



V SINGEP

Simposio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8302

A efetividade na gestão de projetos para ressocialização de presas no mercado de trabalho: Um estudo no presídio feminino José Abranches Gonçalves

ANDREIA SANTOS PEREIRA TELES

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)
anjinha-anjinha@hotmail.com

ESTER ELIANE JEUNON

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)
esterjeunon@gmail.com

VERA L. CANÇADO

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)
vera.cancado@fpl.edu.br

LEONORA DA CUNHA DUARTE

Fundação Pedro Leopoldo (FPL)
leonoracduarte@gmail.com



V SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317 - 8502

A EFETIVIDADE NA GESTÃO DE PROJETOS PARA RESSOCIALIZAÇÃO DE PRESAS NO MERCADO TRABALHO: UM ESTUDO NO PRESÍDIO FEMININO JOSÉ ABRANCHES GONÇALVES

Resumo

Este relato tem como objetivo identificar e analisar os fatores para a efetividade na gestão de projetos para ressocialização de presidiárias no mercado trabalho. Para alcançar esse objetivo, foi desenvolvida pesquisa qualitativa descritiva, tendo como método a pesquisa de campo e documental. O estudo foi realizado no Presídio Feminino José Abranches Gonçalves, em Ribeirão das Neves, MG, com gestores, técnicos, agentes penitenciários e presas. Como principais percepções destacam-se: o trabalho dos gestores em prol da efetividade na gestão e a diversidade de projetos para a socialização no trabalho; aumento da profissionalização de presas; dificuldades e o preconceito vivido pelas presas; a importância do resgate da cidadania por meio do trabalho; e a burocratização do processo seletivo de parceiros (empresas que recebem as presas no mercado de trabalho). Dada a importância da ressocialização e da possibilidade de melhoria na gestão dos projetos sociais realizados na instituição, a abordagem focada na adoção de boas práticas de gerenciamento de projetos é fator-chave de sucesso.

Palavras-chave: Projetos de trabalho; Ressocialização; Profissionalização de presas.

Abstract

This report aims to identify and analyze the factors for effectiveness in project management for rehabilitation of inmates in the labor market. To achieve this objective, a descriptive qualitative research was developed, applied by a field and documentary research method. The study was conducted at José Abranches Gonçalves Feminine Prison, in Ribeirão das Neves, MG, with managers, technicians, correctional officers and inmates. The main perceptions are: the work of managers in favor of effectiveness in management and diversity of projects; increasing professionalization of inmates; difficulties and prejudice experienced by inmates; the importance of the recovery of citizenship through work; and the bureaucratization of the selective process for partners (companies that receive the inmates in the labor market). Given the importance of resocialization projects and the possibility of improvement in the management of the social projects carried out in the institution, the approach focused on the adoption of good project management practices is a key success factor.

Keywords: Labor projects; Resocialization; Inmate professionalization.



1 Introdução

O Estado, no exercício de sua função administrativa e política, tem o dever constitucional de proteger os presos do sistema prisional, garantir sua segurança, bem como sua ressocialização na sociedade. Sendo assim, o tema ressocialização tem sido debatido por diversos grupos profissionais envolvidos com a questão. Para administração pública, dois aspectos impactam diretamente na sua política: a necessidade de recuperar os cidadãos, inserindo-os na vida social, e a administração das instituições prisionais, que acarretam elevados custos.

No que tange à competência central da prisão, há o amparo legal que preconiza políticas de ressocialização dos presos por meio de uma proposta socioeducativa de retomada de direitos e deveres. Todavia, a execução dessas políticas se dá em um ambiente de vigilância e punição para que sejam mantidas a ordem e a disciplina. Em grande medida, verifica-se que os presos não saem preparados do sistema prisional, devendo-se isso às inadequadas e precaríssimas condições da maioria dos presídios brasileiros, que dificultam o desenvolvimento de trabalhos de caráter socioeducativo com os presos.

Para que haja o cumprimento dos princípios humanizadores da ressocialização, a missão das prisões tem de ultrapassar a privação da liberdade, propiciando o acesso a serviços que efetivem os direitos de cidadania da população encarcerada, tendo-os como sujeitos desse processo com ativa participação. A administração prisional deve buscar a execução eficaz de variados tipos de projetos ligados ao mercado de trabalho.

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho, desenvolvido no Presídio Regional Feminino José Abranches Gonçalves (PrFJAG), foi identificar e analisar os fatores que contribuem para a efetividade na gestão de projetos para ressocialização de presas no mercado de trabalho. Para tal, foram entrevistados gestores, técnicos, agentes penitenciários e presas, sendo os resultados analisados pelo Discurso do Sujeito Coletivo (DSC).

Este relato é composto por esta introdução, que apresenta o tema e sua contextualização, com a problematização da questão de pesquisa. Em seguida, é apresentado o referencial teórico que enquadra o problema do ponto de vista teórico. No terceiro item, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados, seguidos da apresentação dos resultados e suas respectivas análises. Então, são apresentadas as considerações finais do estudo, com os principais frutos da pesquisa, assim como as possíveis contribuições de cunho acadêmico e prático.

2 Referencial Teórico

2.1 Gestão de Projetos Sociais

Os projetos estão presentes em todos os níveis da organização e, conceitualmente, devem ter início e fim definidos e assim como um objetivo. O projeto surge quando existem atividades ou ações a serem cumpridas fora das atividades normais da empresa. Projetos não existem isoladamente, eles apenas fazem sentido na medida em que se encontram inseridos em programas e/ou políticas mais amplas (Armani, 2006).

Kerzner (2006) define projeto como um empreendimento único que deve ter início e fim claramente definidos e que, conduzido por pessoas, pode atingir seus objetivos respeitando os parâmetros prazo, custo e qualidade. Para Jeunon e Santos (2014), o planejamento de um projeto não é dependente da esfera em que se encontra – pública ou privada –, mas é fundamental a consideração sobre as implicações e situações futuras e, em



alguns casos, desconhecidas. A natureza única dos projetos faz com que possa haver incertezas quanto aos seus resultados.

Um projeto é desenvolvido por uma equipe de profissionais na qual cada um tem papéis e responsabilidades definidas em uma organização temporária. A premissa básica orientadora de qualquer projeto é o planejamento, pois isso levará à integração entre os participantes, desenvolvendo uma estrutura que também contenha cronogramas e orçamentos, mantendo uma comunicação das informações e ações realizadas. Além disso, a gestão de projetos deve integrar fatores econômicos, sociais, políticos e culturais que influenciam fortemente os objetivos e resultados (Clemente & Fernandes, 2002).

Para Cury (2001), todo projeto deve passar necessariamente por três momentos: o planejamento, a implementação e a avaliação. Há uma forte interligação entre tais etapas, posto que há um movimento dinâmico não linear, sendo absolutamente necessárias a eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento e nos resultados de qualquer projeto, principalmente os de cunho social.

Os conceitos apresentados favorecem a importância da gestão de um projeto. Contudo, deve-se mencionar que mesmo bem elaborado e cercado das atenções de um gestor, isso não garante a efetividade e o sucesso do projeto (Jeunon & Santos, 2014). Para os projetos da esfera pública, principalmente aqueles ligados ao setor social, esses conceitos também se fazem presentes. Eles devem buscar, de alguma maneira, uma compensação de custos e benefícios, tendo este segundo item que se sobressair sobre o primeiro, pois é preciso gerar rentabilidade para os atores envolvidos.

A gestão de um projeto social consiste em orientar a obter e buscar coerência em ações integradas para a busca de resultados efetivos que possam, de algum modo, suprir necessidades e modificar, em parte, uma realidade social. Projetos sociais são um recurso técnico útil e necessário para qualificar a ação social organizada em prol da elevação da qualidade de vida e do fortalecimento da cidadania dos setores excluídos da sociedade brasileira (Armani, 2006).

Orientados para gerar negócios e ganhar mercados com um ciclo de vida que vai do nascimento, crescimento, da maturidade até a morte, a configuração de um projeto social não se distancia da característica de um projeto comum. Contudo, percebe-se, na prática, que os projetos sociais possuem algumas particularidades quanto à concepção de parcerias e objetivos fins, bem como de sua caracterização (Clemente & Fernandes, 2002).

Para Cury (2001), atuar na esfera pública, coletiva e social exige compromisso com a efetividade e, para isso, é preciso ter uma visão crítica que questione o sentido de agir e dê importância à dimensão ética como responsabilidade de um Estado democrático, de uma sociedade civil organizada na busca conjunta de uma esfera pública cada vez mais fortalecida e ampliada. O autor enfatiza três dimensões fundamentais dessa gestão: a) um processo lógico de encadeamento racional e sistemático de seus conteúdos; b) um processo comunicativo, já que o documento do projeto deve ser construído coletivamente; c) e um processo de cooperação e articulação de parcerias e na integração com redes sociais existentes.

Os projetos sociais não solucionam, sozinhos, os problemas, mas contribuem com o enfrentamento deles. Para que esses problemas tenham solução efetiva, é necessário mais do que bons projetos, precisa-se também de políticas públicas adequadas e de recursos suficientes, além de consciência e posicionamento da opinião pública (Armani, 2006). Para a construção de um projeto social é fundamental a configuração de uma rede de relações e parcerias, pois a partir daí é que pode identificar quais são os diferentes atores, seus potenciais e seus interesses (Cohen & Franco, 2002).

Avaliar políticas e programas sociais tornou-se um desafio tanto para os centros de pesquisa quanto para os governos. As metodologias tradicionais avaliativas não conseguem



aprender a totalidade dos fluxos inerentes à tomada de decisões, à implementação, à execução, aos resultados e aos impactos produzidos no desempenho de políticas e programas sociais (Carvalho, 2001).

O sucesso de projetos sociais pode diminuir ou aumentar, dependendo da interlocução com os públicos de interesse. Com sinergia e confiança é possível gerar efetividade e orientação, com foco no contexto e na resolução de problemas sociais. Dessa forma, também é possível identificar quaisquer divergências que possam pôr em risco a gestão de um projeto social e sua sustentabilidade, até mesmo antes de sua implantação (Clemente & Fernandes, 2002). Arretche (1998) defende que a avaliação da efetividade refere-se ao exame da relação entre a implementação de determinado programa e seus impactos e/ou resultados, isto é, se houve efetiva mudança nas condições sociais prévias dos envolvidos.

2.2 Ressocialização pelo Trabalho

A palavra trabalho se origina do latim *tripalium*, cujo significado é tortura. Pode ser descrito como “esforço humano que implica sacrifício e dor, moléstia e sofrimento e que determina a produção ou conservação de um bem ou de uma utilidade” (Codo, Sampaio & Hitomi, 1998, p. 86). Considera-se o significado do trabalho como liberdade ou condenação. Já o sentido está mais relacionado à representação do trabalho, à emoção que está ligada à ação de trabalhar (Morin, 2001).

O significado do trabalho é definido por Morin (2001) como uma estrutura afetiva formada por três componentes: o significado, a orientação e a coerência. O significado refere-se às representações que o sujeito tem de sua atividade, assim como o valor que lhe atribui. A orientação é sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações. E a coerência é a harmonia ou equilíbrio que ele espera de sua relação com o trabalho.

Há várias perspectivas no tocante aos valores do trabalho, sendo elas a sociológica, a psicológica e também a antropológica, cabendo apresentar que há um nível psicossocial diferenciado para uma análise dos valores que visa a explicar a interação existente entre os níveis cultural, grupal e individual (Rog, 1994).

Para compreender melhor o que é importante para as pessoas no ambiente de trabalho, Porto e Tamayo (2008) destacam a importância de se levantar os valores (pessoais, sociais e culturais) que levam as pessoas a trabalhar. Para Teixeira (2008), são três os valores do trabalho: a) valores pessoais laborais, que são condutas adotadas que se percebem os princípios que se guiam a vida organizacional do indivíduo; b) valores sociais laborais, no tocante à forma como o mesmo percebe o outro indivíduo diante de pontuações expostas, definidas e comungadas; e c) valores culturais laborais, nos quais os princípios de um grupo podem ser definidos como valores do trabalho e são compartilhados pelos membros envolvidos ou estabelecidos por líderes ou símbolos organizacionais.

Segundo Costa (1999), o ponto principal no desenvolvimento do recluso é confiar-lhe, na medida do possível, responsabilidades. Ao incumbir o preso de uma tarefa, deve-se deixar bastante espaço para esse tipo de crescimento, ainda que se considere os parâmetros custo, qualidade e prazo, isto é, há um fator adicional (a ressocialização) que deve ser considerado. Assim, ressocializar não significa apenas dar um emprego ao preso enquanto está encarcerado ou quando for libertado. Embora essas atitudes sejam positivas, o processo da ressocialização é muito mais complexo e inicia por uma reversão dos valores nocivos do preso para valores benéficos para a sociedade

Foucault (1987) informa que o trabalho carcerário ainda agrega outros valores, com a transformação do indivíduo, que passa de ser violento e agitado para o papel produtivo e disciplinado. A prisão deveria ser lugar de mudança para o encarcerado e o trabalho oferecido



e realizado é essencial para que ocorra tal modificação. Além de profissionalizar e gerar produção, uma vez que a prisão não é uma oficina, ela age como um mecanismo transformador, como uma máquina na qual "os detentos operários são ao mesmo tempo as engrenagens e os produtos" (Foucault, 1987, p. 216).

O trabalho favorece a disciplina, aumenta as forças do corpo, possibilita uma aptidão, traz ao indivíduo encarcerado o reconhecimento e poder aquisitivo, criando, assim, o amor ao hábito de trabalhar, evitando a ociosidade e a prática de atividades ilícitas (Foucault, 1987). Faz parte da ressocialização das presas conscientizá-las de que elas, embora se encontrem na condição de encarceradas, ainda fazem parte da sociedade. Tentar intimidá-las, fazendo-as acreditar que não terão outra chance, influenciará negativamente na sua liberdade e no seu regresso à sociedade.

3 Metodologia

Para alcançar o objetivo do estudo, foi realizada pesquisa do tipo descritiva, utilizando abordagem qualitativa, tendo como método a pesquisa de campo e a pesquisa documental. A unidade de análise é o Presídio Feminino José Abranches Gonçalves (PrFJAG). A escolha das unidades de observação baseou-se na função do sujeitos entrevistados (diretamente ligados aos projetos de trabalho e às presas que deles participam). As etapas e procedimentos referentes à coleta dos dados foram:

- **Obtenção da autorização para a pesquisa:** no momento inicial, foi realizado contato com a Assessoria de Comunicação da Subsecretaria de Administração Prisional (SUAPI), solicitando autorização para a realização das entrevistas que nortearam este estudo. Na sequência, foram agendados os encontros diretamente com a diretora geral da Unidade Prisional (UP).
- **Roteiros semiestruturados:** foram elaborados roteiros distintos conforme o perfil dos entrevistados, com o foco de levantar percepções acerca da importância e efetividade dos projetos de trabalho oferecidos a presas com o intuito de ressocialização e reinserção na sociedade.
- **Ciclos de entrevistas:** primeiramente, os gestores do PrFJAG foram entrevistados e, posteriormente, foram aplicados questionários para o corpo técnico, os agentes de segurança e as presas (envolvidas nos projetos de trabalho).

Para a análise dos resultados utilizou-se a metodologia denominada Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), que é uma forma de representar a opinião coletiva por meio de um discurso da realidade. Tal discurso difere das demais formas de resgatar o pensamento coletivo, entre outros traços, pelo fato de que o discurso da realidade produzido pelo DSC é direto, sem (ou com pouca) mediação. E, ainda, que, sem deixar de ser objetivo, foge do distanciamento científico-formal (Lefèvre, Lefèvre & Teixeira, 2000).

As perguntas abertas do roteiro foram organizadas por meio da seguinte proposição: os depoimentos extraídos foram analisados e de cada um deles as diferentes, porém complementares, ideias centrais e suas respectivas expressões-chave também foram avaliadas; ainda foram agregadas as ideias centrais e ou suas expressões-chave para obter-se o DSC (Lefèvre *et al.*, 2000).

4 Resultados Obtidos e Análise

4.1 Pesquisa Documental



Com o objetivo de obter uma visão geral das instituições mantenedoras dos projetos sociais geridos pela PrFJAG, realizou-se a pesquisa documental no portal da Secretaria de Estado de Defesa Social de Minas Gerais (SEDS-MG (<http://www.seds.mg.gov.br>), recuperado em 01, novembro, 2015).

- **SEDS:** busca promover a segurança da população em Minas Gerais, desenvolvendo ações de prevenção à criminalidade, integração operacional dos órgãos e defesa social, custódia e reinserção social dos indivíduos privados de liberdade, proporcionando a melhoria da qualidade de vida das pessoas.
- **Subsecretaria de Administração Prisional (SUAPI):** atua na custódia e ressocialização de presos, na ampliação de vagas nas unidades prisionais, melhoria da qualidade de atendimento aos presos.
- **Colegiado multidisciplinar (CTC):** responsável por elaborar, dirigir, orientar, coordenar, controlar, analisar e acompanhar o Programa Individualizado de Ressocialização (PIR).
- **Diretoria de Trabalho e Produção (DTP):** responsável pela coordenação das atividades laborais exercidas pelos detentos em todo o estado.
- **Unidade prisional PrFJAG:** possui uma gama de projetos ligados ao mercado de trabalho, que funcionam como orientadores da ressocialização, em parceria público-privada: corte e costura (curso profissionalizante com possibilidade de encaminhamento para o trabalho dentro da UP na condição de funcionárias do parceiro, que as remunera por quantidade de produção); artesanato (as presas identificam suas habilidades em entrevistas e produzem as peças, que são vendidas por seus familiares); projetos diversos: serviços de jardinagem, construção civil, reciclagem, serviços gerais e alguns cursos do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (PRONATEC).

4.2 Entrevistas

Em função da concisão necessária ao relato, nos próximos itens serão apresentados os principais resultados da pesquisa original e suas respectivas análises.

4.2.1 Caracterização dos respondentes

- Foram entrevistados quatro gestores: todos maiores de 30 anos, sendo apenas um do sexo masculino; metade com formação superior em curso e a outra metade pós-graduada; em relação ao tempo de serviço, os gestores têm mais de dois anos de serviço.
- As técnicas entrevistadas (pedagoga, assistente social e enfermeira) são todas maiores de 27 anos e pós-graduas, com mais de três anos de serviço na UP.
- Todas as agentes penitenciárias são maiores de 30 anos, têm mais de seis anos no cargo e possuem formação no Ensino Médio.
- Todas as presas eram maiores de 19 anos; uma com ensino fundamental e quatro com ensino médio, sendo; o tempo de encarceramento das presas respondentes é a partir de um ano e meio e somente uma não é reincidente.

4.2.2 Análise do DSC por tema abordado

A Tabela 1 apresenta o DSC estruturado a partir das respostas dadas às questões das entrevistas, por categoria dos respondentes. Em seguida, são apresentadas as principais análises dos resultados obtidos.



Tabela 1
DSC por tema abordado na entrevista

PERGUNTA	DSC	UNI. OBS.
Quais são os projetos de trabalho desenvolvidos pelas presas existentes no PrFJAG?	“Os projetos laborais que existem na UP são: costura, Avante, artesanato, lajota, limpeza em geral, cuidado com animais, Eco de materiais recicláveis, curso de teatro, cursos Pronatec, curso de construção.”	Gestores
	“Costura, manufatura, ecológico, Avante, capina e vassoura, parcerias externas e a segurança, serviços gerais, lavanderia, manutenção de jardim”.	Agentes penitenciárias
Qual a importância do desenvolvimento de projetos de trabalho dentro do presídio?	“Atividades laborativas são essenciais para o resgate do ser humano, despertar a vontade de crescer e continuar evoluindo quando sair da unidade prisional. As internas são profissionalizadas, saem pessoas melhores, são incluídas na sociedade e na família. Aprendem valorizar o trabalho e ter disciplina.	Gestores
Esses projetos acontecem de maneira a atender seus propósitos?	“Sim. Muitas acabam desenvolvendo a vontade de trabalhar, estudar e tomaram-se pessoas melhores. Porque tem profissionais para acompanhar.”	Gestores
Que fatores podem fazer os projetos de ressocialização darem certo?	“Parceria, ressocialização e disciplina. Apoio do Judiciário para desenvolver os projetos. Política efetiva de gestão de vagas com separação das presas por regime. Conscientização de funcionários e presas. Reforma na gestão de pessoas e no presídio. Aumentar a segurança e disciplina. Presas estudarem e trabalharem sério.	Gestores
	“Trabalho multidisciplinar. Intervenção através de políticas públicas. Apoio dos gestores e suporte dos órgãos da execução penal. Vontade das próprias presas. Empenho da equipe de atendimento. Apoio de entidades e empresas parceiras. Preocupação com as necessidades humanas básicas (saúde, higiene, roupas, alimentação). Minimização dos conflitos em cela. Trabalho que proporcione uma atividade remunerada futura. Providenciar documentação que valorize a presa como cidadã, como RG, CPF, Carteira de Trabalho.”	Técnicas
	“Presas têm que querer a ressocialização. Aumentar as agentes penitenciárias e fazer mais parceiros externos.”	Agentes penitenciárias
	“Trabalho remunerado para todas as presas. Faculdade dentro da prisão. Diretoras têm que ajudar. Ficar mais fora da cela. Tirar as agentes de perto o tempo todo. Arrumar emprego pra nós lá fora para ganhar bem e sair do tráfico. Vir gente de fora para ensinar boas profissões.”	Presas
	“Definição da CTC (considerando a vontade das presas, a necessidade da unidade, perfil da interna, demandas das parcerias)”.	Técnicas
Qual o critério utilizado para escolher os projetos de trabalho a serem desenvolvidos?	“Reunião que chama CTC e responsável na UP. A diretora manda a produção escolher a gente. Chama a gente, faz reunião e chama pra trabalhar.”	Presas
Os projetos de trabalho são importantes para o Serviço Social?	“Sim. Torna menor a demanda do Serviço Social por causa da diminuição da pena, hábito para o trabalho e reinserção social. É um trabalho em conjunto com as outras modalidades que tentam fazer o trabalho de ressocialização.”	Técnicas
O Serviço Social atua para reintegração das presas à sociedade?	“Não há suficiência devido às reincidências. O objetivo principal do SS é reintegração da presa na sociedade, refazer os laços familiares e mercado de trabalho através das parcerias.”	Técnicas
Quais os principais limitadores para a atuação do assistente social no Presídio Feminino José Abranches Gonçalves?	“Visão da segurança em relação ao trabalho do AS, limitação. Colegas de serviços não têm a visão da ressocialização, não veem a interna reintegrada.”	Técnicas
Como os projetos de trabalho foram planejados e implementados?	“Organizados com parcerias externas e a segurança.”	Agentes penitenciárias
Como é feita avaliação dos projetos de trabalho?	“Através de reuniões das partes envolvidas no presídio. É feita pelo PIR e CTC, técnicos junto com a direção, reunindo assistente social, pedagogo e direção.”	Agentes penitenciárias
Qual é o nível de interesse das presas nos projetos de trabalho?	“Remição e remuneração. Ocupar a cabeça. Com muito incentivo, o interesse é na faixa de 70%, mas tem que realmente ficar de cima e chamar na responsabilidade.”	Agentes penitenciárias
Quais as dificuldades de trabalho que as presas podem encontrar?	“Não existe, a não ser a falta de interesse de algumas. No artesanato, faltam as coisas para trabalhar porque a família traz com dificuldade”.	Agentes penitenciárias
De que forma o presídio auxilia na inserção das presas no mercado de trabalho? Existe acompanhamento?	“Acompanhamento da empresa na qual trabalham, dentro do presídio. Procura de parceiros, com cursos profissionalizantes.”	Agentes penitenciárias
De que forma que a ressocialização impacta na inserção no mercado de trabalho?	“Incluídas no convívio da sociedade sabendo que já pagaram a pena no presídio, procurando uma vida melhor. Primordial no mercado de trabalho, aprendem o que é regra, disciplina, a ressocialização é a base de tudo.”	Agentes penitenciárias
Qual projeto de trabalho exercia antes da prisão? Qual era a remuneração?	“Serviços avulsos. Propriedária de empresa. Vendedora. Serviços gerais. Salário por serviço. Salário mínimo, adicional noturno e salário família. Comissão.”	Presas
Qual conhecimento e/ou participação tem dos projetos de trabalho desenvolvidos no PrFJAG?	“Trabalho na produção cuidando do jardim. Trabalho porque não gosto de ficar dentro da cela, serviço é terapia, preciso da remição. Faço ponto cruz, crochê, aprendendo bordado vagonite e faço limpeza do presídio. Bordado, tricô. Projeto costura.”	Presas
Como os projetos de trabalho podem ajudar no processo de ressocialização?	“Dá pra ganhar dinheiro em casa para se manter. Sai outra pessoa, mais reforçada, transformada. Sobreviver lá fora, lidar com as pessoas. Estar preparando a liberdade a sociedade pode me ver com outro olhar, estou me esforçando para ser diferente.”	Presas
Acha que trabalhar no presídio contribui para melhorar quando sair da situação de aprisionamento?	“Não é muito diferente. Precisa trabalhar para ocupar a mente, remição é muito bom porque precisa ir embora. Contribui para melhorar muito, transformação. Quem não sabe nada aprende alguma coisa para quando sair. Posso ter uma profissão se quiser, faço bordado e bijuteria, e fiz curso de informática também.”	Presas
Qual a sua expectativa em relação ao trabalho fora do presídio?	“Trabalhar sem ter de vender droga agora tenho profissão. Não ser mula mais. Viver dignamente lá fora. Quero trabalhar, ganhar meu dinheiro na honestidade.”	Presas
Qual o nível de interesse das presas nos projetos de trabalho e dificuldades que podem encontrar?	“Remição, por sair da cela e dignidade lá fora. A dificuldade é o tratamento que as agentes dão. Trabalhar nos projetos remunerados. As agentes não gostam de nós presas. Quero uma profissão digna, não vou ficar sem dinheiro e nem vou vender droga mais.”	Presas

Fonte: Dados da pesquisa (2016).



Constatou-se que os entrevistados reconhecem que os projetos de trabalho são diversificados e funcionam em troca de remição ou em troca de remuneração e remição. Percebeu-se que a maioria dos funcionários do presídio não se lembra e/ou não conhecem os projetos de trabalho, não sendo detectado o motivo, mas sabe-se que eles funcionam de forma a atender às demandas das presas que são selecionadas. De acordo com Armani (2006), os projetos apenas fazem sentido quando se encontram inseridos em programas e/ou políticas.

Os gestores acreditam que é necessário uma política efetiva na gestão de vagas, separando as presas por regime, que prove a conscientização dos funcionários e presas. Preconizam que a gestão de pessoas deve ser reformada e que haja construção e reforma de presídios. A avaliação da efetividade, para Arretche (1998), refere-se ao exame da relação entre a implementação de determinado projeto e seus impactos ou resultados. As agentes acham que o aumento do número de efetivo é o suficiente para que aconteça a ressocialização, apesar de não acreditarem. Já as presas acreditam que a instalação do ensino superior dentro do presídio, a criação de mais projetos de trabalho remunerados e trabalhos externos, além da melhora no tratamento dispensado pelas agentes são providências extremamente essenciais que asseguram efetividade dos projetos de ressocialização.

Armani (2006) relata que os projetos sociais são um recurso técnico útil e necessário para qualificar a ação social organizada em prol da elevação da qualidade de vida e do fortalecimento da cidadania dos setores excluídos da sociedade brasileira. Os gestores e técnicos disseram que as ações para reintegração e ressocialização são o objetivo principal do Serviço Social e são necessárias, pois ajudam as presas a se reintegrar. Porém, afirmam que os resultados não são suficientes, devido ao alto índice de reincidência a criminalidade, o que não ocorre por parte do profissional de Serviço Social, dos gestores ou de funcionários da unidade, e sim das próprias presas, que cometem novos crimes e são recapturadas. Destacam a falta de instrumental de trabalho por parte do Estado, como, por exemplo, a escassez de parcerias, matéria-prima para desenvolver atividades laborativas, entre outros itens.

Em relação ao sistema de acompanhamento da ressocialização no trabalho pós-encarceramento, os respondentes descreveram que ele é feito por meio de avaliação do PIR (resultado da reunião de CTC) e, a partir de então, são feitas novas discussões de caso a partir do proposto nas reuniões anteriores. Costa (1999) aborda a importância da avaliação, que é um instrumento de gestão social fundamental e dele depende a capacitação de recursos para a implantação ou manutenção dos projetos e suas ações.

Os gestores e os técnicos acreditam no interesse das presas devido a elas estarem sempre à margem das oportunidades que hoje lhes são ofertadas. As agentes penitenciárias mostram que o interesse das presas está na remição, remuneração e em ocupar a cabeça, e por motivo de a maior parte delas ter pouca ou nenhuma renda, quer trabalhar em projetos remunerados. De acordo com Teixeira (2008), os valores do trabalho identificados como pessoais, laborais, sociais e culturais podem ser definidos como valores do trabalho e são compartilhados pelos membros envolvidos ou estabelecidos por líderes organizacionais. Já Porto e Tamayo (2008) ressaltam que os valores relativos ao trabalho podem se apresentar como valores pessoais, sociais e culturais. As presas revelaram que trabalham porque não gostam de ficar dentro da cela, pois precisam da remição de pena para adiantar a liberdade, consideram que o trabalho é terapia, é aprendizado, distração e atividade para não ficar dentro da cela pensando na vida, podendo aprender outras coisas.



5 Considerações Finais

Com o objetivo de identificar e analisar os fatores para efetividade na gestão de projetos para ressocialização de presidiárias no mercado trabalho, através da realização da pesquisa, apurou-se que os gestores trabalham em prol da efetividade dos projetos de trabalho, pois acreditam na essencialidade para o resgate da cidadania, o despertar da vontade de crescer e continuar evoluindo como egresso, mas pontuam a necessidade de o Estado disponibilizar mais investimentos em parceiros, com o objetivo de proporcionarem o aumento dos projetos de trabalho ofertados no presídio.

Os técnicos afirmaram que os projetos de trabalho contribuem para a ressocialização e reduzem a demanda do cotidiano, fazendo com que as presas adquiram o hábito de trabalhar e se interessem por novas profissões. Entretanto, afirmam que, para que o trabalho de ressocialização nessa área tenha mais efetividade, é necessário que os gestores e técnicos busquem parceiros independentemente da entidade mantenedora, tornando o procedimento burocrático e maçante, o que causa desmotivação entre os pretendentes às parcerias.

As presas acreditam que a efetividade dos projetos é positiva para a ressocialização. Por meio do trabalho enxergam que há investimento e empenho por intermédio dos gestores e que só irão viver a liberdade da forma que chegaram ao sistema prisional se assim o escolherem. Sentem que são motivadas pelos servidores a sobreviver de forma digna, que a partir do desenvolvimento e aprendizado das profissões são transformadas e aprendem a lidar com pessoas e controlar a quantidade de dinheiro essencial para cada necessidade e desejo. Em contrapartida, as presas reportaram que no cotidiano vivenciam o preconceito da sociedade e da maior parte das profissionais responsáveis pela segurança do presídio, que segundo elas é interiorizado e não acreditam em ressocialização.

Baseado nos resultados da pesquisa, obteve-se que houve alto índice de concordância quanto à efetividade dos projetos de trabalho dentro do PrFJAG por parte dos funcionários em geral e as presas, uma vez que somente reconhecem como impedimento a falta de interesse e o sistema burocrático. Esses fatores dificultam a entrada de parceiros para que haja mais oportunidades de cursos profissionalizantes e trabalhos para as presas do PrFJAG. Portanto, pode-se afirmar que as presas percebem a existência dos projetos de trabalho e a facilidade em participarem deles enquanto estiverem encarceradas e/ou forem egressas.

Os resultados deste trabalho reforçam que a SEDS precisa trabalhar administrativamente melhor as oportunidades de ingresso dos pretendentes parceiros possuidores de projetos de cursos profissionalizantes e de trabalho, além de rever o espaço físico do presídio e adequá-lo para desenvolvimento dos projetos de trabalho. Observou-se, ainda, que as classes de respondentes enxergam dificuldade em relação ao preconceito de funcionários voltado para o trabalho de ressocialização. Propõe-se que seja pesquisada a percepção desses funcionários e as formas de preconceito empregadas que demonstram resistência e não aceitação da ressocialização. Em relação às áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos, atividades de gestão dos contratos (com parceiros) poderiam ser melhor mapeadas e definidas de forma a garantir a celeridade e fluidez ao processo, impactando na melhoria dos resultados.

Esta pesquisa pode contribuir para a academia, pois amplia as discussões sobre o tema "a efetividade na gestão de projetos para ressocialização no mercado trabalho". O sucesso da execução de projetos pode ser medido em função das metas atingidas (e medidas através de indicadores), contudo, o atendimento das partes interessadas é de fundamental valor para o projeto como um todo. Nesse sentido, projetos sociais têm características muito peculiares e que devem ser pesquisadas cientificamente visando a otimização dos esforços de gestão.



Referências

- Armani, D. (2006). *Como elaborar projetos?: guia prático para elaboração e gestão de projetos sociais*. Porto Alegre: Tomo.
- Arretche, M. T. S. (1998). Tendências no estudo sobre avaliação. In E. M. Rico (Org.). *Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate* (pp. 29-39). São Paulo: Cortez.
- Carvalho, M. C. B. (2001). Avaliação de projetos sociais. In M. C. Ávila (Org.). *Gestores sociais* (3 ed.) (pp. 59-101). São Paulo: APPCS - Associação de Apoio ao Programa de Capacitação Solidária.
- Clemente, A., & Fernandes, E. (2002). Planejamento e projetos. In A. Clemente et al. (Orgs.). *Projetos empresariais e públicos* (pp. 21-27). São Paulo: Atlas.
- Codo, W., Sampaio, J. J. C., & Hitomi, A. H. (1998). *Indivíduo, trabalho e sofrimento: uma abordagem interdisciplinar* (3 ed.). Petrópolis: Vozes.
- Cohen, E., & Franco, R. (2002). *Avaliação de projetos sociais*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Costa, A. M. (1999). *O trabalho prisional e a reintegração social do detento*. Florianópolis: Insular.
- Cury, T. C. H. (2001). Elaboração de projetos sociais. In M. C. Ávila (Org.). *Gestores sociais* (3 ed.) (pp. 37-58). São Paulo: APPCS - Associação de Apoio ao Programa de Capacitação Solidária.
- Foucault, M. (1987). *Vigiar e punir: história da violência nas prisões* (26 ed.). Petrópolis: Vozes.
- Jeunon, E. E., & Santos, L. M. (2014). Indicadores de Desempenho na Gestão de Projetos Sociais Sustentáveis: proposição de modelo para os centros vocacionais tecnológicos. *Revista de Gestão e Projetos - GeP*, 14(2), 225-248.
- Kerzner, H. (2006). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling* (10 ed.). New York: Van Nostrand Reinhold.
- Lefèvre, F., Lefèvre, A. M. C., & Teixeira, J. J. V. (2000). *O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa*. Caxias do Sul: EDUCS.
- Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *Revista da Administração*, 41(3), 8-19.
- Porto, J. B., & Tamayo, Á. (2008). Valores do trabalho. In Siqueira M. M. M. (Ed.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 295-307). Porto Alegre: Artmed.
- Rog, D. J. (1994). Constructing natural "experiments" (. In J. S., Wholey, H. P., Hatry, & K. E., Newcomer (Orgs.). *Handbook of practical program evaluation* (pp. 119-132). San Francisco: Jossey-Bass.
- Teixeira, M. L. M. (2008). *Valores humanos & gestão: novas perspectivas*. São Paulo: SENAC.