

**ANÁLISE DOS TRABALHOS DESENVOLVIDOS NO
PATRONATO PENITENCIÁRIO DE CAMPO GRANDE – MS –
UMA QUESTÃO DE GESTÃO PÚBLICA**

***ANALYSIS OF THE WORK DEVELOPED IN THE
PENITENTIARY PATRONAGE OF CAMPO GRANDE – MS – A
MATTER OF PUBLIC MANAGEMENT***

***ANÁLISIS DEL TRABAJO DESARROLLADO EN EL
PATRONATO PENITENCIARIO DE CAMPO GRANDE – MS –
UNA CUESTIÓN DE GESTIÓN PÚBLICA***

**Danieli Tinoco de Aquino¹
Leoncio Elidio dos Santos Junior²
Marcos Moises de Sant Ana Junior³
Oton José Nasser de Melo⁴
Mônica Leingruber Pinto⁵**

RESUMO: Atualmente a Unidade do Patronato Penitenciário de Campo Grande - MS, possui uma estrutura que abrange os setores de Atendimento ao familiar do apenado no que tange principalmente ao processo de emissão de sua carteira de visitante, carteira esta que permite o acesso dos familiares às unidades prisionais do estado. Concomitantemente, assiste os egressos que cumprem suas penas em regimes de pena em aberto e livramento condicional, tanto no controle de cumprimento de suas penas quanto nas demandas que venham a surgir. O presente artigo teve o objetivo de identificar o fluxo diário do trabalho executado pelos policiais penais, de forma que, tenham suas atribuições legais desenvolvidas em conformidade com as legislações vigentes. A diversidade de público atendido diariamente em um mesmo local, fomenta a importância da pesquisa com o intuito de demonstrar que os modelos de gestão das atividades públicas conseguem atingir seus objetivos independente do grau de dificuldade. A metodologia utilizada na presente pesquisa buscou relacionar o arcabouço teórico já existente, com pesquisa bibliográfica em acervos oficiais sobre o ambiente pesquisado, juntamente com análise de dados com base em pesquisas de campo com coletas de dados das devidas informações *in loco*. Sendo assim, como observou-se que o trabalho exercido pelo Patronato de Campo Grande - MS, cumpre com êxito seu papel público e legal da ressocialização, onde foram identificados, diversos aspectos positivos em suas ações. Todavia, existem lacunas que precisam ser atendidas com o objetivo de mitigar os possíveis danos que venham a ocorrer nos seus atendimentos.

PALAVRAS-CHAVE: Patronato Penitenciário, Ressocialização, Gestão pública.

¹ Acadêmica do curso de Direito da Faculdade Insted.

² Acadêmico do curso de Direito da Faculdade Insted.

³ Acadêmico do curso de Direito da Faculdade Insted.

⁴ Advogado e docente no curso de Direito da Faculdade Insted.

⁵ Acadêmica do curso de Direito da Faculdade Insted.

ABSTRACT: Currently, the Penitentiary Patronage Unit of Campo Grande - MS, has a structure that covers the sectors of Assistance to the family of the convict with regard mainly to the process of issuing his visitor's card, which allows the access of family members to the prison units of the state. Concomitantly, it assists ex-offenders who serve their sentences in open sentence regimes and conditional release, both in the control of the fulfillment of their sentences and in the demands that may arise. The objective of this article was to identify the daily flow of work performed by criminal police officers, so that they have their legal attributions developed in accordance with current legislation. The diversity of the public served daily in the same place fosters the importance of research in order to demonstrate that the management models of public activities can achieve their objectives regardless of the degree of difficulty. The methodology used in the present research sought to relate the existing theoretical framework with bibliographic research in official collections about the researched environment, along with data analysis based on field research with data collection of the appropriate information in loco. Thus, it was observed that the work carried out by the Patronato de Campo Grande - MS, successfully fulfills its public and legal role of resocialization, where several positive aspects in its actions were identified. However, there are gaps that need to be addressed in order to mitigate the possible damage that may occur in their care.

KEYWORDS: Penitentiary Patronage, Resocialization, Public Management.

RESUMEN: En la actualidad, la Unidad de Patronazgo Penitenciario de Campo Grande - MS, cuenta con una estructura que abarca los sectores de Asistencia a la familia del condenado principalmente en lo que se refiere al proceso de emisión de su tarjeta de visitante, que permite el acceso de los familiares a las unidades penitenciarias del estado. Concomitantemente, asiste a los ex delincuentes que cumplen sus condenas en regímenes de sentencia abierta y libertad condicional, tanto en el control del cumplimiento de sus penas como en las demandas que puedan surgir. El objetivo de este artículo fue identificar el flujo diario de trabajo que realizan los agentes de la policía criminal, a fin de que sus atribuciones jurídicas se desarrollen de acuerdo con la legislación vigente. La diversidad del público que se atiende diariamente en un mismo lugar fomenta la importancia de la investigación para demostrar que los modelos de gestión de las actividades públicas pueden alcanzar sus objetivos independientemente del grado de dificultad. La metodología utilizada en la presente investigación buscó relacionar el marco teórico existente con la investigación bibliográfica en colecciones oficiales sobre el entorno investigado, junto con el análisis de datos basado en la investigación de campo con recolección de datos de la información adecuada in loco. Así, como se observó que el trabajo realizado por el Patronato de Campo Grande - MS, cumple exitosamente su rol público y legal de resocialización, donde se identificaron varios aspectos positivos en sus acciones. Sin embargo, existen brechas que deben ser atendidas para mitigar los posibles daños que puedan ocurrir en su cuidado.

PALABRAS CLAVE: Mecenazgo Penitenciario, Resocialización, Gestión Pública.

INTRODUÇÃO:

Sistema Prisional Em Um Viés Contemporâneo

O Sistema Penitenciário tanto no âmbito federal quanto no âmbito estadual tem sido submetido a transições dos modelos de gestão de suas unidades prisionais. Parte dessas mudanças ocorreram devido um aumento exponencial da população prisional. Em seu 14º Ciclo de Levantamento de Informações Penitenciárias publicado com informações compiladas até o primeiro semestre de 2023, o número total de custodiados no Brasil era de 644.794 presos em celas físicas.

Podemos conceituar celas físicas aquelas em que os internos independentes de sair ou não para trabalho, dormem em estabelecimento penal. No mesmo informe foi divulgado que 190.080 pessoas cumprem pena em prisão domiciliar e podem ou não usar equipamento de monitoramento eletrônico, conforme dados publicados pelo SENAPPEN (Secretária Nacional de Políticas Penais).

Logo, o crescimento exponencial do quantitativo de pessoas que exigem que Estado delimite suas ações com base em suas penas aplicadas, fomenta a necessidade de adequações no seu formato de gerenciar estes corpos, haja vista, a diversidade de penas demandar as referidas adequações. O quadro abaixo corrobora com a informação quando identificamos o quantitativo de déficits de vagas nas unidades prisionais de todo o país. Quadro 1 – Déficit de Vagas – Estados da Federação:

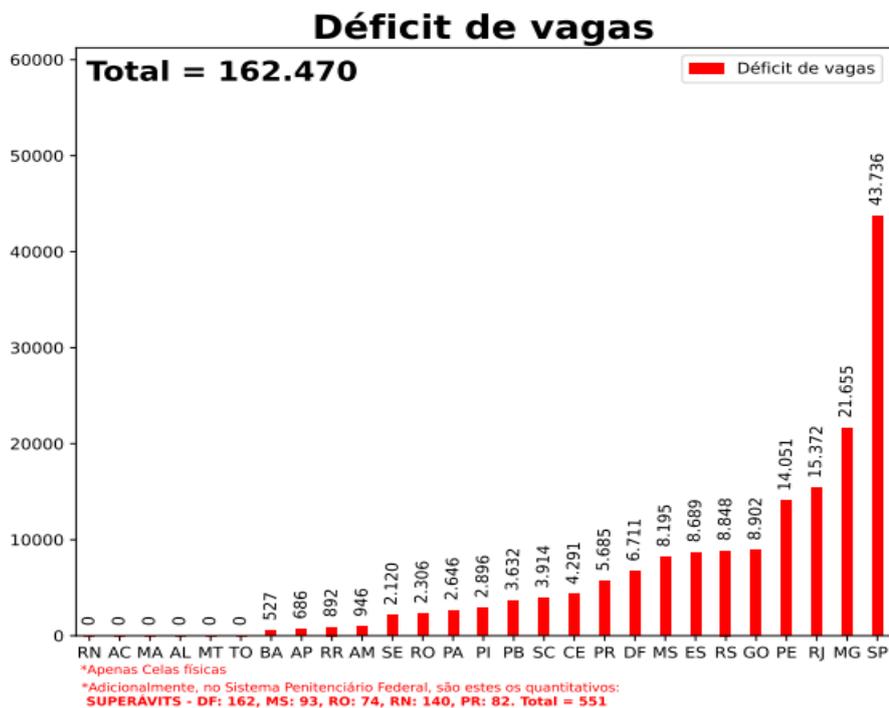
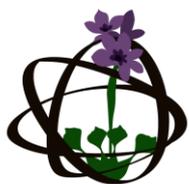


Gráfico 1 – Fonte: os autores

Observemos que o Estado de Mato Grosso do Sul possui um déficit de mais 8 mil vagas em ambiente prisional que exige o recolhimento físico. Os dados acima por si só representam um quantitativo elevado de demandas de vagas. Contudo quando comparamos com o quantitativo populacional de internos do sexo masculino, estes valores adquirirão um olhar técnico do potencial da problemática.

Tabela 1 – Quantitativo total de presos

UF	População Masculina	UF	População Masculina	UF	População Masculina
AC	3.052	MA	11.296	RJ	46.082
AL	4.426	MG	63.547	RN	6.976
AM	5.006	MS	16.340	RO	8.565
AP	2.181	MT	11.003	RR	2.936
BA	12.099	PA	15.463	RS	32.556
CE	20.438	PB	10.795	SC	23.358
DF	14.804	PE	27.495	SE	5.814
ES	21.740	PI	5.770	SP	187.267
GO	20.080	PR	34.432	TO	3.409

Tabela 1 – Fonte: os autores

No segundo semestre de 2023, havia 16.340 apenados do sexo masculino cumprindo pena em regime prisional fechado. Ao incluirmos na presente pesquisa o total de 1.114 presas femininas, chegamos ao resultado apresentado de déficit de 8.195 vagas. A finalidade de apresentarmos os referidos dados é compreendermos a complexidade de gerenciar o desenvolvimento das atribuições com ferramentas de ações estáticas que devem ser utilizados para uma demanda flexível.

A administração de um órgão público em ambiente peculiar que entrega suas demandas não apenas para a sociedade, sendo esta a finalidade principal, mas suas ações perpassam órgãos fiscalizados dos poderes executivo, legislativo e judiciário. Como a presente pesquisadora possui um viés analítico com base em sua preparação para o ambiente jurídico, delimitaremos as análises com base em prerrogativas das legislações vigentes.

No entanto, cumprir demandas oriundas de cumprimento legal das leis vigentes, exige um entendimento das escolas da administração pública que corroboram com a necessidade institucional. Sendo assim, delimitamos o ambiente de pesquisa nos apenados que cumprem suas penas em regime aberto e condicional, com a finalidade de compreender quais ações estão sendo desenvolvidas que contribuam na reinserção do indivíduo a sociedade, inclusões que contribuem na redução do déficit das vagas ora descritas.

Sendo assim, o presente estudo foi desenvolvido em análises do papel do Patronato Penitenciário de Campo Grande – MS, na fiscalização e reinserção do apenado a sociedade. Atualmente, o Patronato abrange o atendimento de internos em regime aberto e condicional, que somados assistem em torno de 2.000 pessoas.

Para que a pesquisa atenda os seus objetivos estabelecidos, o método de pesquisa utilizado foi o etnográfico, com o uso dos dados disponibilizados pela instituição, mediante análises tanto no âmbito quantitativo quanto no âmbito qualitativo. As inclusões na presente pesquisa de membros do próprio Patronato

contribuíram de forma salutar na compreensão do papel desenvolvido da instituição a sociedade.

Com isso, buscou-se compreender de que forma pode-se gerenciar demandas com características distintas, ratificando a finalidade da pesquisa, de forma que possam expor ao público suas ações e a partir disso desenvolver propostas que venham a mitigar as lacunas encontradas na presente pesquisa.

DESENVOLVIMENTO:

Sistema Penitenciário no Estado de Mato Grosso do Sul – Unidade Assistencial Patronato Penitenciário

A Agência Estadual de Administração do Sistema Penitenciário de Mato Grosso do Sul foi criado por meio do Decreto nº 26 de 01 de janeiro de janeiro de 1979, sob a nomenclatura de Departamento do Sistema Penitenciário (DSP). Segue abaixo a premissa básica de sua estrutura:

Estabelece a competência, aprova a estrutura básica do Departamento do Sistema Penitenciário de Mato Grosso do Sul (DSP), e dá outras providências. Art. 1º O Departamento do Sistema Penitenciário de Mato Grosso do Sul (DSP) é uma entidade autárquica, vinculada à Secretaria de Justiça e por ela supervisionada, com personalidade jurídica de direito público, patrimônio próprio, autonomia administrativa e financeira, sede e foro na Capital do Estado. (MATO GROSSO DO SUL, Diário Oficial nº 01, de 01 de janeiro de 1979, p. 152)

No artigo 2º foi descrito as premissas básicas que abrangem a organização da custódia dos internos nos mais diversos regimes, incluindo o livramento condicional, onde atualmente está sob responsabilidade do Patronato Penitenciário.

O DSP tem como finalidade custodiar os presos provisórios, executar as penas de prisão e as medidas de segurança detentivas, amparar os egressos e exercer a observação cautelar dos beneficiários da suspensão e livramento condicionais, administrando os estabelecimentos prisionais. (MATO GROSSO DO SUL, Diário Oficial nº 01, de 01 de janeiro de 1979, p. 152)

Posteriormente no Decreto nº 12.140, de 17 de agosto de 2006, que dispõe sobre o regimento interno básico das Unidades Prisionais do MS, em seu artigo 3º, inciso IV na divisão do regime de execução administrativa de pena observa-se a inclusão do Patronato Penitenciário, como Unidade Assistencial. Todavia, conforme o Decreto nº 12.131, de 4 de agosto de 2006, que cria a Unidade Assistencial Patronato Penitenciário na estrutura da Agência Estadual de Administração do Sistema Penitenciário do MS.

Art. 1º Fica criada a Unidade Assistencial Patronato Penitenciário do Estado de Mato Grosso do Sul, integrante da estrutura da Agência Estadual de Administração do Sistema Penitenciário - AGEPEN-MS, diretamente subordinada administrativa e tecnicamente ao Diretor-Presidente da Agência, destinada ao atendimento aos presos do regime semi-aberto, aberto; aos liberados condicionais; aos beneficiados com prisão domiciliar, suspensão condicional da pena; aos internos que estão exercendo trabalho externo e aos egressos, com a finalidade de possibilitar a ressocialização e reintegração do indivíduo ao grupo familiar, buscando a redução do nível de reincidência criminal, na forma do que dispõe a Lei Federal nº 7.210, de 11 de julho de 1984 - Lei de Execução Penal. (MATO GROSSO DO SUL, Diário Oficial nº 6.783, de 07 de agosto de 2006).

Com a criação da Unidade de Assistencial Patronato Penitenciário buscou justamente atender a demanda estabelecida na Lei de Execução Penal (1984) em seu artigo 78 e 79 que aponta:

Art. 78. O Patronato público ou particular destina-se a prestar assistência aos albergados e aos egressos (artigo 26).

Art. 79. Incumbe também ao Patronato:

- I - Orientar os condenados à pena restritiva de direitos;
- II - Fiscalizar o cumprimento das penas de prestação de serviço à comunidade e de limitação de fim de semana;
- III - Colaborar na fiscalização do cumprimento das condições da suspensão e do livramento condicional. (LEP - Lei de Execução Penal, 1984)

Dessa forma, o entrelaçamento administrativo e jurídico da implantação e desenvolvimento do Patronato Penitenciário no âmbito estadual e local foi consolidado por meio da Portaria Agepen nº 11, de 24 de julho de 2014 que dispõe sobre a instalação na Comarca de Campo Grande – MS.

Art. 1º Instalar a Unidade Patronato Penitenciário na Comarca de Campo Grande - MS, destinada ao atendimento de presos do

regime semiaberto e aberto; aos beneficiados com prisão domiciliar, suspensão condicional da pena; aos internos que estão exercendo trabalho externo e aos egressos, com a finalidade de possibilitar a ressocialização e reintegração do indivíduo ao grupo familiar, buscando a redução do nível de reincidência criminal, na forma do que dispõe a Lei Federal nº 7.210, de 11 de julho de 1984 - Lei de Execução Penal. (AGEPEN,2014).

Com a implantação do Patronato Penitenciário, unidade Campo Grande que veio a substituir e revogar as ações do denominado Programa Elo deram início as atividades de atendimento ao familiar do apenado com controle, fiscalização e emissão de carteira de visitantes, juntamente ao trabalho de atendimento ao egresso em cumprimento de pena em livramento condicional.

PATRONATO PENITENCIÁRIO DE CAMPO GRANDE – MS

Inaugurado em 4 de agosto de 2006, o Patronato Penitenciário de Campo Grande – MS está localizado na Rua Joaquim Murtinho nº 809, área central da cidade. Na foto abaixo, podemos identificar a fachada e a entrada principal do prédio.



Imagem 1 – Fonte: acervo dos autores

Com funcionamento em regime de expediente público, atende a sociedade das 07:30hs às 16:30hs, com intervalo de 1hs de almoço onde a instituição permanece fechada. As funções são desenvolvidas com policiais penais de carreira nas mais diversas áreas, com suporte de egressos que mediante convênio com o Conselho da Comunidade Local prestam serviço a instituição em regime salarial mensalista tendo de cumprir 8hs diárias de trabalho.

A estrutura física passou por reforma e adequação no ano de 2022, onde foram estabelecidos novos layouts para atendimento a sociedade. Com a reestruturação pode-se atender o egresso com a inclusão ao prédio do Escritório Social que tem a finalidade de dar suporte ao apenado no que tange a inclusão a sociedade e atendimento aos seus familiares. Na conclusão da presente pesquisa o Escritório Social migrou para outra unidade de atendimento da Agepen, contudo mantendo sua finalidade estabelecida.



Imagem 2 – Estrutura do local - Fonte: os autores

As implementações físicas corroboraram no fluxo de atendimento aos egressos e seus familiares com a finalidade de otimizar as ações tanto físicas quanto de composição de informação do atendimento. Essa aproximação entre

os setores dinamiza o atendimento e facilita o acesso a informação relevantes dentro da instituição.

Setor De Cadastro De Visitantes

O setor de cadastro de visitantes tem a finalidade de atender os familiares de internos que estão sob a égide da Agepen em todo o Estado de MS. O fluxograma inicia-se com o requerente que tenha interesse em visitar o seu familiar, recebem atendimento presencial onde tomam conhecimento das regras de ingresso ao pedido de carteira de visita.

Nesta triagem inicial, a familiar agenda com os policiais penais juntamente com os colaboradores um determinado dia e horário que estejam em condições de retornar ao patronato para a entrega dos documentos básicos necessários.

Importante destacar que a instituição busca reduzir os custos que os familiares venham a ter com a disponibilização de documentos, com a exigência de apresentação de documentos originais que serão escaneados e a foto que será utilizada na impressão da carteira também é tirada por instrumento fornecido pela instituição.



Imagem 3 – Espaço destinado ao atendimento de familiares dos egressos - Fonte: acervo dos autores

Após o cadastramento do visitante, os pedidos são repassados por meio digital para uma equipe delegada especificamente para análise e posterior deferimento ou indeferimento do pedido.



Imagem 4 – Cadastro de Carteira de Visitantes – Setor de Análise – Fonte: acervo os autores

Os pedidos deferidos são encaminhados ao setor de entrega, que estabelece contato telefônico com o familiar informando da disponibilidade para retirada do cartão de visitante.

Em caso de indeferimento, o familiar requerente recebe contato telefônico do Setor Social do Patronato, solicitando que compareça pessoalmente para tomada de ciência dos motivos que levaram ao indeferimento e os possíveis caminhos para adequação do pedido.

Todas as ações no que tange aos procedimentos descritos acima seguem os apontamentos elencados na Portaria Normativa Agepen – MS nº 50 de 09 de agosto de 2022 e suas atualizações.

Setor De Livramento Condicional

O setor de atendimento ao egresso em regime de cumprimento de pena em livramento condicional, busca disponibilizar um ambiente em que os egressos possam comprovar mediante a entrega de documentos específicos determinados pela vara de execução que determinou sua pena.



Imagem 5 – Setor de Atendimento – Livramento Condiciona – Fonte: acervo dos autores

Logo que o egresso toma ciência do cumprimento desta pena, ele deve comparecer de forma espontânea ao Patronato que receberá os documentos comprobatórios, sendo juntados e peticionados em seu processo. Neste momento, em posse de uma cartilha em formato de folha ponto, o egresso será advertido obre sua próxima apresentação, onde ficará registrado neste documento.

Importante destacar ainda que, o fluxo de atendimento segue um padrão de organização de permite ao egresso comparecer com data e horário pré-estabelecido, evitando com isso, aglomerações, filas ou outras situações que possam causar algum dissabor ao ambiente.



Imagem 6 - Livramento Condicional - Setor De Análise – Fonte: acervo dos autores

Todos os atendimentos e documentos do egresso em livramento condicional são recebidos por equipe específica que conforme a atribuição de cada servidor, mantém um banco de dados atualizado dos apenados e estabelecem um canal de comunicação direto com o judiciário informando diretamente em seus processos as informações solicitadas pela vara de execução penal.

Setor De Regime Aberto

O setor de atendimento aos egressos em cumprimento de pena em regime aberto fora determinado a serem executados no Patronato de Campo Grande no final do ano de 2023. Essa inclusão ocorreu após o prédio que os apenados pernoitavam sofrer um sinistro (incêndio) em que as instalações não permitiam mais o recolhimento dos mesmos.

A solução encontrada para manter um procedimento próximo a um cumprimento de pena com as condições mínimas do controle de corpos foi estabelecer um procedimento que se assemelhasse ao atendimento já estabelecido aos internos em livramento condicional.

Sendo assim, foi iniciado a transição de todo o processo de cadastro e controle de apresentação e cumprimento de pena dos internos em regime aberto. Foi preciso estabelecer procedimentos que viessem a atender a nova demanda sem prejuízo as demandas já existentes.



Imagem 7 - Setor de Atendimento – Regime Aberto – Fonte: acervo dos autores

Os internos dentre as inúmeras obrigações impostas, destaca-se a necessidade de comparecimento quinzenal no Patronato como forma de comprovar seu cumprimento de pena. Outra obrigação do egresso é a de entregar mensalmente os documentos básicos comprobatórios de ocupação lícita laboral, onde passarão por fiscalização composta por equipe de policiais penais, que averiguam in loco a veracidade dos documentos entregues.

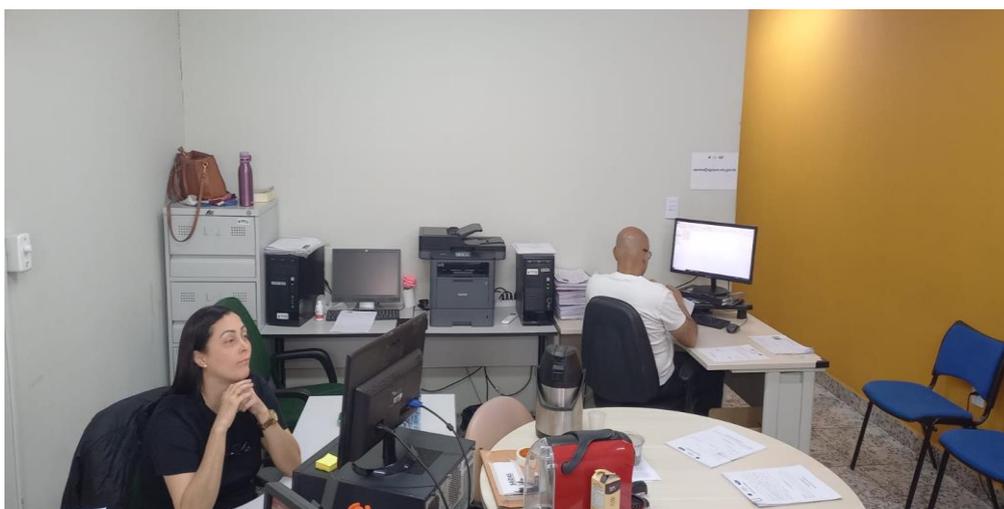


Imagem 8 - Regime Aberto - Setor De Análise – Fonte: acervo dos autores

A inclusão do egresso que por meio de decisão judicial fica determinado a cumprir pena em regime aberto nas suas mais diversas modalidades, são atribuições da equipe ora designada. Logo, assim como os demais setores descritos anteriormente, o setor de Regime Aberto também possui equipe de policiais penais e colaboradores com a finalidade de atender todas as demandas que estão estabelecidas e as que venham a surgir.

A referida equipe também atende as necessidades processuais dos egressos em regime aberto, tais como, a juntada de informações de modo específico e individual em seus processos, assim como os seus comparecimentos pré-determinados em juízo, a fiscalização da presença em local de trabalho ora já informado pelo interno, e as solicitações que venham a ocorrer pela Vara de Execução Penal.

PATRONATO PENITENCIÁRIO COM VIÉS SOCIAL E RESSOCIALIZADOR PROMOÇÃO DA REINTEGRAÇÃO SOCIAL E CIDADANIA

O desenvolvimento das ações institucionais no Patronato Penitenciário possui também aspectos voltados a reintegração social, haja vista, todo o procedimento de controle do indivíduo a partir de sua apresentação a instituição, contribuir na mudança de comportamento do apenado, tais como, encaminhamentos sociais de saúde, educacionais de trabalho, documentais (para que possam obter documentação) serviços que caracterizam etapa da pena (aberto e condicional) seria a fiscalização mais a assistência, onde entra a ressocialização como um meio para auxiliar esse interno no retorno social.

Para uma melhor compreensão sobre como essa influência realmente ocorre, FREUD em sua obra intitulada "O Mal-Estar na Civilização" busca compreender como reage o indivíduo quando condicionado em ambiente livre de regras e procedimentos.

Mas na psicose o afastamento da realidade é provocado de duas maneiras: ou quando o reprimido-inconsciente se torna demasiado forte, de modo que se sobrepõe ao consciente ligado à realidade, ou porque a realidade se tornou tão insuportavelmente dolorosa que o Eu ameaçado joga-se nos braços dos instintos inconscientes, em desesperada revolta. (FREUD,1930, p. 101)

Observemos que, o entendimento de FREUD da compulsão humana por viver aquilo que traga o retorno mais intenso, confronta com aquilo que entendemos como o ideal para vivermos conforme os predispostos determinados pela organização social. Logo, ao conviverem em ambiente prisional, ambiente este que proporciona uma realidade de oportunidade paralela ao proposto pela sociedade em si, tendenciam a aceitar que o papel integrador que o sistema penitenciário proporciona não é suficiente, e muito menos propõem uma condição favorável de reintegração a sociedade.

Sendo assim, o indivíduo coloca-se num dilema entre optar por aquilo que as facções criminosas dentro das unidades prisionais oferecem de suporte durante o período de cumprimento de sua pena, ou enfrentar este sistema

criminoso e colocar-se a disposição do Estado para a sua inclusão a sociedade utilizando as ferramentas que lhe são ofertadas.

Todavia, colocar o apenado que cumpre pena envolto deste tipo de dilema, é antagônico aos conceitos inclusivos de uma sociedade contemporânea imersa de teorias sociais e econômicas.

CONCLUSÃO

O presente artigo buscou compreender o papel do Patronato Penitenciário de Campo Grande, com a intuito de apresentar ao leitor, de forma sistêmica, como são efetivamente desenvolvidos os trabalhos. Temos que compreender que existe uma particularidade com relação ao público alvo atendido pela instituição.

Diferentemente de uma unidade prisional de regime fechado, que possui um olhar ao egresso e seus familiares voltado ao controle dos corpos e do cumprimento de regras e da pena dentro da unidade prisional, o Patronato Penitenciário atende suas demandas seguindo o entendimento do livre arbítrio do indivíduo. Não há celas, nem algemas, mas existe a comprometimento do egresso em comparecer ao local.

Todavia, a busca pelo modelo que venha a reduzir o tempo de atendimento juntamente com a implementação de uma sincronização de informação pelos setores tornou-se o principal desafio da instituição. BRESSER-PEREIRA (1996), corrobora com o desafio quando descreve o papel da administração pública moderna:

Assim, em decorrência da necessidade de mudanças no modo de atuação do aparelho estatal, surge uma oportunidade nova de reformular a administração pública. Essa reforma terá como seu principal objetivo voltar os serviços públicos para atender aos cidadãos, em suas demandas, de forma mais moderna e com maior eficiência (BRESSER-PEREIRA, 1996, p.17)

Desse modo, o gerenciamento do ambiente de trabalho em todos os setores demanda o entendimento de um princípio que foi estabelecido no artigo

37 da Constituição Federal de 1988. MATIAS-PEREIRA (2014) descreve sabiamente a importância do princípio da eficiência na administração pública.

Dos princípios constitucionais elencados na Constituição Federal, merece destaque o princípio da "eficiência". A esse respeito assinala Bahena (2004, p. 93-94): "O princípio da eficiência veio a lume como cânone constitucional da administração pública mediante a Emenda Constitucional 19/98, em resposta às mudanças encampadas no texto constitucional a partir da Emenda Constitucional 5/95, especialmente, com referência à ordem econômica e político-administrativa. [...] As transformações sucediam para uma chamada reforma gerencial do estado, pretendendo extinguir a chamada administração burocrática e incentivar a descentralização, por intermédio de parcerias com a iniciativa privada, valorizando a competência e a eficiência na prestação do serviço público". (MATIAS-PEREIRA, 2014, p.154).

O princípio da eficiência na Administração Pública de forma sintética leva a dois caminhos: primeiramente ao melhor desempenho do agente público no exercício de sua função, e por conseguinte uma melhoria nos resultados obtidos. Todavia, correlacionar princípios estabelecidos teoricamente com o prática institucional tem sido o maior desafio dos gestores atuais.

Analisando especificamente os desafios do ambiente de trabalho nos setores descritos no presente artigo, com as premissas teóricas descritas anteriormente, é salutar o entendimento de que existe um desafio em sua implementação, haja vista, a particularidade do público atendido, assim como introduzir nos profissionais lotados a importância do papel que eles executam na instituição e de que forma podem estar contribuindo no desenvolvimento das atividades e com a sociedade.

REFERÊNCIAS

AGEPEN. Decreto nº 12.140, de 17 de agosto de 2006. Regimento interno básico das unidades prisionais do Estado de Mato Grosso do Sul. Disponível em: <<http://www.agepen.ms.gov.br/legislação/decretos/>>. Acesso em: 14 out. 2024

AGEPEN. PORTARIA NORMATIVA AGEPEN-MS Nº 50 de 09 de agosto de 2022. Disponível em: [Portaria-Normativa-Visitas-DO10912_11_08_2022.pdf](http://www.agepen.ms.gov.br/Portaria-Normativa-Visitas-DO10912_11_08_2022.pdf) ([agepen.ms.gov.br](http://www.agepen.ms.gov.br)). Acesso em: 14 out. 2024.

AGEPEN. PORTARIA AGEPEN Nº 11, DE 24 DE JULHO DE 2014. Dispõe sobre a instalação da Unidade Patronato Penitenciário na Comarca de Campo Grande-MS. Disponível em: [PORTARIA "P" Nº 456/GAB/AGEPEN/09, de 02 de março de 2009](#). Acesso em: 14 out. 2024

BRASIL. Lei de Execução Penal. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. Diário Oficial da União, Brasília: Senado Federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7210.htm. Acesso em: 14 out. 2024

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. Revista do Serviço Público.N.47, p. 1-28, 1996

FREUD, S. (1996a). O mal-Estar na civilização (Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud, Vol. 21). Rio de Janeiro: Imago. (Originalmente publicado em 1929).

MATIAS-PEREIRA, J. Controle de contas e transformação da administração pública. Este fascículo é parte integrante do Curso Controle Cidadão -Fundação Demócrito Rocha I Universidade Aberta do Nordeste.N.26, 2014.

MATO GROSSO DO SUL. Decreto nº 12.131, de 04 de agosto de 2006. Cria a Unidade Assistencial Patronato Penitenciário na estrutura da Agência Estadual de Administração do Sistema Penitenciário do Estado de Mato Grosso do Sul - AGEPEN-MS. Publicado no Diário Oficial nº 6.783, de 7 de agosto de 2006. Disponível em: <http://aacpdappls.net.ms.gov.br/appls/legislacao/secoge/govato.nsf/1b758e65922af3e904256b220050342a/14b3cf561af32e22042571c30049012b?OpenDocument&Highlight=2,12.131>. Acesso em: 14 out. 2024

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIAS. Painel de monitoramento dos sistemas prisionais. Brasília: Ministério da Justiça e Segurança Pública, 17 out. 2024. Disponível em: [RELIPEN - Relatório de Informações Penais — Secretaria Nacional de Políticas Penais \(www.gov.br\)](#). Acesso em: 17 out. 2024