

GESTÃO ALTERNATIVA DE PRESÍDIO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE: ESTUDO DE CASO SOBRE A ASSOCIAÇÃO DE ASSISTÊNCIA AOS CONDENADOS (APAC)

Luciana Silva Ramos de Souza¹
Aline Virgínia Medeiros Nelson²
Raquel Araújo Lima³

RESUMO

O objetivo deste trabalho é compreender como o modelo alternativo de gestão penitenciária promovida pela Associação de Assistência aos Condenados (APAC) pode contribuir com o Rio Grande do Norte para a promoção da ressocialização dos apenados. O referencial teórico envolveu o estudo do tema da gestão presídios de forma interdisciplinar. Para o êxito do trabalho, a metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva exploratória, de cunho qualitativo na unidade da APAC, na Cidade de Macau, no estado do Rio Grande do Norte. Foram entrevistados todos os apenados, além de gestores funcionários e voluntários, no período de setembro a outubro de 2019. Os resultados serviram para demonstrar que a padronização nos processos de gestão, a prescrição de atividades e a execução das diretrizes previamente determinadas são os fatores determinantes de sucesso do sistema APAC para os entrevistados.

PALAVRAS-CHAVE: política criminal; gestão de presídios; ressocialização dos apenados.

¹ Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), [ORCID](#)

² Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), [ORCID](#)

³ Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), [ORCID](#)

ALTERNATIVE PRISON MANAGEMENT IN THE STATE OF RIO GRANDE DO NORTE: CASE STUDY ON THE ASSISTANCE ASSOCIATION FOR CONVICTS (APAC)

Luciana Silva Ramos de Souza
Aline Virgínia Medeiros Nelson
Raquel Araújo Lima

ABSTRACT

The aim of this work is to understand how the alternative model of penitentiary management promoted by the Assistance Association for Convicts (APAC) can contribute to Rio Grande do Norte in promoting the rehabilitation of prisoners. The theoretical framework involved the interdisciplinary study of prison management. For the success of this work, the methodology used was exploratory descriptive research, with a qualitative analysis in the APAC unit, in the city of Macau, in the state of Rio Grande do Norte. All prisoners were interviewed, in addition to employee and volunteer managers, from September to October 2019. The results demonstrate that the standardization of management processes, the prescription of activities and the execution of previously determined guidelines are the determining factors of success of the APAC system for respondents.

KEYWORDS: criminal policy; prison management; resocialization of prisoners.

1 INTRODUÇÃO

A Lei de Execução Penal (LEP) em seu art. 10 diz que: “assistência ao preso e ao internado é dever do Estado, objetivando prevenir o crime e orientar o retorno à convivência em sociedade” (Lei n. 7.210, 1984, s/p). Porém, o sistema prisional brasileiro há muitos anos se mostra ineficiente, não promovendo a sua função que é a de ressocialização. A população carcerária não tem condições de higiene, sofre com os maus tratos, com as doenças e com o abandono por parte do Estado (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018).

O modelo de gestão dos presídios no Brasil é falho, desorganizado, além de não desempenhar o papel de inserir na sociedade o apenado ou o reeducando quando cumprem com a sua pena. O governo investe em presídios de segurança máxima e em locais distantes, acreditando que este é o melhor caminho. Desse modo, preocupa-se com a estrutura física, em dificultar a fuga, a comunicação, a entrada de objetos e drogas na carceragem, mas o fator da humanização se perde (Rodrigues, 2013).

Por outro lado, existe o modelo de gestão penitenciária da Associação de Assistência aos Condenados (APAC). Apesar de não ter passado pelo crivo de estudos científicos comprobatórios, apontam os relatórios de gestão interna um alto índice na ressocialização dos apenados e na não reincidência ao crime e baixo custo por preso (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.). Este modelo tem como gestores voluntários não remunerados para o exercício do cargo e eleitos pela comunidade. O que pode vir a ser de grande valia ao Estado, que sofre com as consequências dos problemas carcerários ao longo dos anos (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018). Esse modelo de gestão penitenciária é realizado pela APAC, que é uma pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos. Embora não seja um modelo inovador, traz muitos benefícios aos presos, às famílias e sociedade (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.) e é pouco divulgado principalmente no Estado do Rio Grande do Norte.

Diante deste contexto, o presente trabalho busca compreender a gestão de presídio, debruçando-se sobre a seguinte problemática: o que o modelo alternativo

de gestão penitenciária promovida pela APAC oferece de diferencial face a gestão realizada no sistema prisional comum do estado do Rio Grande do Norte, a fim de promover a ressocialização dos apenados?

Partindo-se desse problema de pesquisa, o presente trabalho tem como objetivo geral compreender como o modelo alternativo de gestão penitenciária promovida pela APAC pode contribuir com o Rio Grande do Norte para a promoção da ressocialização dos apenados. Ademais, tem como objetivos específicos: caracterizar a instituição APAC de Macau (Rio Grande do Norte) e o método de gestão APAC; avaliar juntos aos apenados beneficiários a sua satisfação com o método; e analisar comparativamente os resultados deste sistema com o sistema prisional comum face aos índices de reincidências e custo por recuperando entre o método APAC.

Para o alcance destes objetivos, foi realizada uma pesquisa empírica qualitativa por técnica de estudo do caso no período de setembro a outubro de 2019 na sede de APAC em Macau, em que foram entrevistados e realizado grupos focais com todos os 17 recuperandos do regime fechado e do semiaberto, além dos 3 gestores e 6 funcionários. Os detalhes quanto a forma de coleta e de análise de dados estão descritas em tópico específico da metodologia. Esclarece-se, ainda, que essa pesquisa foi realizada em âmbito da Universidade Federal do Rio Grande do Norte como uma monografia para conclusão de curso.

Vale observar que os termos que foram utilizados nesse trabalho em referência a pessoas em cumprimento de pena são apenado e recuperando. A justificativa para a adoção de ambos os termos ocorreu em virtude de “apenado” ser utilizado pela LEP e “recuperando” ser um termo que o método APAC se vale, tendo por fundamento o avanço filosófico e sociológico da política criminal.

A palavra “apenado” leva em consideração a condição de segregado daquele que está cumprindo pena e da pena em cumprimento, em vez do enfoque ser no sujeito, levando estes indivíduos a um grande sofrimento não só pela privação de liberdade em si, mas também por condições deficitárias dos presídios e de política criminal. Nesse sentido, Foucault (2018) defende que a detenção provoca a reincidência e não o contrário. Para Baratta (2002), a atualidade assiste a uma crise irreversível da legitimação instrumental dos sistemas punitivos.

A APAC parte de uma concepção cristã com lemas como “todo homem é maior do que seu erro” e “é preciso matar o criminoso e salvar o homem”,

apresentando um modelo inovador ao sistema tradicional do cárcere, focando-se no sujeito e em sua recuperação (Vargas, 2010).

Em termos de impacto social, o tema justifica-se face a necessidade de se aprofundar estudos que discutam sobre a sistema prisional e recuperação do apenado. A título ilustrativo, quando se enfoca panorama da situação dos presídios no Rio Grande do Norte, constata-se que as instituições coercitivas podem oferecer um leque de desafios aos gestores públicos. Segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (Cerqueira *et al.*, 2019), o estado do Rio Grande do Norte figura entre os que apresentaram aumento substancial de casos de homicídios na última década, com a maior taxa do nordeste. Ao mesmo tempo, o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) (2019) aponta que o número de presos no Estado do Rio Grande do Norte aumentou em 23,99% entre os anos de 2017 a 2019, com o déficit de 4.288 vagas no sistema prisional.

Além disso, ressalta-se que, em termos acadêmicos, praticamente não há registros de artigos em periódicos que se preocupem com a análise do modo de gestão da APAC, podendo esse trabalho contribuir para o entendimento científico sobre a administração dessa organização, bem como abrir caminhos para novos estudos. Em uma busca realizada na plataforma Scielo, em 9 de maio de 2022, com a palavra-chave “APAC”, resultou-se apenas 9 resultados, sendo que destes, apenas 3 aludem ao método da Associação de Assistência de Condenados. Por outro lado, no mesmo dia, ao realizar a mesma busca na Biblioteca Digital de Dissertações e Teses (BDTD), em âmbito de trabalhos com assunto em ressocialização, foram encontrados apenas 4 trabalhos, demonstrando também o caráter inovador do tema. Ressalta-se, ainda, que foi realizada uma revisão sistemática mais ampla, apresentada em tópico específico deste trabalho.

Em termos de estruturação do trabalho, buscou-se facilitar a compreensão do leitor. Para tanto, a sua organização dar-se-á da seguinte forma: primeiramente, o referencial teórico abordará a gestão de presídios, o contexto sobre o sistema prisional do Rio Grande do Norte, a apresentação do modelo de gestão do Método APAC e o que a literatura está tratando em relação ao assunto proposto neste trabalho. Em seguida, a metodologia abordará como se deu o processo para a obtenção das informações para a pesquisa; haverá ainda a apresentação e análise dos dados e dos seus resultados; por fim, a conclusão será apresentada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Em termos de administração pública, desde a década de 1990, o Brasil enfrenta o desafio de modernização e implantação de estratégias para o aperfeiçoamento da máquina estatal. A administração pública gerencial vem como um modo de enfrentar o excesso de burocracia, como uma estratégia para a redução de custo e proporcionar uma maior eficiência aos diversos serviços que cabem ao Estado. Com isso, a gestão, dentro dessa perspectiva, tem como escopo resultados e orientação para o cidadão (Pereira, 1998, p. 2).

Este novo modelo de gestão permanece causando muita discussão, principalmente quando se pensa em atribuir à sociedade civil responsabilidade o que antes era papel exclusivo do Estado. Desta forma, “a contratualidade supõe, ademais, a existência de uma pluralidade de provedores de serviços públicos, [...] desse modo, é possível estabelecer formas contratuais de gestão em estruturas estatais e entes públicos não estatais” (Sano & Abrucio, 2008, p. 66). Quando se trata de organizações sem fins lucrativos, voltadas para correções, em que o cliente natural permanece contra a sua vontade, o gestor precisa redobrar seus talentos (Benevides, 2001).

Na última década, o Brasil passou por uma evolução do paradigma gerencialista ao chamado “governo aberto”, fruto do próprio processo de amadurecimento democrático, o qual defende a legitimidade das ações da administração pública por meio de uma maior participação do cidadão nas decisões públicas. Além da consolidação do princípio da transparência, em que a sociedade deixa de ser vista como um cliente e passa a ser respeitada em um papel de corresponsabilidade social na concepção e na implementação de políticas públicas, por meio das ferramentas de controle social (Dias, Sano, & Medeiros, 2019), o que reverbera em todas as esferas, inclusive em políticas de segurança pública.

Assim, percebe-se que a atuação da administração pública, em uma perspectiva crítica, é intrínseca à política. Neste sentido, cada vez mais suas ações se direcionam a estratégias participativas de caráter normativo e instrumental, propondo-se a maior eficácia e democratização dos entes públicos. Na atualidade, observa-se a coexistência entre setores em estágios de modernização mais avançados com aqueles que, pela própria cultura institucional, resistem ao processo de abertura e de inovação, evidenciando práticas desalinhadas de gestão,

o que prejudica a promoção das garantias constitucionais estabelecidas (Corrêa & Passador, 2019)

Essa discussão recai sobre os atuais desafios da política criminal, que é uma manifestação efetiva da opção política do Estado em reprimir condutas desviantes, denominadas tipos penais, para o alcance da pacificação social (Bezerra, 2009). Assim, no que concerne à política criminal como uma parte de política do Estado, a gestão pública e as possibilidades de seu desenvolvimento remetem a uma reflexão sobre o papel que se espera do Estado no momento atual (Carneiro & Menicucci, 2013).

Em uma análise crítica, é preciso refletir sobre a função da pena e quem são os sujeitos para o qual são pensados os presídios. De acordo com Baratta (2002), existe uma predileção para que a população criminoso seja formada por sujeitos das classes sociais mais baixa, em decorrência da precarização de acesso à inclusão econômica (emprego e renda) e social – por inacessibilidade a condições mínimas de dignidade como moradia, educação e saúde.

Dessa forma, o sistema de produção econômica constrói formas punitivas correspondentes às suas relações de produção. O presídio, como um instrumento coercitivo, acaba por reafirmar a ordem social entre classes sociais, em que o Estado, regido por proprietários, detentores do poder econômico, deve educar (ou reeducar) o criminoso (não-proprietário) a ser um trabalhador socialmente não perigoso, sendo a privação da liberdade uma violência perpetrada como mecanismo de inculcação da disciplina do trabalho na classe trabalhadora e de regulação em favor dos interesses da exploração da força de trabalho (Rusche & Kirchheimer, 2004).

Essa análise crítica corrobora com as decisões de políticas criminais excludentes no Brasil com construção de presídios de segurança máxima em lugares longínquos e o abandono de políticas sociais ao preso. Segundo Coelho (2012), essas práticas resultaram na ineficácia da prisão para qualquer tipo de reeducação e o desgaste da ideia do Estado ressocializador, sendo um contraste buscar esse ideal privilegiando-se o regime fechado ao semiaberto. Por essa razão, o princípio da dignidade da pessoa humana deveria ser pensado em substituição ao ideal de ressocialização nas práticas jurisdicional e penitenciária como resultado do próprio fundamento do Estado democrático de direito.

Partindo-se dessas reflexões críticas, passa-se à análise sobre os desafios pragmáticos da gestão de presídios pela Administração Pública brasileira.

GESTÃO DE PRESÍDIOS

Os problemas nos presídios brasileiros são antigos e se agravam a cada ano, levando à reflexão se não é o momento para reformular o modelo de gestão, levando em conta que algumas práticas utilizadas precisam ser reformuladas ou mesmo descartadas. Ao analisar as gestões dos presídios brasileiros, Melo (2016, p. 20) afirma: “não é de hoje que diferentes questões que emergem do convívio prisional apresentam-se como desafios para as práticas arraigadas na administração das prisões e em suas relações com outros campos da administração de conflitos e da promoção de direitos”.

A gestão do sistema prisional é complexa, o gestor precisa estar preparado para as relações que abrange todo o sistema, pois ele faz parte de um contexto, em que as partes envolvidas estão diretamente relacionadas com a comunidade, seja o apenado e suas famílias, seja o prestador de serviços ou funcionários do presídio.

As organizações são complexas, cabe analisá-las sobre três aspectos: a diferenciação horizontal, ou seja, a divisão de tarefas que serão desempenhadas e os responsáveis pela execução; a diferenciação vertical, relacionada aos níveis de hierarquia, os quais deverão ser devidamente desenhados para não gerar conflitos ou desconforto, uma vez que os subordinados precisam saber a quem se reportarem; e a dispersão geográfica. A gestão precisa fragmentar e mapear os processos, os responsáveis por estes e planejar estrategicamente quanto a melhor maneira de executar cada um (Santos, 2014).

No ano de 2016, o Ministério da Justiça e o Departamento Penitenciário Nacional contrataram um consultor para realizar um estudo sobre a gestão dos presídios com sugestão de mudanças. Nesse momento, foi, então, criado o modelo de gestão para a política prisional. Esse modelo descreve o seguinte:

A gestão prisional no país é carente de conceitos que amparem a sua especificidade, prevalecendo ainda o empréstimo de saberes de outras áreas, sobretudo do conhecimento importado da atividade policial. Essa deficiência tem forte impacto na formatação de fluxos e rotinas que não amparam adequadamente o acesso das pessoas privadas de liberdade aos serviços, direitos e políticas previstos na Lei de Execução Penal, sendo

necessário estabelecer com maior clareza as diferenças entre a política de segurança pública e a política penal e prisional. (Melo, 2016, p. 12)

Desta forma, constata-se que o gestor tem que entender sobre os princípios básicos da gestão pública. Esses princípios devem ser implantados não importando se, neste caso, é uma organização de recuperação dos apenados. Isso porque as lógicas administrativas são as bases de quaisquer tipos de gestões; elas permitem a construção de um serviço público mais eficiente, podendo trazer a redução de custos e garantir o bem final (Santos, 2014). Para se ter uma boa gestão prisional, deve-se seguir um conjunto de princípios que norteiam a implantação de diretrizes para a obtenção do sucesso. No Quadro 1, seguem elencados os princípios segundo Melo (2016).

Quadro 1

Princípios de gestão prisional

Princípios para um modelo de gestão da política prisional	
Princípio 1: da segurança dos ambientes prisionais.	Estes devem proporcionar um ambiente seguros para a preservação da vida e da dignidade dos presos, como também de todos os profissionais ligados ao presídio.
Princípio 2: da liberdade como prioridade.	O presídio deve se diferenciar o mínimo possível da vida externa dos privados de liberdade. Todas as ações serão voltadas para a promoção da cidadania.
Princípio 3: das pessoas privadas de liberdade como sujeitos de seus processos individuais e coletivos.	Cada indivíduo preso tem o direito de escolher a assistência e serviços que queiram participar, de forma que os ajudem a construir seus projetos futuros
Princípio 4: dos deveres das pessoas privadas de liberdade e das responsabilidades da administração penitenciária.	O cumprimento por parte dos privados de liberdade dos seus deveres, e a obrigação da administração penitenciária de garantir os direitos destes.
Princípio 5: do respeito às diferenças e da qualificação dos sujeitos.	Respeito às diversidades de gênero, religioso, raça, etnia, idade, fazendo uma política prisional que assegure a todos os serviços para a qualificação que dará amparo fora dos muros da prisão.

Princípio 6: dos direitos civis, de informação e segurança individual.	Garantir aos presos as informações externas à vida penitenciária que não ultrapassem os limites da sua punição, ou seja, apenas às necessárias a vida cotidiana dos presos.
Princípio 7: da integridade física e mental das pessoas privadas de liberdade.	A nenhum preso será permitido maus-tratos, torturas ou tratamento desumano.
Princípio 8: da integridade em trânsito e soltura.	Propiciar a segurança e a integridade física dos presos em todos os processos de remoção, transportes e soltura, mantendo o sigilo das informações.
Princípio 9: das formas de tratamento aos egressos prisionais.	Criar procedimentos para amparar o detento após cumprimento da sua pena, ter iniciativas com foco na promoção do direito, na informação e do conhecimento.
Princípio 10: da profissionalização do sistema penitenciário e de suas estruturas de gestão.	Profissionalização da estrutura de gestão e do quadro de servidores. Investir em plano de cargos de carreiras com funcionários próprios.
Princípio 11: da gestão de conflitos e gerenciamento de tensões.	Participação dos privados de liberdade e seus familiares na construção das estratégias de gestão. Acredita-se que assim diminuam os conflitos.
Princípio 12: da participação social.	Conceder a sociedade civil espaço para participar do processo da execução penal.
Princípio 13: das políticas para mulheres.	Coibir o abuso sexual praticado contra as mulheres por parte dos agentes ou quaisquer outros sujeitos, não utilizar algemas durante o parto e pós-parto, como também promover que os filhos de mães encarceradas tenham o máximo de contato possível, após saírem do reduto prisional.

Fonte: Autoria própria com base no relatório *Modelo de gestão para política prisional* (Melo, 2016).

Os princípios descritos, que aos olhos de muitos podem parecer banais ou muito simples de incorporar nas rotinas dos presídios, na verdade, são partes dos problemas que tornam a gestão de presídios um desafio, causam rebeliões e contribuem para a falência do sistema prisional comum (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018).

O CONTEXTO DE VIOLÊNCIA NO SISTEMA PRISIONAL NO RIO GRANDE DO NORTE

A gestão dos presídios no Estado do Rio Grande do Norte mostra-se falha. Não se pode afirmar se é pela falta de preparo dos gestores ou por causa das políticas públicas que não são implantadas (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018).

Em termos de dados sobre o Rio Grande do Norte, segundo o Ministério da Justiça e Segurança Pública, através do Departamento Penitenciário Nacional (Sistema de Informações do Departamento Penitenciário Nacional – SISDEPEN, 2020), até o mês de junho de 2020 – último relatório publicado antes da conclusão deste artigo – no estado potiguar, haviam 17 unidades prisionais no sistema prisional comum, dentre cadeias, centros de detenção, unidades de triagem, penitenciárias e unidades psiquiátricas; comportando 9.215 apenados, dos quais 4.613 estão no regime fechado; 660, no semiaberto; 1.075, no aberto; 2.822, no provisório; 44, em tratamento ambulatorial; e 1, em medida de segurança. Ademais, o Conselho Nacional do Ministério Público (2019) apontou que dentre os estabelecimentos penais do Estado do Rio Grande do Norte, as duas casas prisionais com identificação de maiores vulnerabilidade eram a Penitenciária Estadual Doutor Francisco Nogueira Fernandes (Alcaçuz) e o Pavilhão Rogério Coutinho Madruga (Pavilhão V de Alcaçuz).

Segundo o Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura e o Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura (2018), há relatos de casos de humilhação coletiva, desnudamentos, maus-tratos e constrangimentos de mulheres grávidas e crianças parentes de apenados. Há denúncias de agressões extremas, como espancamentos, dedos fraturados e até desmaios provocados por enforcamento com cassetete. Também foi verificado a superlotação, procedimentos com características indicatórias de torturas, além de exercício de trabalhos em condições irregulares e sem contagem para fins de remição de pena e revista vexatória nos familiares e nas pessoas privadas de liberdade.

Constatou-se, ainda, graves problemas em termos de infraestrutura e o desrespeito à Lei de Execuções Penais e à separação entre presos provisórios e sentenciados. No que se refere ao tratamento oferecido aos apenados, o relatório chamou a atenção para o excessivo rigor, sistemático e generalizado do procedimento de trato aos presos: “Em todas as celas os presos estavam lado a lado,

sem camisa, sentados no chão, de costas para o corredor, as mãos entrelaçadas atrás de suas cabeças, com os joelhos dobrados e as cabeças baixas” (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018, p. 48). Diante da verificação de todas essas violações de direitos, em análise conclusiva, o Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura e o Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura (2018) constataram violações a dignidade dos apenados e de suas famílias nas penitenciárias públicas do Rio Grande do Norte.

Contraditoriamente, mesmo com uma conjuntura de segurança pública grave, não só no estado potiguar, mas em todo Brasil, é necessário reconhecer avanços expressivos em determinadas searas que, mesmo não promovendo mudanças significativas, representaram ganhos incrementais e pautaram discussões mais qualificadas sobre o tema do sistema penitenciário na agenda das políticas públicas criminais, com destaque para a universidade e para a sociedade civil (Lima, Bueno, & Mingardi, 2016). É neste contexto de participação da comunidade que se passa a analisar a atuação da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (APAC).

A ASSOCIAÇÃO DE PROTEÇÃO E ASSISTÊNCIA AOS CONDENADOS (APAC)

O método Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (APAC) nasceu em 1972, na cidade de São José dos Campos (São Paulo), por iniciativa de voluntários cristãos. No Brasil, atualmente, existem mais de 160 unidades da APAC que vêm com seu método de gestão fazer o diferencial para os apenados – neste caso, chamados de recuperandos –, os quais precisam seguir as regras e acatar a disciplina, sendo o diferencial do método, o próprio recuperando ser corresponsável pela sua recuperação (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

O método causa admiração por não ter policiais, agentes penitenciários ou armas como também pelo acesso aos recuperandos de objetos que nos presídios comuns são considerados de risco à integridade física. Outro diferencial neste método é a participação da comunidade, da sociedade que se doa de várias formas. Esta comunidade que acolhe, que se voluntaria para recuperar o indivíduo (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

Isto torna este método mais eficiente, pois a reincidência depende do fator ressocialização, com a valorização do ser humano, tirando a condição de delinquente, já que todos estão suscetíveis a erros e merecem uma nova chance (Nobre & Peixoto, 2014). Pensando nos desafios da reintegração do recuperando, a APAC tem como método de gestão 12 pilares que serão a seguir apresentados (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

Quadro 2

Pilares APAC

Pilares APAC	
Participação da comunidade	A APAC só existe se a comunidade se unir. Essa foi que conseguiu introduzir este modelo de gestão no Estado, buscando todos os recursos necessários para a manutenção do sistema, para promover seu papel social.
Recuperando ajudando recuperando	O método acredita que o sentimento de ajuda mútua e colaboração entre os recuperandos auxilia na recuperação e na conscientização da responsabilidade. Incentiva a união e harmonia entre os recuperandos. A colaboração entre eles traz o sentimento de solidariedade, ajudando um ao outro na aceitação da disciplina.
Trabalho	O trabalho deve fazer parte do contexto, parte da proposta, mas não deve ser o elemento fundamental da proposta, já que somente o trabalho não é suficiente para recuperar o homem.
Valorização humana	No método APAC, todo o trabalho deve ser voltado de modo a reformular a autoimagem de homem que errou. Voluntários especialmente treinados para este fim irão ajudar os recuperandos a tirar as máscaras que os impedem de ver a realidade tal como é, a libertar-se dos medos, dos vícios, dos preconceitos e das grades interiores.
Espiritualidade e a importância de se fazer a experiência de Deus	Outro equívoco que ocorre, com grande frequência, na abordagem de recuperação de presos além do trabalho, é julgar que a religião seja suficiente para preparar o preso para seu retorno na sociedade. Vale dizer que é possível encontrar em praticamente todos os estabelecimentos prisionais grupos religiosos de diferentes credos e, no entanto, o índice de reincidência no país continua alarmante, oscilando entre 75% e 80%.
Assistência jurídica	Para os que não têm condições de pagar por advogado e estão em fase de execução da pena, restringe-se aos que manifestem adoção ao método APAC e possuem mérito.

Assistência à saúde	Uma das prioridades do método, pois o recuperando precisa sentir que a sua saúde é importante, e tem quem se preocupa com ela.
Família	No método APAC, a família do recuperando é muito importante. É preciso trabalhar para que a pena atinja tão somente a pessoa do condenado, evitando o máximo possível que ela extrapole a pessoa do infrator atingindo a sua família.
O voluntário e o curso para sua formação	O trabalho apaqueano é baseado na gratuidade, no serviço ao próximo. Em sua preparação, o voluntário participa de um curso de formação, normalmente desenvolvido em 42 aulas de 1 hora e 30 minutos de duração cada, durante o qual irá conhecer a metodologia, e desenvolver suas aptidões para exercer este trabalho com eficácia e observância de um forte espírito comunitário.
Centro de Reintegração Social (CRS)	O estabelecimento do CRS oferece ao recuperando a oportunidade de cumprir a pena próximo de seu núcleo afetivo (família, amigos e parentes), facilitando a formação de mão de obra especializada, favorecendo assim, a reintegração social, respeitando a lei e os direitos do condenado.
Jornada de Libertação com Cristo	Quatro dias pautados por palestras e depoimentos, momento em que o recuperando encontra-se consigo mesmo através da reflexão e valorização humana.
Mérito	No método APAC, o mérito – conjunto de todas as tarefas exercidas, bem como as advertências, elogios, saídas etc., constantes da pasta prontuário do recuperando – passa a ser o referencial, o pêndulo do histórico da vida prisional.

Fonte: Autoria própria com base nos dados disponíveis no *Portal A APAC* (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

O Quadro 2 mostra como é pautada a gestão da APAC: todos os pilares são voltados para a valorização do indivíduo, oferecendo a este um ambiente harmônico, em que o recuperando aprende a conviver com o outro de forma pacífica, respeitosa e solidária.

APAC da cidade de Macau, fonte deste trabalho, fornecerá informações para a compreensão de alguns dados que serão confrontados com o sistema prisional comum. Por fim, esclarece-se que a explicitação quanto à gestão, em termos dos processos administrativos, será apresentada nos resultados, a partir dos dados coletados nas entrevistas.

PESQUISAS ACADÊMICAS QUANTO À GESTÃO DE PRESÍDIOS E SOBRE O MÉTODO APAC

A fim de trazer mais robustez teórica, foi realizada uma revisão sistemática por meio de uma busca direta pela palavra “APAC” tanto na Plataforma Scielo quanto no BDTD em 9 de maio de 2022. Na primeira, foram encontrados 9 resultados. Após a leitura de título e de resumo, destes foram selecionados apenas 3 que efetivamente trataram sobre método de Associação de Assistência de Condenados. Por outro lado, na BDTD, apesar de terem sido localizados 111 resultados, apenas 5 destacaram “ressocialização” como assunto central; todas são dissertações, duas oriundas de mestrados acadêmicos e duas de mestrados profissionais. Estes resultados, são apresentados no Quadro 4.

Quadro 4

Revisão quanto ao estudo da APAC na Plataforma Scielo e BDTD

Publicação	Objetivo	Conclusão
Miranda (2015)	Discutir a construção de sentidos no Método de Execução Penal APAC com base no depoimento de um condenado, publicado em obra que descreve tal método.	O processo de construção de sentidos no contexto da APAC perpassa as experiências inquietantes vivenciadas pelos condenados, bem como as tensões, as rupturas e os vínculos nas relações eu-mundo.
Dembogurski (2022) Dembogurski, Oliveira, & Durães (2021)	Analisar as metodologias aplicadas pela APAC por meio uma revisão da literatura acerca desta experiência prisional.	O olhar sobre as estratégias adotadas deve ser crítico na medida em que retirar do Estado a responsabilidade de responder pelo sistema de segurança pública e justiça criminal, o que inclui o sistema prisional, pode se tornar uma armadilha e um forte argumento para a privatização das prisões e uma justificativa plausível para a exploração da força de trabalho dos apenados.
Resende (2013)	Compreender a desinstitucionalização prisional e o discurso do método APAC.	O método APAC traz avanços ao garantir os direitos das pessoas presas e, através de algumas práticas, desnaturaliza a violência nas prisões. No

		entanto, ao que tange à desinstitucionalização das prisões como pena, o método APAC vem na contramão, afirmando que é possível contribuir para uma mudança das pessoas através da prisão.
Campos (2021)	Compreender a atuação da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (APAC), do Conselho da Comunidade e da Pastoral Carcerária no processo de ressocialização de apenados.	A maior dificuldade ao processo de ressocialização apontada pelos entrevistados foi a rotulagem que o indivíduo sofre após passar pelo sistema penitenciário.
Zenkner (2019)	Analisar as variáveis que incidem sobre a possibilidade da oferta de assistência educacional aos recuperandos da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados – APAC de Imperatriz por meio de um curso de formação de bombeiro civil.	Resultou na elaboração de um curso de formação de bombeiro civil, com grade curricular compatível com a legislação vigente, acrescida de conteúdos de formação moral a serem ministrados por esta instituição militar que detém o maior índice de credibilidade perante a sociedade maranhense.
Caldas (2016)	Questionar se o incentivo do preso ao trabalho, levado a cabo por intermédio de contratações pelo setor privado, revela-se idôneo a impedir que os egressos do sistema penal retornem à prática delitiva.	A prolação da sentença condenatória não encerra a tarefa ressocializatória. A oferta de trabalho digno ao reeducando arrefece as taxas de reincidência.
Andrade (2019)	Fazer uma correlação com o Recurso Extraordinário (RE) 580252 por meio da qual o Supremo Tribunal Federal, com repercussão geral reconhecida, estabeleceu indenização a preso que teve direito fundamental violado em estabelecimento prisional.	As APAC's têm demonstrado, ao longo das últimas décadas, ser possível fazer um sistema prisional diferente, com melhores resultados no que tange aos índices de reincidência e custos muito mais baixos.
Fidelis (2019)	Compreender a atividade de trabalho para recuperandos da Associação de Proteção e Assistência ao Condenado	O trabalho laboral, a dignidade e o respeito dentro da APAC, resgata a autoestima dos recuperandos.

	(APAC) em Macau no RN, considerando suas biografias laborais e sua relação com o trabalho no cárcere.	
--	---	--

Fonte: autoria própria construído por meio análise dos resumos e conclusões dos respectivos trabalhos.

Por último, justifica-se o tema, pois contribuirá para aprimorar conhecimentos acadêmicos dos estudantes e pesquisadores das mais diversas áreas, pela interdisciplinaridade própria do objeto desta pesquisa.

3 METODOLOGIA

Este trabalho adota a metodologia preponderantemente empírica por análise qualitativa e técnica de estudo de caso. Neste sentido, esclarece-se que ao contrário da análise quantitativa, que é conduzida por estatísticas e amplamente independente do pesquisado, a análise qualitativa depende de habilidades integrativas do pesquisador, bem como do conhecimento pessoal do contexto social onde os dados são coletados (Bhattacharjee, 2012).

No contexto da APAC, por se tratar de uma unidade pequena e com poucos recuperandos, a amostra para dados estatísticos, ou seja, dados quantitativos, ficaria prejudicada. Assenta-se, ainda, que considerando que há uma relação estreita entre o mundo real e a análise de percepção, a subjetividade do sujeito não pode ser traduzido em números, salvo os relacionados a perfil. A interpretação dos fenômenos e a extração dos significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa (Pradanov & Freitas, 2013).

A pesquisa caracteriza-se, por sua natureza, como descritiva-exploratória, procurando observar, descrever, registrar, analisar e correlacionar fatos. Segundo Gil (1991, p. 41), a pesquisa exploratória “visa proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses”.

Para o desenvolvimento da pesquisa, foram realizadas visitas a unidade da APAC de Macau a fim de realização das entrevistas e de grupos focais, que ocorreram nos dias 26 de setembro, e 12 e 24 de outubro de 2019.

O estudo foi realizado com todos os 17 recuperandos do regime fechado e do semiaberto, além dos 3 gestores e 6 funcionários da APAC da cidade de Macau. A totalidade dos sujeitos entrevistados possibilitou a análise da real situação dos recuperandos e todos foram arguidos individualmente e em grupo. Os grupos focais foram formados para coleta das percepções dos recuperandos, dividindo-os da seguinte forma: recuperando do regime fechado e recuperando do regime semiaberto.

Os dados foram colhidos através de um roteiro de perguntas aplicados a todos os entrevistados. O roteiro continha perguntas objetivas, relacionadas ao perfil pessoal, mas também abertas, focadas na compreensão e avaliação do método de gestão da APAC, buscando, assim, responder os objetivos específicos deste trabalho. Todos os entrevistados foram identificados por número (os recuperandos) ou função (gestores, funcionários e voluntários), apenas para preservar as suas identidades.

Outros dados foram obtidos através de pesquisas realizadas no site do Conselho Nacional de Justiça para buscar dados comparativos entre o sistema prisional comum e o método APAC de gestão no que se refere ao índice de reincidência dos apenados nos dois sistemas. Ressalta-se que também foi realizada entrevista com o vice-diretor da cadeia pública de Natal localizada na zona norte da cidade de Natal, no Rio Grande do Norte, no mês de novembro de 2019, para obter dados comparativos de gestão entre os dois sistemas prisionais.

Quadro 5

Identificação dos entrevistados

Entrevistados que serão identificados por números	
Atores na construção do trabalho	
Gestão de 01 a 04	Cadeia Pública de Natal e APAC
Funcionários de 01 a 06	APAC
Recuperandos de 01 a 17 (fechado e semiaberto)	APAC

Fonte: Autoria própria.

Em termos de análise de dados, esclarece-se que esta pesquisa apresenta cunho preponderantemente qualitativo e trabalha com a análise de conteúdo. Desta forma, a junção de todos os dados levantados possibilitou a reunião de

informações para fazer a análise e tentar responder os objetivos específicos que nortearam este trabalho.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

APRESENTAÇÃO DO CASO: CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

A APAC é uma entidade civil de direito privado, com personalidade jurídica própria, dedicada à recuperação e à reintegração social dos condenados a penas privativas de liberdade. Ela opera como entidade auxiliar do poder Judiciário e Executivo, respectivamente, na execução penal e na administração do cumprimento das penas privativas de liberdade (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

A principal diretriz do método APAC é entender o recuperando como sujeito partícipe do processo de ressocialização. As entrevistas realizadas com estes sujeitos demonstram esse aspecto como sendo o ponto central de diferencial entre o método APAC e o sistema comum. Neste sentido:

Eu acabei me acostumando com um lugar onde a violência impera, aqui eu precisei me adequar à nova realidade, onde existem regras rígidas, mas que ensina e são impostas com respeito. Fiquei triste com tantos outros que são boas pessoas e ficaram no sistema comum. Eu não acreditava que pudesse mudar, mas a APAC tem este poder de transformação, hoje eu sou um novo homem. (Recuperando 04, 2019)

Até o ano de 2020, a única unidade prisional do Estado do Rio Grande do Norte a utilizar o método APAC está situada na cidade de Macau. Esta unidade tem capacidade para 20 presos no regime fechado e 16 no regime semiaberto. Em visita a esta unidade, verificou-se que a gestão é formada por um presidente, um vice-presidente, um tesoureiro e por 9 membros do conselho. São contratados para serviços administrativos e de segurança 6 funcionários. Atualmente, dispõe de mais de 100 voluntários (Gestor 02, 2019).

A estrutura física da unidade é composta por uma pequena administração; uma cela para recuperandos do regime semiaberto com 16 leitos; uma copa para refeição dos mesmos e banheiro; uma suíte reservada aos apenados para visitas

íntimas; área para alimentação, repouso e lazer; cozinha; uma pequena sala destinada aos que desejam ficar sozinhos e realizar suas reflexões; duas celas com capacidade para 20 presos, todas com camas individuais e banheiros; área destinada a lazer e oficina. Na data da visita, a APAC abrigava 11 recuperandos no regime fechado e 6 no semiaberto.

Sob este aspecto de adequada infraestrutura, um dos entrevistados recuperando destacou sobre seus sentimentos quanto à vivência na APAC:

Alegria, pois aqui existe o respeito, eu posso dormir. Eu não achava que a APAC fosse assim, a advogada me disse que era quase um paraíso, mas eu não acreditava, no sistema comum não comia direito, pois a comida sempre estava estragada, não dormia, eram praticamente cochilos, pois eu tinha medo. Nunca imaginei que seria tratado com carinho e respeito, como sou tratado aqui. (Recuperando 09, 2019)

A primeira impressão aos que visitam a unidade de Macau, no Estado do Rio Grande do Norte, é de que não se trata de um presídio, pois os muros são relativamente baixos e os recuperandos ficam com as chaves dos portões internos.

Quando disseram que eu vinha para a APAC, eu achei que fosse uma cadeia qualquer, não tinha ideia de como era realmente, mesmo o meu irmão dizendo que era muito melhor. Quando eu cheguei, mandaram retirar as minhas algemas e que eu levantasse a minha cabeça, falasse olhando nos olhos das pessoas, eu fiquei feliz, pois eu temia fazer isso no sistema comum. Aqui mais parece um local de trabalho do que uma cadeia. Quando recebemos nossas famílias é só alegria. Os domingos são os dias mais felizes, formamos uma grande família. (Recuperando 02, 2019)

A APAC de Macau, na ocasião das visitas, tinha disponibilidade para receber 9 novos apenados, os gestores estavam aguardando o processo seletivo destes novos internos.

Gostaria muito que a APAC tivesse mais vagas, pois outros presos poderiam vir para cá... A senhora não tem ideia de como é viver no sistema comum, ali é uma máquina opressora. Aqui a gente não tem medo de ser morto por

outro recuperando, coisa que eu tinha muito receio no sistema comum, às vezes nem dormia, principalmente quando acontecia algo inesperado. Seria ótimo se mais famílias pudessem ficar tranquilas como a minha fica. (Recuperando 03, 2019)

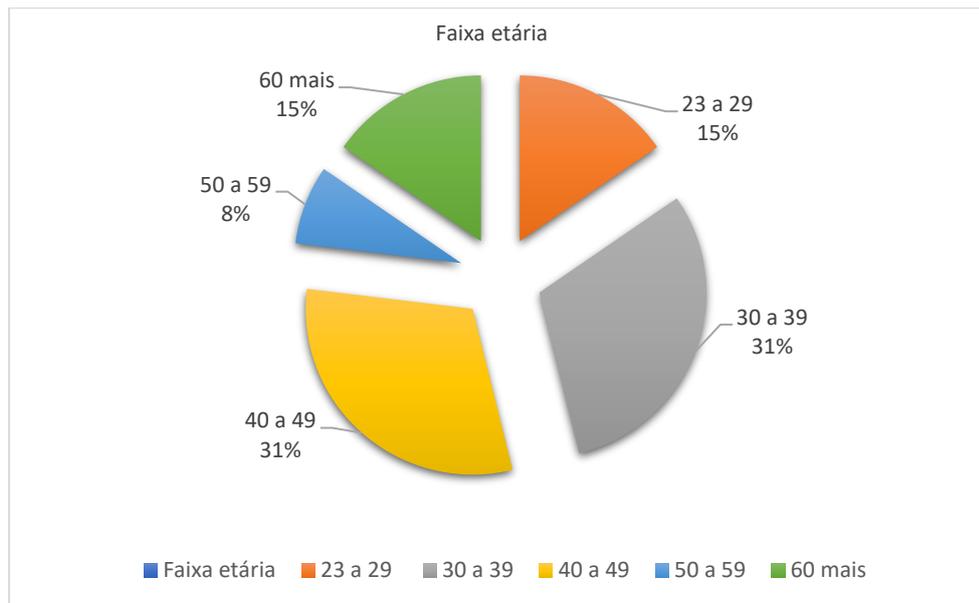
A fala acima é de um recuperando que foi condenado a 15 anos de prisão. Ele não entende por que o governo não fecha convênios para aumentar o número de vagas, pois já passou pelos dois sistemas e sabe o quanto sofrem no sistema comum. Os presídios do sistema comum estão com superlotação, chegando a abrigar 77 presos em uma cela com capacidade para 20 (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018).

O PERFIL DOS RECUPERANDOS

Os recuperandos têm histórias de vida bem semelhantes: alguns são bem jovens, com condenações que chegam a 43 anos. Dos entrevistados, 35% não concluíram o ensino fundamental I, sabem ler e escrever muito pouco – estão aprendendo dentro da APAC. Alguns têm profissões simples, as quais aprenderam na instituição e com elas é que vão sustentar suas famílias. Muitos são de famílias de baixa renda, sem as mínimas condições de viver com dignidade. Dos entrevistados, 90% declararam que nas instalações da APAC foi encontrado o que nunca tiveram em casa.

Figura 1

Faixa etária dos recuperandos



Fonte: dados primários dos autores.

De acordo com o questionário respondido, 62% dos recuperandos entre 30 e 49 anos têm penas que somadas totalizam 157 anos de prisão, dos quais, cerca de 70 anos já foram cumpridos. Esses anos passados no sistema prisional comum foram os piores momentos das suas vidas, declararam os entrevistados.

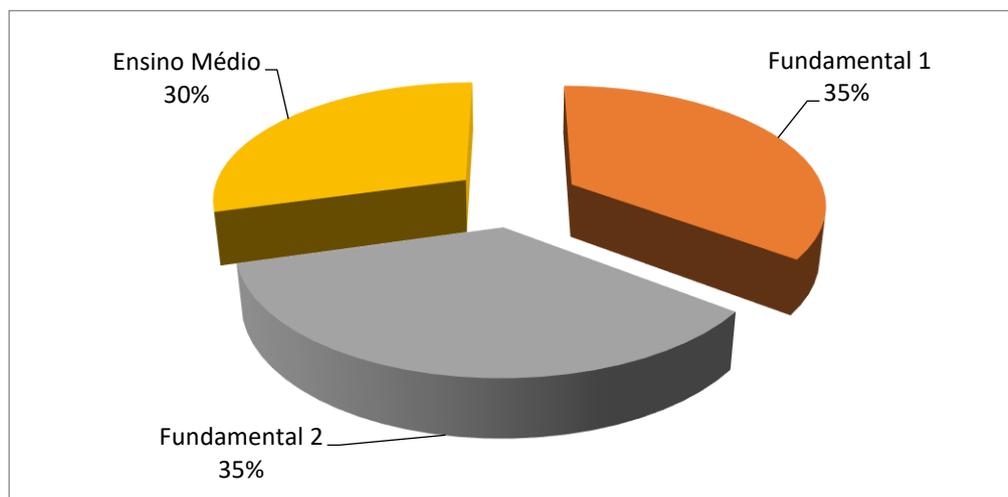
Quando eu estava no sistema comum eu tinha muitos receios, pois em virtude da minha opção sexual (homossexual declarado), as pessoas se aproximavam muito de mim, mesmo quando eu não queria. Este receio eu trouxe para a APAC, pois se algo ocorresse, eu poderia ser punida, sem ter culpa, e voltar ao presídio comum, de onde eu fiquei muito feliz em sair. (Recuperando 14, 2019)

A fala do recuperando demonstra o temor por ser homossexual dentro dos presídios. Não muito raro os homossexuais são abusados, sofrem violências sexuais e temem constantemente por suas vidas.

O grau de escolaridade dos recuperandos também é um fator relevante, pois 70% não têm o ensino médio. A dificuldade na compreensão de algumas perguntas foi um dos pontos que chamou a atenção das pesquisadoras. Em alguns casos, foi necessário exemplificar para conseguir extrair uma resposta, mesmo se tratando de perguntas simples. O resultado obtido mostra o motivo da dificuldade em assimilar algumas perguntas, mesmo as mais simples.

Figura 2

Grau de escolaridade



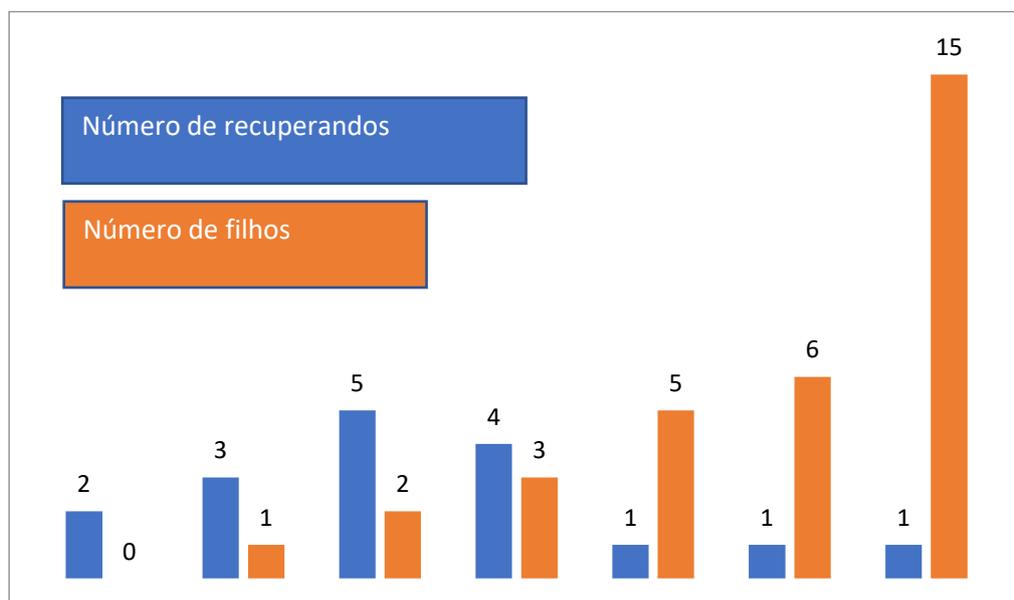
Fonte: Dados primários (2019).

De acordo os dados obtidos sobre a escolaridade dos recuperandos, é possível entender a preocupação do Banco Mundial, que chegou a fazer um estudo sobre os efeitos da baixa escolaridade no país. Este estudo mostra que o país perde mais de 300 bilhões de reais a cada geração e deixa de crescer 0,5% do produto interno bruto (PIB) ao ano. Além da estagnação no crescimento do país, as pessoas jovens com baixa escolaridade estão mais suscetíveis às violências urbanas, tais como crimes, violência, tráfico e uso de drogas, alcoolismo, gravidez precoce, entre outros. O reduto escolar ajuda a manter os jovens longe da marginalidade por boas horas do dia (Neto, 2002).

Relacionando este estudo com os dados, entende-se o porquê de a população carcerária ter baixa escolaridade. É compreensível o envolvimento com o crime. Dos 17 entrevistados, apenas 2 não são pais. Um dos recuperando tem 15 filhos, alguns já estão na fase adulta. Os recuperandos que têm filhos afirmaram que agora podem recebê-los de forma digna e isto os confortam, pois, no sistema comum, ficaram muito tempo sem ver os filhos, não queriam que eles tivessem contato com o mundo em que viviam. A vergonha de estarem presos já era o suficiente para eles.

Figura 3

Número de filhos por recuperando



Fonte: Dados primários (2019).

Os recuperandos que são pais demonstraram preocupação com seus filhos, pois entendem o quanto eles padecem e sofrem discriminação não somente pela ausência do pai, mas pela sua condição de apenado. Algumas dessas crianças não conseguem entender as condições do pai, a ausência nos momentos importantes nas suas vidas. Outras acabam tendo problemas de comportamento, pois não conseguem expressar o sentimento que as afligem (Santos, 2006).

A APAC proporciona um ambiente satisfatório para as famílias, aos domingos aqui fica cheio de crianças, nossos filhos brincam uns com os outros, chegam a esquecer que estamos presos. No presídio comum mal nos via. Muito difícil um pai que deseja o bem ao seu filho querer que ele frequente aquele lugar. Minha esposa está grávida, e eu tenho uma filha de 18 anos. Sei que a minha filha sofre por minha causa, mas não posso mudar esta realidade. Espero conseguir ir para o regime semiaberto antes que a minha filha que vai nascer comece a entender as coisas, não quero que sofra como a minha filha mais velha. (Recuperando 01, 2019)

A declaração do Recuperando 01 é corroborada pelos demais companheiros, mesmos os que não são pais, os quais ficam felizes em observar as crianças em seus momentos de descontração com seus pais, os novos colegas e tios que ganharam na APAC.

O perfil homogêneo dos recuperando pode ser explicado como decorrente da própria seleção realizada pelos gestores da APAC, que a fim de potencializar o sucesso do método, tendem a não escolher apenas excessivamente imersos em uma trajetória criminal.

CONHECENDO O MÉTODO DE GESTÃO APAC: A APLICAÇÃO

Amplamente já relatado neste trabalho, o método de gestão APAC tem por objetivo a valorização da vida e a humanização na recuperação de apenados. Conhecer o método na prática trouxe uma nova visão de como pode ser diferente o sistema carcerário do Rio Grande do Norte. O sistema pode ser sim humanizado, sem truculência, sem uso de armas e com condenados desejando permanecer até o final da sua pena (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018).

Ressalta-se que a gestão é composta por pessoas eleitas pela comunidade, não é formada em administração; no caso da gestora da APAC, ela tem como formação a Psicologia. A gestão aplica a rotina previamente determinada pelo método de gestão APAC, ou seja, os 12 pilares. Os gestores da APAC não são remunerados pelo serviço prestado, fazem apenas para prestar serviços à sociedade, para ajudar a recuperar homens e devolvê-los resgatados ao convívio social (Gestor 02, 2019).

Outro fator a ser considerado é a maximização dos recursos. Por falta de repasse dos recursos pela prefeitura de Guamaré, por diversos meses a APAC se manteve com o valor de mais ou menos 400 reais por recuperando, quando o custo mensal é de 800 reais. No sistema convencional, a média é de 2.700 reais por apenado (Villela, 2017).

Ficamos mais de 12 meses sem receber recursos da Prefeitura de Guamaré, isto foi muito preocupante, mas os voluntários fizeram contribuições que nos possibilitaram nos manter. O único problema neste período foi que

atrasamos os salários dos 6 funcionários, mas graças a Deus, estes também são voluntários e entenderam as dificuldades que estávamos passando. (Gestor 02, 2019)

Este relato demonstra uma qualidade de um bom administrador, a do bom relacionamento com as pessoas dentro e fora da organização. Neste caso, se a gestora não gozasse de um bom relacionamento com os funcionários e os voluntários, possivelmente a APAC teria fechado, preocupação que foi externada pela gestão.

Os funcionários são assíduos, quando não estão a trabalho, estão fazendo serviço voluntário. Eles fazem as aquisições dos produtos alimentícios e de limpeza, e outras atividades externas necessárias ao funcionamento da APAC. Quando indagados o motivo de fazerem isto, a resposta foi unânime entre eles:

A APAC tem como fundamento o amor. As pessoas que visitam, trabalham, são voluntárias e os recuperandos conseguem sentir isso, o que leva que todos façam o que for possível para que ela permaneça funcionando. (Funcionário 02, 2019)

Com esta declaração, outra qualidade de um bom administrador é reconhecida: a liderança, a qualidade da presidente de estimular o espírito de equipe. Mesmo com os salários atrasados, os funcionários continuam exercendo suas atividades e, ainda, prestam trabalho social nas suas horas vagas (Gestor 02, 2019).

Eu trabalho aqui na APAC há 8 anos, conheci como interno. Também fui um recuperando, mesmo com a minha família morando na cidade de Natal, eu quis vir para cá, pois sabia que a minha mãe poderia vir me visitar. No presídio comum, era muito triste para ela, eu até preferia que ela não fosse, fiquei 2 anos sem vê-la. Hoje, ela é uma voluntária, sempre vem aqui, trata a todos como se fossem filhos. Ela e eu sabemos o quanto a APAC é importante. Me orgulho de trabalhar aqui e ajudar pessoas que estão na situação que eu vivi. (Funcionário 01, 2019)

Tal relato reforça a qualidade de uma boa gestão. Ressalta-se que a gestão é eleita por dois anos, o que corrobora com a tese de que é o modelo é impessoal ao gestor. Os pilares da APAC são um manual para os gestores que assumem. Eles precisam cumprir o que foi pré-definido e executar o prescrito.

A proposta de valorização do trabalho é corroborada teoricamente por Foucault (2018, p. 43), para quem “a ociosidade é a mãe de todos os vícios e, por isso, de todos os crimes”. Na APAC, tem a laboraterapia, onde os recuperandos são obrigados a desenvolver trabalhos de marcenaria e artesanatos. O dinheiro arrecadado é para que eles possam ajudar as suas famílias. Apenas 10% do valor de cada venda dos produtos fica na instituição, onde é investido em ferramentas e a manutenção dos maquinários (Gestor 02, 2019).

ENTENDENDO A FORMA UTILIZADA NA RECUPERAÇÃO DOS APENADOS

Os pilares do método são totalmente difundidos e aplicados dentro da unidade de Macau. “Aqui entra o homem, o crime fica do lado de fora” (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d., s/p). Não é permitido perguntar qual crime o recuperando cometeu, pois uma das filosofias do método é que, ao adentrar na APAC, o crime fica do lado de fora; caso contrário, não existe um recuperando, este será sempre o condenado. Neste sentido, Foucault (2018) defende que a o cálculo da punição deve ocorrer de forma a conseguir que ou o dano causado à sociedade seja reparado ou, então, a que ninguém mais interesse causar outro dano semelhante.

Em termos de confrontação da teoria foucaultiana com a realidade percebida pela pesquisa, verificou-se que há entendimento de que o crime deve ser punido, e o método o faz na aplicação rígida de suas regras, pois o recuperando, privado de liberdade, é obrigado a realizar tarefas as quais, segundo eles mesmos, nunca haviam realizado em casa. Também é obrigado a ter responsabilidade; é responsável direto pelo tempo que deseja permanecer detido.

Em termos de religiosidade, para o método este é um dos fatores de sucesso, pois não impõe, apenas apresenta uma oportunidade de conhecer a si mesmo, resgatando o que ficou perdido na construção pessoal de cada recuperando (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

Os recuperandos unanimemente disseram estar inseridos num método rígido, mas que é fácil seguir, pois é imposto com respeito. A imputação da responsabilidade é outro fator que faz a diferença. Neste método, todos são responsáveis pela sua própria recuperação. Fica a cargo do recuperando a decisão de ficar e seguir as regras ou voltar para o sistema comum – sistema este que todos passaram e abominam de todas as formas.

Um dos pontos fortes é atribuir responsabilidades aos recuperandos: todos fazem as atividades domésticas, são responsáveis pela limpeza, manutenção e organização do ambiente. O ambiente é limpo e organizado, as celas são bem cuidadas, bem iluminadas, cada recuperando tem a sua cama arrumada.

A rotina dos recuperandos começa cedo, às 6 horas da manhã. É dividida por tarefas que são realizadas durante todo o dia e abrange da limpeza à manutenção dos espaços, aos trabalhos na marcenaria e artesanato. São atividades desenvolvidas: a pintura dos espaços; lavam as roupas todos, não somente as próprias; cozinham as refeições; lavam e organizam as louças utilizadas; cuidam da medicação dos que estão adoentados, a qual fica em um armário onde a chave é guardada com um dos recuperandos. Esta rotina de afazeres cria neles a solidariedade, o respeito mútuo e uma boa convivência. Todas as tarefas são executadas em regime de rodízio (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

A SATISFAÇÃO DOS RECUPERANDOS COM O MÉTODO

A presença das famílias é a maior satisfação dos recuperandos com o método, pois não se sentem constrangidos em recebê-las; apresentam às suas famílias um ambiente digno. Os recuperandos relataram que o dia mais feliz é o domingo, pois neste recebem seus familiares. Todos sem exceção disseram isso.

Lá é permitida a entrada de parente de primeiro grau, inclusive as crianças. As famílias levam comidas que são compartilhadas. As crianças podem brincar à vontade e ter contato com outros recuperandos durante o período de 4 horas nos domingos. Para os pais, este é o momento de participação na vida de seus filhos, diferente do sistema comum, onde são vistos pela família em uma situação vexatória (Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados, n.d.).

Nas entrevistas, todos afirmaram se sentirem valorizados. O que mais os deixa admirados é saber que podem andar livremente nas instalações do presídio, podem olhar nos olhos dos funcionários e voluntários, ação expressamente proibida no presídio comum. Em visita à cadeia pública de Natal, ficou claro que os apenados não podem levantar a cabeça e olhar nos rostos dos funcionários e dos agentes penitenciários. Este fato foi narrado por todos os recuperandos que já passaram pelo sistema prisional comum.

Não é permitido que as pessoas presas sequer olhem diretamente para o rosto dos agentes penitenciários ou demais servidores da unidade. Assim, são obrigados a permanecer de cabeça baixa durante qualquer interação com estes profissionais. (Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, 2018, p. 48)

Na APAC podem conversar livremente, sem receios, chegando a fazer suas refeições com os funcionários e a direção executiva da instituição. Existem recuperandos que fazem parte do Conselho da Sinceridade e Solidariedade (CSS), que tem como papel principal dar voz às necessidades dos recuperandos, repassar aos novatos as regras e obrigações da APAC, apontar os erros cometidos pelos recuperandos, dentre outras funções. Além de, juntamente com o coordenador de disciplina, aplicar as punições (Recuperando 01, 2019).

Todos os recuperandos reconhecem o trabalho dos voluntários. Afirmam que é feito com amor, pois eles largam seus afazeres para dedicar-se aos apenados. Disseram o quanto se sentem felizes por terem estas pessoas em suas vidas. Esperam continuar a vê-los depois que ganharem a liberdade. Os recuperandos disseram ter muito amor e respeito pelos voluntários, principalmente por uma senhora de 74 anos que os acompanham quando precisam sair da unidade. Brincam ainda: “A arma que ela carrega na nossa escolta é um guarda-chuvas, ela sempre pensa que vai chover” (Recuperando 10, 2019).

Na entrevista, uma das perguntas era “o que mais o deixava feliz naquele ambiente?”. Resposta de um dos recuperando:

São várias coisas, o mais importante para mim é poder aos domingos estar com a minha mãe e meu filho, poder almoçar com eles, coisa que no presídio

comum não podia, e eu não queria, pois era um lugar onde eu vivia em constantes ameaças, cabisbaixo, não queria que minha mãe me visse assim. Eu nunca pensei que pudesse ser tratado com tanto respeito e dignidade em um presídio. (Recuperando 01, 2019)

Expresso por um recuperando condenado a 43 anos de pena: “É como se fossemos uma grande família se reunindo em dia de festa, é só alegria”. As declarações são unânimes.

Indagados quais as diferenças entre o sistema prisional comum e o método de gestão APAC, todos foram unânimes. Os pontos citados por estes estão demonstrados no Quadro 6.

Quadro 6

Quadro comparativo sistema prisional comum versus sistema APAC

Sistema prisional comum	APAC
Andar de cabeça baixa.	Andar de cabeça erguida.
Refeições de péssima qualidade, apenas três por dia, que muitas vezes eram descartadas por estarem estragadas.	Cinco refeições diárias, com qualidade, muitas destas preparadas por eles mesmos.
Celas sujas, superlotadas, algumas vezes eram precisos fazer o rodízio das camas, pouca ou nenhuma ventilação natural.	Cela limpa, organizada, cada um com a sua cama e sua própria roupa de cama. Área grande e arejada.
Saída das celas apenas duas vezes por semana.	Quase não ficam nas celas, estas somente são usadas nos momentos de descanso e à noite para dormir.
Não podiam trabalhar.	Trabalham e ganham dinheiro com a venda dos produtos.
Não tinham nenhum tipo de lazer.	Têm direito a lazer. Jogam bola, assistem à televisão, filmes, podem ler ou simplesmente se deitar no seu horário de repouso, inclusive durante o dia.
Famílias eram humilhadas nas revistas policiais, principalmente as mulheres e crianças. Revista íntima vexatória.	Famílias são revistadas com respeito, não se tocam nas mulheres ou nas crianças.

Fonte: autoria própria com dados colhidos nas entrevistas com os recuperandos em 2019.

Parte do relatado pelos recuperando no Quadro 6 foi informado pelo Gestor 01 e atestado no relatório do Comitê Nacional de Combate à Tortura e Mecanismo Nacional de Combate à Tortura (2018).

É perceptível a diferença do tratamento dado aos que estão detidos. Todos os que trabalham, sejam como voluntários ou contratados, têm um convívio de amizade e respeito com os recuperandos.

Para este trabalho, foi realizada uma visita à cadeia pública de Natal e, por medida de segurança, não foi permitido que se chegasse perto da carceragem. As entrevistas na APAC foram realizadas dentro dos espaços destinados aos recuperandos do regime fechado e do semiaberto, no momento em que todos participavam das refeições: diretora; coordenador de segurança, agente de segurança e a entrevistadora. O clima dentro dos locais destinados aos apenados é de tranquilidade.

Figura 4

Cela do sistema comum. Nove presos em procedimento numa pequena cela de Alcaçuz com apenas três colchões



Fonte: Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura (2018, p.85).

No sistema comum, vários presos residem em uma única cela e não há cama para todos. Ficam trancafiados todos os dias e só podem sair das suas celas 2 horas por dia, 2 dias por semana (Gestor 01). Já na APAC, durante o dia a ampla cela fica sem ninguém, pois os recuperandos estão desenvolvendo suas atividades ou estão em seus momentos de lazer.

ÍNDICES COMPARATIVOS DE REINCIDÊNCIAS

O governo do Estado do Rio Grande do Norte era relutante em firmar acordos com a APAC. Somente em setembro de 2019, o governo assinou termo de parceria com a APAC da Cidade de Macau e iniciou estudos para abertura de outra unidade no município de Macaíba, a qual foi inaugurada em junho de 2020. Nos 9 anos de existência da APAC de Macau, os custos foram absorvidos pela Prefeitura de Guamaré ou por doações de voluntários. Nesse período, foram internados 117 presos, aqui chamados de recuperandos – destes, apenas 10% reincidiram ao crime. Portanto, o método tem um alto índice de sucesso quando comparado ao sistema penitenciário comum (Gestor 02, 2019).

De acordo com Instituto Igarapé (2022), a média de reincidência no Brasil é de 32%, em que, durante a prisão, o problema da violência se agrava com a sujeição da pessoa a instituições precárias, que abrigam vinte pessoas em celas onde cabem apenas cinco.

5 CONCLUSÃO

Os presídios do sistema comum do Rio Grande do Norte se mostraram distantes da sua função social, que é a ressocialização. De acordo com os relatórios apresentados neste trabalho, os presídios se encontram superlotados e se mostram ineficientes e opressores.

Por outro lado, a APAC, com seu modelo alternativo de gestão utilizado na ressocialização dos apenados, provou que, para os sujeitos entrevistados, obtém sucesso no seu papel, pois oferece um ambiente diferenciado na transformação do indivíduo. A redução significativa dos custos por recuperando é outro fator relevante, isto reduz os a carga custeada pela sociedade.

Conhecer este modelo alternativo de gestão demonstrou o quanto a comunidade é importante, pois esta tem um trabalho de relevância nas APACs e totalmente sem custos por ser uma atividade voluntária, ou seja, é feita pelo prazer em servir ao próximo, o que colabora para a redução dos custos operacionais da unidade.

O tratamento digno e humanizado dado aos recuperandos, agregando ainda o trabalho, a responsabilidade, a religiosidade e a proximidade com comunidade é o que ressocializa o apenado, pois este entende que o local é constituído por pessoas dispostas a se doarem. A discriminação ou rejeição aos que cometeram delitos são mitigadas.

Vale observar, entretanto, que a unidade da APAC, caso deste estudo, é pequena, sendo mais fácil de se obter resultados positivos por permitir maior controle do que no sistema prisional comum.

Muitas limitações foram impostas para realização deste trabalho, principalmente o acesso às informações dos presídios do sistema comum, especialmente no acesso aos pavilhões onde ficam os apenados, assim como a ausência de estudos científicos comprobatórios para análise dos indicadores apontados pelos relatórios internos da APAC.

Este trabalho foi desenvolvido para responder a um problema de pesquisa e conclui-se que o modelo de gestão APAC pode contribuir para o sistema prisional do Estado do Rio Grande do Norte, basta que seus governantes incorporem o espírito de mudança, de fazer uma gestão pautada na seriedade, na clareza, na humanização dos presídios e com o envolvimento da sociedade.

REFERÊNCIAS

Andrade, F. U. (2019). APAC Macau: Modelo prisional alternativo e o RE 580252. *Revista Transgressões - Ciências Criminais em Debate*, 7(1), 78-91.
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:zzDTNEHj5VcJ:hhttps://periodicos.ufrn.br/transgressoes/article/download/18005/11786/57042&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>

Baratta, A. (2002). *Criminologia crítica e crítica do Direito Penal*. Rio de Janeiro: Revan.

- Benevides, S. P. (2001). As prisões da miséria. *Mana*, 7(2), 195-217 http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-93132001000200015
- Bezerra, A. M. (2009). Política criminal no Brasil? *Revista Opinião Jurídica*, 7(11), 46-60.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*. Flórida: [University of South Florida](http://www.universityofsouthflorida.edu/).
https://scholarcommons.usf.edu/oa_textbooks/3/
- Caldas, H. S. (2016). *O trabalho como fator de resgate da cidadania dos reeducandos do sistema penitenciário da comarca de Araguaína: Prevenção à reincidência* [Dissertação de Mestrado, Pós-Graduação em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos, Universidade Federal do Tocantins].
https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/34/simple-search?query=&sort_by=score&order=desc&rpp=10&filter_field_1=subject&filter_type_1>equals&filter_value_1=Execu%C3%A7%C3%A3o+penal&etal=0&filtername=author&filterquery=Caldas%2C+Herisberto+e+Silva+Furtado&filtertype>equals
- Campos, A. P. (2021). *Penas privativas de liberdade: APAC, Pastoral carcerária e Conselho da comunidade no processo de ressocialização* [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Segurança Cidadã, Universidade Federal do Rio Grande do Sul].
<http://hdl.handle.net/10183/233307>
- Carneiro, R., & Menicucci, T. (2013). Gestão pública no século XXI: As reformas pendentes. In Fundação Oswaldo Cruz, *A saúde no Brasil em 2030 - Prospecção estratégica do sistema de saúde brasileiro* (pp. 135-194). Rio de Janeiro: Fiocruz; Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; Ministério da Saúde; Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República.

- Cerqueira, D. *et al.* (2019). *Atlas da violência: Retrato dos municípios brasileiros*. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019.
<https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/downloads/7047-190802atlasdaviolencia2019municipios.pdf>
- Coelho, L. C. (2012). *Conflito entre ressocialização e o princípio da legalidade penal* [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Direito Penal, Medicina Forense e Criminologia, Universidade de São Paulo].
https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2136/tde-02042013-105037/publico/FDUSP_POS_Luis_Carlos_Valois_Coelho_Conflito_entre.pdf
- Conselho Nacional do Ministério Público. (2019). *Relatório de visitas prisionais: rio Grande do Norte / 2019*. Brasília: Conselho Nacional do Ministério Público.
https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Comissoes/CSP/RELAT%C3%93RIO_S_DE_VISITAS/Relat%C3%B3rio_de_Visitas_Prisionais_ao_RN_-_vers%C3%A3o_final_publicar.pdf
- Corrêa, V., & Passador, C. S. (2019). *O campo do conhecimento em administração pública no Brasil: Uma análise a partir do olhar de Guerreiro Ramos*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública.
https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4278/1/2_Livro_O%20campo%20do%20conhecimento%20de%20adm%20p%C3%ABlica%20no%20Brasil.pdf
- Dembogurski, L. S., Oliveira, D. D., & Durães, T. F. (2021). Análise do processo de ressocialização. O método da Associação de Proteção e Assistência a Condenados. *Revista de Ciências Sociais*, 34(48), 131-154.
http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0797-55382021000100131&lang=en
- Dias, T. F., Sano, H., & Medeiros, M. F. (2019). *Inovação e tecnologia da comunicação e informação na administração pública*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública. Recuperado em 4 de junho de 2020, de <https://repositorio.enap.gov.br>

Fidelis, S. T. (2019). *Atividades e biografias laborais de recuperandos da Associação de Proteção e Assistência ao Condenado de Macau/RN: Entre o crime e o trabalho* [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte].

Foucault, M. (2018). *Sociedade punitiva*. São Paulo: Martins Fontes.

Fraternidade Brasileira de Assistência aos Condenados. (n.d.). Portal A APAC.
<https://fbac.org.br/>

Gil, A. C. (1991). *Como elaborar projetos de pesquisas*. São Paulo: Editora Atlas.

Instituto Igarapé. (2022). *Reincidência e reentrada na prisão no Brasil: O que estudos dizem sobre os fatores que contribuem para essa trajetória*. Rio de Janeiro: Insituto Igarapé. <https://igarape.org.br/reincidencia-e-reentrada-na-prisao-no-brasil-o-que-estudos-dizem-sobre-os-fatores-que-contribuem-para-essa-trajetoria/>

Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. (1984, 11 de julho). Institui a Lei de Execução Penal.

Lima, R. S., Bueno, S., & Mingardi, G. (2016). Estado, polícias e segurança pública no Brasil. *Revista Direito GV*, 12(1), 49-85
https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-24322016000100049&lng=en&nrm=iso

Mecanismo Nacional de Prevenção e Combate à Tortura, & Comitê Nacional de Prevenção e Combate à Tortura. (2018). *Relatório de monitoramento de recomendações: Massacres prisionais dos estados do Amazonas, Rio Grande do Norte e de Roraima*.
<https://mnpctbrasil.files.wordpress.com/2019/09/relatriodemonitoramentoderecomendaes.pdf>

Melo, F. A. (2016). *Modelo de gestão para a política prisional*. Brasília: Ministério da Justiça. https://www.justica.gov.br/modelo-de-gestao_documento-final.pdf

- Ministério da Justiça. (2020). *Levantamento nacional de informações penitenciárias: Período de janeiro a junho de 2020*. Brasília: Ministério da Justiça. <https://dados.mj.gov.br/dataset/infopen-levantamento-nacional-de-informacoes-penitenciarias>
- Miranda, S. L. (2015). A construção de sentidos no método de execução penal APAC. *Psicologia & Sociedade*, 27(3), 660-667. <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v27n3/1807-0310-psoc-27-03-00660.pdf>
- Neto, F. M. (2002). A nova regulação dos serviços públicos. *Revista de Direito Administrativo*, 228, 13-29.
- Nobre, B., & Peixoto, A. (2014). Análise da “ressocialização” penal brasileira, Rio Grande do Norte. *Revista Transgressões: Ciências Criminais em Debate*, 2(1), 112-123. <https://periodicos.ufrn.br/transgressoes/article/view/6660>
- Pereira, L. C. (1998). Gestão do setor público: Estratégia e estrutura para um novo estado. In L. C. Bresser-Pereira, & P. Spink (Orgs.), *Reforma do estado e administração pública gerencial* (pp. 23-29). Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas.
- Pradanov C. C & Freitas, E. C. Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. Editora Feevale, 2013.
- Resende, J. M. (2013). *Desinstitucionalização prisional e o discurso do método APAC* [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Minas Gerais]. <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-9HKHJH>
- Rodrigues, R. (2013). A terceirização dos presídios no Brasil. *Revista Ordem Pública*, 6(1), 65-88. <https://rop.emnuvens.com.br/rop/article/view/60/0>
- Rusche, G., & Kirchheimer, O. (2004). *Punição e estrutura social*. Rio de Janeiro: Revan.

Sano, H., & Abrucio, F. L. (2008). Promessas e resultados da nova gestão pública no Brasil: O caso das organizações sociais de saúde em São Paulo. *Revista de Administração de Empresas*, 48(3), 64-80. <https://www.scielo.br/j/rae/a/nRDJMVhZqmZHZxtDhmQkWJz/?lang=pt>

Santos, A. M. Pais encarcerados: Filhos invisíveis. (2006). *Psicologia Ciência e Profissão*, 26(4), 594-603. <https://www.scielo.br/j/pcp/a/KZFpfg7kzWkHhgvcZxcL3WH/abstract/?lang=pt>

Santos, C. S. (2014). *Introdução à gestão pública*. São Paulo: Saraiva.

Vargas, L. J. O. (2010). Todo homem é maior que seu erro? Bases para uma reflexão sobre o método alternativo de gestão carcerária. *SER Social*, 11(24), 129-163. https://periodicos.unb.br/index.php/SER_Social/article/view/12747

Villela, S. (2017, 31 de janeiro). RN: Pastoral defende construção de pequenos presídios e de baixo custo. *Agência Brasil*. Recuperado em 22 de março de 2023, de <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2017-01/rn-pastoral-carceraria-defende-construcao-de-unidades-pequenas-e-de>

Zenkner, F. F. (2019). *Proposta de capacitação profissional promovida pelo corpo de Bombeiros Militar do Maranhão para recuperandos da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados de Imperatriz/MA* [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública, Justiça e Cidadania, Universidade Federal da Bahia]. <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/29968>

Luciana Silva Ramos de Souza: Pós-Graduada em Marketing Estratégico pela Universidade Potiguar (UnP). Graduada em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), registrada no Conselho Regional de Administração sob matrícula CRA-06559 desde 2020, atuante na área de administração condominial e terceirização de serviços desde 2012.

Aline Virgínia Medeiros Nelson: Doutora em Ciências Jurídicas (UFPB). Docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Professora Adjunta do Departamento de Administração Pública e Gestão Social, ambos da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Mestre em Direito (UFRN). Especialista em Direito Constitucional (UFRN). Graduada em Direito (UFRN).

Raquel Araújo Lima: Professora Adjunta da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) e da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Doutora em direito pela Universidade de Brasília (UNB). Realizou estágio de pesquisa de 12 meses na Université Aix-Marseille, com bolsa da CAPES-Programas Estratégicos. Possui mestrado em direito e graduação em direito, ambos pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).

Data de submissão: 11/04/2022

Data de aprovação: 01/10/2022