APACS são pequenas, construídas nas próprias comunidades onde os recuperando cumprem pena, sendo unidades construídas para abrigar no máximo 200 recuperandos. E, com isso, ter os resultados obtidos tais como baixo índice de reincidência, baixo custo, ausência de violência e rebeliões, poucas fugas, têm contribuído para que a metodologia APAC seja conhecida mundialmente.

Na APAC não pode existir o amadorismo, e para a gestão de pessoas todos os funcionários e pessoas externamente envolvidas são muito importantes para que o trabalho seja bem-feito. O sucesso está totalmente ligado à sua Gestão, e os funcionários devem conhecer suas variadas dimensões na aplicação do método. Cada funcionário deve buscar melhorar profissionalmente com leituras e cursos sobre o método APAC, não podendo existir improvisado, e a APAC deve seu sucesso ao planejamento pessoal do grupo.

A conduta profissional é impecável, devendo realizar seu trabalho com zelo e foco nos interesses da instituição. O preenchimento do ponto deve ser feito corretamente e sua obrigação devendo ser registrada quatro vezes diariamente, na entrada, almoço, retorno do almoço e saída de acordo com o contrato de trabalho de cada funcionário, respeitando rigidamente os horários e, caso esqueça, o funcionário deve avisar seu superior imediatamente.

Quando o funcionário ou voluntário se desliga da instituição, ele deve devolver crachá, cartão de transporte, uniformes e objetos da APAC que lhe foram destinados para uso profissional. Na contratação é vedado relações de parentesco na APAC, por consanguinidade ou afinidade, em linha reta ou colateral de membros dos órgãos diretivos com subordinação direta ou indireta. Toda a contratação na APAC é feita mediante processo seletivo justo e equitativo (Ottoboni, 2004).

Os valores são a base para que as ações se materializam, por meio de palavras e atitudes, acolhidas, amor, confiança, disciplina, humildade, compaixão, coerência, conhecimento, espiritualidade, ética e transparência, resiliência e Gestão profissional.

O setor de Gestão de pessoas da APAC também é encarregado de buscar parceiras para inserir o recuperando no mercado de trabalho. A Gestão de Pessoas na APAC é encarregada das estratégias usadas nas organizações em favor do desenvolvimento pessoal, profissional, usando também a gestão de competência e formas de motivação aos egressos prisionais. A Gestão de pessoas também é encarregada pelos processos de integração da mão de obra prisional com os demais funcionários.

Quando ocorre uma fuga ou evasão de recuperando, ou até mesmo abandono ou alguma ilicitude dentro do CRS, é analisado com muito cuidado, pois isso demonstra um sintoma de que alguma coisa não está bem no corpo da APAC. Deve-se avaliar e fazer a seguinte pergunta: onde nós, como equipe, falhamos ou estamos falhando? Quase sempre por detrás das indisciplinas dos recuperandos encontra-se falhas administrativas cometidas por funcionários podendo ser a falta de treinamento até mesmo a falta de profissionalismo (Ferreira, 216).

O risco maior na expansão do método APAC é ao invés de ter pastores (funcionários dedicados) para cuidar do rebanho (recuperandos) corretamente, passar a ter pessoas que só trabalham por dinheiro e sem interesse em ajudar ao próximo. Essas pessoas não pensam no irmão que está sofrendo e muito menos na família do próximo (Ferreira, O preso poderá condená-lo, 201).

Este é o medo de Valdeci Ferreira sobre os funcionários, infelizmente ao analisar outros trabalhos feitos sobre as APACs, foram analisados testemunhos de recuperandos e recuperandas onde muitos reclamavam do modo de como estavam sendo tratados pelos funcionários, uma opção para corrigir isso é a FBAC ter um setor de Gestão de Pessoas para poder corrigir essas falhas e analisarem todos os funcionários que são competentes para tratarem com recuperandos pois nem todas as pessoas servem para alguns trabalhos.

## **Considerações Finais**

Na pesquisa sobre esse tema na área de Gestão de Pessoas foi possível observar a falta de estudos científicos, uma vez que as pesquisas não apresentaram resultados abrangentes. Foram selecionados 19 artigos, dos quais: foi encontrada uma pesquisa onde se utiliza a Gestão de Pessoas em penitenciárias de Alagoas (Santos et al., 2018), um trabalho sobre a gestão de pessoas nos presídios em Brasília (Moraes, 2019). Também foi encontrado um estudo o qual cita todos os 12 passos do método APAC, embora não fale especificamente sobre a APAC (Silva Junior, 2015). Todos os outros trabalhos apresentam estudos sobre a gestão prisional, ressocialização, mas não diretamente na gestão de pessoas e só especificam sobre os problemas das prisões e falta de políticas para ressocialização.

Essa pesquisa, além de demonstrar a verdadeira situação do sistema penitenciário brasileiro que está em colapso devido a superlotação e a precariedade estrutural por má Gestão do Estado, visa abordar uma solução para esse problema, por meio de uma proposta de reinserção harmônica do preso na sociedade utilizando a GESTÃO DE PESSOAS demonstrando suas ideias e funcionalidades para recuperar o preso, promovendo sua

ressocialização através da valorização humana, usando o princípio da dignidade e o treinamento de funcionários e voluntários.

Nas análises feitas de todas as pesquisas para a elaboração deste trabalho se nota infelizmente que o sistema penitenciário comum não tem solução imediata, e talvez nem a longo prazo. Trabalhar com a prevenção e a recuperação e ressocialização de pessoas em choque com a lei, pode provocar confrontos de reivindicações e vários desafios, a começar tentando coloca-los no caminho correto para integrarem a sociedade, se envolvendo intimamente com o bem da comunidade e se comprometendo com a cidadania. O desafio maior dos aplicadores do Direito, da Psicologia e de administradores e gestores é acabar com os percalços que são causados pelo preconceito. O Estado é obrigado a ajudar o recuperando na ressocialização, utilizando medidas de educação, tratamentos psicológicos, tratamento junto a famílias e a reinserção do indivíduo junto à comunidade, mas na realidade isso não tem acontecido.

É justamente aí que nasce o Método APAC, promovendo a reeducação dos indivíduos, humanizando a pena e diminuindo a reincidência criminal dos egressos, a APAC com uma área de Gestão atuante trabalhando no treinamento de colaboradores, voluntários e atuando diretamente com a família e a sociedade na recuperação dos recuperandos. O encarceramento pode trazer muitas sequelas, pode tornar-se agressivo, o distanciamento e até mesmo o abandono familiar e assim fazendo que este indivíduo permaneça na criminalidade e é contra tudo isso que a APAC trabalha, resgatando o ser humano, talvez seja o único modo de ressocializar os presos, trabalhando, o perdão, compreensão e o amor ao próximo que existe dentro das pessoas essa é a força motriz do método APAC. Infelizmente ao analisar todas as pesquisas se verificou que ainda não existe um programa para acompanhar o egresso quando esse sai da prisão, as APACs também não possuem nenhum programa que faz esse acompanhamento, garantindo que possam ter sucesso na sua nova caminhada fora da prisão, e também não procuram vagas para eles quando estão para progredir. Essa é uma falha grave que as APACs possuem, deixando a própria sorte a recuperando após sair da prisão, talvez por isso ainda não chegou na reincidência zero

## **Agradecimento**

Primeiramente agradeço a Deus pois Ele é a raiz, o alvo, a medida e realizador de todo renascimento, pois as APACs só existem porque são casas de Deus, e por ter me dado saúde para realizar esse MBA, que foi uma batalha diária, que eu não poderia ter vencido sozinho. Sozinhos não podemos fazer nada e nem se tornar alguém na vida. Mas com a ajuda podemos tudo. Assim, dedico este trabalho a APAC de Arcos que me ajudou e tem me

ajudado muito, a encarregada de segurança **Bruna Bastos** e a encarregada Administrativa **Gabriela Vieira** e a pedagoga prof. **Veronica. Agradeço ao Sr. Ari de Jesus**, por ter me apoiado a realizar esse sonho, sem a ajuda dessas pessoas eu não conseguiria fazer essa Pós-graduação. Agradeço especialmente, **ao Sr. Bruno Henrique** tesoureiro da APAC pois ele foi quem insistiu até encontrar uma bolça de estudos para mim, e ao meu professor e **orientador, Danilo Andretta** o qual com todo seu conhecimento e paciência, me ajudou a concluir com êxito este trabalho tão sonhado. Por fim, deixo aqui, então, para todos que fizeram parte desse processo, minha sincera e humilde reverência, pois foi Deus que colocou vocês para me guiarem nessa caminhada. Muito obrigado!

## Referências

Amaral, Daniele Oliveira; Dalla Mora, Gabriella Ferro; da Silva, Andressa Melina Becker. A vida atrás das grades: uma revisão sistemática da literatura acerca da realidade imposta pelo cárcere. Revista Mundi Sociais e Humanidades (ISSN: 2525-4774), v. 5, n. 3, 2020.

Andrade, Durval Ângelo. APAC: a face humana da prisão. 2016. 4 ed. Amp. Editora O Lutador Belo Horizonte MG, Brasil.

Carvalho, Analêda de, Pontes Miranda; Netto, Roberto Magno Reis. A ressocialização enquanto vivência e protagonismo: Iniciativas pessoais e institucionais como contribuição à ressocialização no Estado do Pará-Brazil Resocialization as experience and protagonism: Personal and institutional initiatives as a contribution to resocialization in the State of Pará-Brazil. Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe) -ISSN 2177-4153, v. 18, n. 2, p. 67-80, 2020.

Chaves, Gesline Cavalcante; Teixeira, Paulo Tadeu Ferreira; Maranhão, Thércia Lucena Grangeiro. Direitos dos Presos e Reinserção Social de Ex-presidiários pelo Trabalho: Uma Revisão Sistemática/Prisoners' Rights and Social Reinsertion of Inmates through Work: A Systematic Review. ID on line. Revista de psicologia, v. 15, n. 57, p. 975-996, 2021.

Ferreira, Valdeci Antônio. Juntando cacos, resgatando vidas: valorização humana – base e viagem ao mundo interior do prisioneiro: psicologia do preso. 2016. Ed 1 editora O Lutador. Belo Horizonte. MG. Brasil

Ferreira, Valdeci Antônio. O preso poderá condena-lo: cuidando da fonte: a espiritualidade do Método APAC e práticas dos colaboradores. 2020. 1ed editora O Lutador. Belo Horizonte. MG. Brasil

<https://fbac.org.br/transparencia/visao.php> acesso em: 05 agosto 2022.

<https://sifuspesp.org.br/noticia/nacionais/9437-apos-registrar-queda-de-mais-de-11-em-2020-populacao-prisonal-tem-ligeiro-aumento-no-brasil-em-2021-diz-depen> Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA Reincidência Criminal no Brasil acesso em: 25 agosto 2022.

em:<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/716becd8421643340f61dfa8677e1538.pdf> acesso em: 18 setembro 2022.

Jesus, Maria Gorete Marques de; Duarte, Thais Lemos. Tortura? Como o mecanismo nacional preventivo brasileiro conceitua e analisa práticas de tortura em espaços de privação de liberdade. *Sociologias*, v. 22, p. 228-260, 2020.

Martini, André; de Lacerda, Tiago Eurico; Kazmierczak, Luiz Fernando. A Decadência de um Sistema Penal Ultrapassado: Reflexões entre a História, Filosofia e o Direito. *Revista de Criminologias e Políticas Criminais*, v. 7, n. 2, p. 39-56, 2022.

Moraes, Marcus Vinícius Magalhães de. Os desafios para a ressocialização de egressos do sistema prisional do Distrito Federal: Monografia, uma análise sobre a atuação da Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal (FUNAP/DF). 2019. Brasília, DF, Brasil.

Moura, F., Ribeiro P.C; Lopes, L. M. Sentidos do trabalho prisional: uma revisão da literatura/The meanings of prison labor: a literature review. *Textos & Contextos (Porto Alegre)*, v. 17, n. 2, p. 346-362, 2018.

Ottoboni, Mario. *Vamos matar o criminoso? Método APAC*. 2004. 2 ed. Editora Paulinas, São Paulo, SP, Brasil.

Santos, Juliana Estevão et al. Egressos do Sistema Prisional e a Gestão de Pessoas em Organizações Alagoanas. *Revista de Administração Faces Journal*, 2019.

Silva Júnior, Ednaldo Cordeiro. O caráter ressocializador da pena: as políticas públicas prisionais no processo de ressocialização do reeducando. *Revista Três Pontos*, 2015.

Ottoboni, Mario. *Seja solução, não vítima: Justiça restaurativa, uma abordagem inovadora*. 2004. 1 ed. Editora Cidade Nova, São Paulo, SP, Brasil.

Ottoboni, Mario. *Seja solução, não vítima: Justiça restaurativa, uma abordagem inovadora*. 2004. 1 ed. Editora Cidade Nova, São Paulo, SP, Brasil.

Ottoboni, Mario; Ferreira Valdeci Antônio. *Parceiros da ressurreição: jornada da libertação com Cristo e curso intensivo de conhecimento e aperfeiçoamento do Método APAC, especialmente para presos*. 2004. 1 ed. Editora Paulinas. São Paulo. SP. Brasil.

Pimenta, Brenda Estefane; da Fonseca, Gema Galgani. O Método APAC: o resgate da humanização no processo de cumprimento de pena de condenados. *Psicologia e Saúde em debate*, v. 4, n. 2, p. 42-56, 2018.

QuintaL, Renato Santiago; Gomes, Carlos Francisco Simões. A (in) viabilidade da educação e do trabalho como instrumentos de ressocialização de indivíduos encarcerados. *EccoS—Revista Científica*, n. 57, p. 8905, 2021.

Rocha, Brandy Ribeiro; Corrêa, Brunna Caixeta; Tomaz, Renata Sr. Aspectos da Ressocialização do presidiário brasileiro. 2020. Repositório Institucional AEE Universidade Evangélica de Goiás *Psicologia anais do III seminário de Produção Científica do curso de Psicologia da Uevangélica*. Goiás, GO., Brasil.

Rudnicki, Dani; Schäfer, Gilberto; Silva, Joana Coelho da. As máculas da prisão: estigma e discriminação das agentes penitenciárias. *Revista Direito GV*, v. 13, p. 608-627, 2017.



Sena de Souza Dembogurski, Lucas; de Oliveira, Dijaci David; Ferreira Nascimento Durães, Telma. Análise do Processo de Ressocialização: o Método da Associação de Proteção e Assistência a Condenados. *Revista de Ciências Sociais* (0797-5538), v. 33, n. 48, 2021.

Silva, Clara Luísa Oliveira; Saraiva, Luiz Alex Silva. Alienation, segregation and resocialization: meanings of prison labor. *Revista de Administração* (São Paulo), v. 51, p. 366-376, 2016.

Soares, Fernanda Mendes. A Crise no Sistema carcerário brasileiro: As Dificuldades e as falhas na tentativa de ressocialização do apenado. *Revista Processus Multidisciplinar*, v. 2, n. 4, p. 917-935, 2021.

Tannuss, Rebecka Wanderley et al. Pena compartilhada: das relações entre cárcere, família e direitos humanos. *Revista Eletrônica Direito e Sociedade-Redes*, v. 6, n. 2, p. 203-218, 2018.

Vinuto, Juliana; Bugnon, Géraldine. Superlotação no sistema socioeducativo: uma análise sociológica sobre normativas e disputas no Brasil e na França. *Sociologias*, v. 23, p. 106-137, 2022.