



Universidade Federal  
de Campina Grande



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE TECNOLOGIA DE RECURSOS NATURAIS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA E GESTÃO DE  
RECURSOS NATURAIS**

**VANESSA ÉRICA DA SILVA SANTOS**

**UM MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL PARA AS COLÔNIAS PENAIS  
AGRÍCOLAS: UM ESTUDO DE CASO DOS ESTADOS DA PARAÍBA E RIO  
GRANDE DO NORTE**

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2025**

**VANESSA ÉRICA DA SILVA SANTOS**

**UM MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL PARA AS COLÔNIAS PENAIS  
AGRÍCOLAS: UM ESTUDO DE CASO DOS ESTADOS DA PARAÍBA E RIO  
GRANDE DO NORTE**

Tese apresentada ao Curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Naturais da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito para a obtenção do título de Doutor.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria de Fátima Nóbrega Barbosa.

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2025**

S237m

Santos, Vanessa Érica da Silva.

Um modelo de gestão sustentável para as colônias penais agrícolas: um estudo de caso dos estados da Paraíba e Rio Grande do Norte / Vanessa Érica da Silva Santos. – Campina Grande, 2025.

213 f. : il. color.

Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão de Recursos Naturais) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Tecnologia e Recursos Naturais, 2025.

“Orientação: Profa. Dra. Maria de Fátima Nóbrega Barbosa”.

Referências.

1. Gestão de Recursos Naturais. 2. Colônias Penais Agrícolas – Gestão Sustentável. 3. Ressocialização e Sustentabilidade. 4. Co-gestão. I. Barbosa, Maria de Fátima Nóbrega. II. Título.

UFCG/BC

CDU 502.13(043.2)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE**  
POS-GRADUACAO EM ENGENHARIA E GESTAO DE RECURSOS NATURAIS  
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

## **FOLHA DE ASSINATURA PARA TESES E DISSERTAÇÕES**

**VANESSA ÉRICA DA SILVA SANTOS**

**“UM MODELO DE GESTÃO SUSTENTÁVEL PARA AS COLÔNIAS PENAIS AGRÍCOLAS: UM ESTUDO DE CASO DOS ESTADOS DA PARAÍBA E RIO GRANDE DO NORTE”.**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão de Recursos Naturais como pré-requisito para obtenção do título de Doutor( a) Engenharia e Gestão de Recursos Naturais.

Aprovada em: 15/05/2025

Dr.(a.) **Maria de Fátima Nóbrega Barbosa** (Orientador PPGEGRN).

Dr.(a.) **Viviane Farias Silva/PPGEGRN** (Examinador Interno).

Dr.(a.) **José Otávio Aguiar/PPGEGRN** (Examinador Interno).

Dr.(a.) **Natália Talita Araújo/PROFIAP/UNIR** (Examinador Externo).

Dr.(a.) **Jardel de Freitas Soares/PROFIAP/UFCG** (Examinador Externo).



Documento assinado eletronicamente por **MARIA DE FATIMA NOBREGA BARBOSA, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 28/05/2025, às 09:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **VIVIANE FARIAS SILVA, COORDENADORA DE PÓS GRADUAÇÃO**, em 28/05/2025, às 16:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **JOSE OTAVIO AGUIAR, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 28/05/2025, às 22:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **NATÁLIA TALITA ARAÚJO NASCIMENTO, Usuário Externo**, em 29/05/2025, às 13:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **JARDEL DE FREITAS SOARES, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 04/06/2025, às 19:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **5406320** e o código CRC **4B01F8D2**.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pela graça e força concedidas para a conclusão desta pesquisa, mesmo diante de tantas adversidades.

À minha filha, Alycia Vitória, e ao meu esposo, Edyfran, pelo amor, incentivo e presença constante durante toda a trajetória acadêmica, fundamentais para essa grande conquista.

À minha mãe e à minha avó (*in memoriam*), pelo apoio incondicional e por sempre acreditarem em minhas realizações acadêmicas.

À minha orientadora, Dr<sup>a</sup>. Maria de Fátima Nóbrega Barbosa, pelas contribuições valiosas, paciência e dedicação. Sua orientação foi essencial, sendo uma inspiração docente que levarei para minha vida acadêmica e pessoal.

Aos colaboradores desta pesquisa e às autoridades entrevistadas, que compartilharam suas experiências e conhecimentos, enriquecendo este trabalho.

Aos professores, servidores e colegas do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão de Recursos Naturais (PPGEGRN) da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), pela convivência enriquecedora ao longo desta jornada. Aos amigos conquistados durante essa trajetória, que levarei comigo para sempre.

Aos amigos, colegas de trabalho e familiares, pela torcida, orações e apoio em cada etapa dessa caminhada acadêmica. A todos vocês, minha eterna gratidão.

## RESUMO

O presente estudo insere-se no contexto do sistema prisional brasileiro, com foco nas colônias penais agrícolas localizadas nos estados da Paraíba e do Rio Grande do Norte, abordando os desafios de gestão prisional e suas implicações na ressocialização, segurança e sustentabilidade. A pesquisa tem como objetivo propor um modelo de análise e efetivação das práticas de gestão sustentável para as Colônias Penais Agrícolas a partir do Estudo de caso da Paraíba e Rio Grande do Norte, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A metodologia adotada para esta pesquisa baseou-se em métodos de abordagem indutiva e de procedimento estudo de caso. O estudo foi classificado como exploratório e descritivo, buscando compreender e explorar as práticas de gestão sustentáveis nas colônias penais agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte, bem como a percepção dos atores envolvidos, descrevendo as práticas existentes e propondo alternativas para a gestão sustentável. Foram realizadas coletas de dados por meio de entrevistas, utilizando um roteiro de entrevista e questionários. O tratamento dos dados coletados seguiu uma abordagem qualitativa, buscando compreender as percepções e opiniões dos atores envolvidos. A análise dos dados baseou-se em categorias relacionadas às dimensões de gestão, segurança, ressocialização e sustentabilidade. Os principais resultados indicaram a necessidade de planejamento ambiental estratégico e a viabilidade de um modelo de co-gestão, em que o Estado, representado pela polícia penal, e a iniciativa privada atuam em conjunto para implementar programas de ressocialização alicerçados em atividades agrícolas sustentáveis e práticas empresariais verdes. Foi evidenciada a relevância de elementos como regimentos internos padronizados, incentivos financeiros para agentes de ressocialização, conscientização pública e mecanismos de monitoramento contínuo para assegurar a eficácia do modelo proposto, incluindo adaptações e flexibilidade. Concluiu-se que a integração de segurança, ressocialização e sustentabilidade pode transformar as colônias penais agrícolas em espaços que promovam a reintegração social dos apenados de forma eficaz e humanizada, contribuindo para o cumprimento dos ODS, principalmente o ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis), ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) e ODS 17 (Parcerias em Prol do Desenvolvimento Sustentável).

**Palavras-Chave:** sustentabilidade; colônias penais agrícolas; gestão sustentável; co-gestão.

## ABSTRACT

The present study was carried out in the context of the Brazilian prison system, focusing on agricultural penal colonies located in the states of Paraíba and Rio Grande do Norte. It addresses the challenges of prison management and its implications for resocialization, security, and sustainability. The research aims to propose a model for analyzing and implementing sustainable management practices in Agricultural Penal Colonies, using the case study carried out in the states of Paraíba and Rio Grande do Norte, aligned with Sustainable Development Goals (SDGs). The methodology adopted for this research was based on inductive approach methods and case study procedures. The study was classified as exploratory and descriptive, seeking to understand and explore sustainable management practices in the agricultural penal colonies of Paraíba and Rio Grande do Norte, as well as the perceptions of the involved stakeholders. Data collection was conducted through interviews using an interview guide and questionnaires. Data collected were qualitatively analyzed to understand the perceptions and opinions of the involved stakeholders. Data analysis was based on categories related to management, security, resocialization, and sustainability dimensions. The main findings highlighted the need for strategic environmental planning and the development of a co-management model in which the government, represented by the penal police, and private sector entities work together to implement resocialization programs based on sustainable agricultural activities and green business practices. Key elements such as standardized internal regulations, financial incentives for resocialization agents, public awareness, and continuous monitoring mechanisms were identified as critical to ensuring the effectiveness of the proposed model, including necessary adaptations and flexibility. The study concluded that integrating security, resocialization, and sustainability can transform agricultural penal colonies into spaces that effectively and humanely promote the social reintegration of inmates. The findings contribute for the achievement of SDGs, particularly SDG 11 (Sustainable Cities and Communities), SDG 16 (Peace, Justice, and Strong Institutions), and SDG 17 (Partnerships for the Goals).

**Keywords:** sustainability; agricultural penal colonies; sustainable management; co-management.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	Resumo dos 17 ODSs .....	28
Figura 2 –	Organização temática dos ODS .....	29
Figura 3 –	Mapa do Nordeste com a localização dos Estados pesquisados .....	69
Figura 4 –	Localização da Colônia Penal Agrícola de Sousa-PB.....	69
Figura 5 –	Localização do Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio, RN.....	70
Figura 6 –	Estufa de Mudas de Cajueiro no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio .....	91
Figura 7 –	Espaços verdes do Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio .....	92
Figura 8 –	Apenados realizando a manutenção de espaços verdes no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio .....	92
Figura 9 –	Apenados cuidando da criação de gado no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio.....	93
Figura 10 –	Cultivo de Cana-de-açúcar e bananeiras no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio.....	94
Figura 11 –	Cultivo de horta no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio.....	94
Figura 12 –	Criação de porcos no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio.....	95
Figura 13 –	Apenadas trabalhando com mudas de cajueiro no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio.....	96
Figura 14 –	Pesquisadora caminhando em espaço improdutivo no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio.....	96
Figura 15 –	Horta da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB .....	97
Figura 16 –	Extensão da horta da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB.....	97
Figura 17 –	Espaço improdutivo na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB .....	98
Figura 18 –	Lixeira a céu aberto no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio .....	105
Figura 19 –	Coleta de lixo nas celas da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB.....	110
Figura 20 –	Modelo Base de Planejamento Ambiental Estratégico .....	174
Figura 21 –	Estruturação de Sistema de Co-Gestão.....	177
Figura 22 –	Estrutura de Modelo de Regimento Interno para as Colônias Penais Agrícolas .....	179
Figura 23 –	Modelo de Co-Gestão em Colônias Penais Agrícolas Sustentáveis ..	189

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais leis brasileiras que estabelecem medidas Socioambientais .....	31
Quadro 2 – Sujeitos da pesquisa no Rio Grande do Norte.....	73
Quadro 3 – Sujeitos da pesquisa na Paraíba.....	73
Quadro 4 – Base teórica das categorias e subcategorias de análise para os dados primários .....	81
Quadro 5 – Esquema Metodológico do Projeto de Tese .....	85
Quadro 6 – Estudos Correlatos Internacionais .....	87
Quadro 7 – Estudos Correlatos Nacionais .....	88
Quadro 8 – Práticas de Gestão Sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte .....	91
Quadro 9 – Correlação de práticas sustentáveis com os ODS .....	99
Quadro 10 – Condições prisionais .....	113
Quadro 11 – Condições ambientais .....	115
Quadro 12 – Habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional .....	117
Quadro 13 – Conhecimento acerca de uma Colônia Penal Agrícola sustentável ...	118
Quadro 14 – Quadro do Modelo de Gestão Estruturado .....	173
Quadro 15 – Análise de Espécies, Objetivo, Critério de Avaliação e Periodicidade dos Incentivos Financeiros.....	182
Quadro 16 – Resumo da Adaptação e Flexibilidade.....	184
Quadro 17 – Síntese da aplicação da Conscientização Pública .....	187

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APA	Associação Americana de Psicologia
ASG	Auxiliar de Serviços Gerais
BSC	Balanced Scorecard
CAGEPA	Companhia de Água e Esgotos da Paraíba
CCCC	Cedar Creek Corrections Center
CEAP	Centro de Educação Ambiental Penitenciário
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNPCP	Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária
DAESA	Departamento de Água e Esgotos de Sousa
DETRAN	Departamento Estadual de Trânsito
ENSUS	Encontro Nacional de Sustentabilidade
EUA	Estados Unidos da América
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFPB	Instituto Federal da Paraíba
INFOPEN	Informações Penitenciárias do Sistema Nacional de Informações Penais
ISO	International Organization for Standardization (Organização Internacional de Normalização)
LEP	Lei de Execução Penal
MEG	Modelo de Excelência em Gestão
ODS 11	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável N° 11 - Cidades e Comunidades Sustentáveis
ODS 16	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável N° 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONG	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
PB	Paraíba
PPP	Parcerias Público-Privadas
RN	Rio Grande do Norte
SPP	Projeto de Sustentabilidade nas Prisões

SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFERSA	Universidade Federal Rural do Semi-Árido
UVI	Ultraviolet Ink – Tinta Ultraviolet
VOC	Volatile Organic Compounds – Compostos Orgânicos Voláteis

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	14
1.1	OBJETIVOS .....	16
1.1.1	Geral .....	16
1.1.2	Específicos .....	16
1.2	JUSTIFICATIVA .....	16
1.3	ESTRUTURA.....	18
1.4	INOVAÇÃO E INEDITISMO .....	19
1.5	ASPECTOS SOCIOECONÔMICOS E AMBIENTAIS.....	20
1.6	OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) .....	21
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	22
2.1	DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	23
2.2	GESTÃO SUSTENTÁVEL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	30
2.3	GESTÃO SUSTENTÁVEL EM ESTABELECIMENTOS PRISIONAIS .....	32
2.3.1	Práticas de Gestão Sustentável para os Presídios.....	40
2.3.1.1	Planejamento ambiental estratégico .....	41
2.3.1.2	Co-gestão e gestão integrada .....	48
2.3.1.3	Regimento interno de fiscalização .....	50
2.3.1.4	Incentivos financeiros.....	54
2.3.1.5	Adaptação e flexibilidade .....	55
2.3.1.6	Conscientização pública.....	57
2.4	OS FATORES SOCIAIS, ECONÔMICOS E POLÍTICOS PARA O ALCANCE DA SUSTENTABILIDADE NO CÁRCERE .....	59
2.5	AS POLÍTICAS PÚBLICAS E AS PARCERIAS PÚBLICO PRIVADAS COMO FOMENTO DE SUSTENTABILIDADE NO CÁRCERE .....	64
<b>3</b>	<b>MATERIAL E MÉTODOS</b> .....	69
3.1	IDENTIFICAÇÃO GEOGRÁFICA DA PESQUISA.....	69
3.2	MÉTODO DE ABORDAGEM .....	70
3.3	MÉTODO DE PROCEDIMENTO: ESTUDO DE CASO E COMPARATIVO .....	71
3.4	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	71
3.5	SUJEITOS DA PESQUISA .....	72

3.6	TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	73
3.6.1	Coleta dos Dados Bibliográficos .....	74
3.6.2	Entrevistas.....	74
3.6.3	Questionários .....	75
3.7	AMOSTRA.....	77
3.8	MÉTODO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	79
3.9	CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE PARA OS DADOS PRIMÁRIOS .....	81
3.10	DEFINIÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE .....	82
3.11	QUESTÕES ÉTICAS DA PESQUISA E SUBMISSÃO AO COMITÊ DE ÉTICA .....	83
3.12	MATRIZ DE AMARRAÇÃO.....	84
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>87</b>
4.1	DADOS BIBLIOGRÁFICOS .....	87
4.2	DADOS PRIMÁRIOS .....	90
4.2.1	Levantamento de Projetos e Práticas de Gestão Sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte de Acordo com os ODS.....	90
4.2.2	Percepção de Atores (Apenados, Gestores dos Presídios, Ministério Público, Juiz da Execução) importantes no Sistema Prisional Acerca de Práticas Sustentáveis na Gestão dos Presídios .....	100
4.2.2.1	Percepção dos apenados do Rio Grande do Norte .....	100
4.2.2.1.1	Condições prisionais .....	100
4.2.2.1.2	Condições ambientais .....	103
4.2.2.1.3	Habilidades gerenciais .....	106
4.2.2.1.4	Conhecimento dos apenados acerca de uma colônia penal agrícola sustentável .....	107
4.2.2.2	Percepção dos apenados na Paraíba.....	108
4.2.2.2.1	Condições prisionais .....	108
4.2.2.2.2	Condições ambientais das colônias penais agrícolas .....	110
4.2.2.2.3	Habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional das colônias penais agrícolas na Paraíba .....	112
4.2.2.2.4	Conhecimento dos apenados acerca de uma colônia penal agrícola sustentável .....	112

4.2.2.3	Quadro resumo da percepção dos apenados nos dois Estados .....	113
4.2.2.4	Percepção dos gestores prisionais da Paraíba e Rio Grande do Norte ..	121
4.2.2.4.1	Condições ambientais das colônias penais agrícolas .....	122
4.2.2.4.2	Habilidade gerencial para sustentabilidade prisional .....	125
4.2.2.4.3	Conhecimento sobre uma colônia penal sustentável .....	133
4.2.2.5	Percepção de juízes atuantes na vara de execução penal da Paraíba e Rio Grande do Norte .....	138
4.2.2.5.1	Condições ambientais dos presídios .....	139
4.2.2.5.2	Habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional ..	144
4.2.2.5.3	Conhecimento sobre colônia penal agrícola sustentável .....	146
4.2.2.6	Percepção de Promotores atuantes na Vara de Execução Penal da Paraíba e Rio Grande do Norte .....	151
4.2.2.6.1	Condições ambientais das colônias penais agrícolas .....	152
4.2.2.6.2	Habilidade gerencial para sustentabilidade prisional .....	158
4.2.2.6.3	Conhecimento sobre uma colônia penal sustentável .....	163
4.3	<b>ALTERNATIVAS OPERACIONAIS E GERENCIAIS DE ACORDO COM OS ODS 11,16 E 17 PARA EFETIVAÇÃO DE UMA COLÔNIA PENAL AGRÍCOLA SUSTENTÁVEL.....</b>	<b>168</b>
4.3.1	Proposta de Práticas Sustentáveis para Colônias Penais Agrícolas .....	169
4.4	<b>IMPLICAÇÕES DOS RESULTADOS .....</b>	<b>172</b>
4.4.1	Planejamento Ambiental Estratégico .....	173
4.4.2	Co-Gestão .....	176
4.4.3	Regimento Interno e Fiscalização .....	178
4.4.4	Incentivos Financeiros para Agentes de Ressocialização.....	182
4.4.5	Adaptação e Flexibilidade .....	184
4.4.6	Conscientização Pública .....	186
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>192</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>197</b>
	<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO AOS GESTORES DAS COLÔNIAS PENAS AGRÍCOLAS.....</b>	<b>208</b>
	<b>APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO A JUIZ ATUANTE NA VARA DE EXECUÇÃO PENAL.....</b>	<b>209</b>

<b>APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO A PROMOTOR DE JUSTIÇA ATUANTE NA VARA DE EXECUÇÃO PENAL.....</b>	<b>210</b>
<b>APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO A SECRETÁRIO ESTADUAL DE ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA....</b>	<b>211</b>
<b>APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO PARA OS APENADOS .....</b>	<b>212</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A adoção de práticas de gestão sustentável na administração pública é essencial para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente o ODS 11, que propõe cidades e comunidades mais sustentáveis. No entanto, a aplicação efetiva desses princípios ainda encontra barreiras como a fragmentação institucional, a resistência de gestores e a escassez de articulação com a sociedade civil e o setor privado.

Fazendo o recorte interdisciplinar para a administração do sistema prisional brasileiro, os desafios da sustentabilidade se intensificam diante do encarceramento em massa e dos altos custos operacionais. Assim, observando o cenário atual, a pesquisa se propõe a apresentar uma nova maneira de pensar sobre a transição para a sustentabilidade, examinando os impedimentos à sua efetivação e propondo uma maneira de envolver novos atores interessados na efetivação da sustentabilidade.

O encarceramento brasileiro tem sido um fator de preocupação gerencial, tendo em vista o crescente aumento de presos, relatados todos os anos pelo INFOPEN (2022) (Informações Penitenciárias do Sistema Nacional de Informações Penais), que em dezembro de 2022 atingiu o número de 832,295 (oitocentos e trinta e dois mil, duzentos e noventa e cinco) pessoas encarceradas tendo a 3ª maior população carcerária do mundo, bem como demandando um alto custo de manutenção, que conforme dados do CNJ (2021) o gasto médio mensal de um preso é de R\$ 1.803,00, sendo assim, forçoso verificar que multiplicando pela população prisional, pode-se estimar um gasto mensal de R\$ 1.500.627,88 e anual de R\$ 18.007.534,6, além de efetivamente não se demonstrar progresso na diminuição dessa perspectiva, dado o histórico de encarceramento de massa no Brasil, trazendo um ônus considerável para os contribuintes sem traduzir em uma redução efetiva da criminalidade e maior sensação de segurança.

Avaliando os alarmantes números do sistema prisional, no próprio relatório elaborado pelo CNJ, embora existam propostas para contenção de gastos no sistema prisional, observa-se a ausência de modelos gerenciais sustentáveis aplicados à realidade das unidades prisionais. Nesse cenário, as Colônias Penais Agrícolas despontam como alternativa viável à execução penal tradicional, ao aliarem trabalho agrícola, capacitação profissional e perspectiva de ressocialização. Idealizadas para promover autossuficiência, redução de custos e humanização do cumprimento da

pena, essas unidades carecem de estudos aprofundados sobre sua gestão e seus resultados efetivos.

A escassez de pesquisas sobre o modelo de gestão adotado nessas colônias, bem como a ausência de articulação com os princípios da geografia carcerária e da sustentabilidade ambiental, evidencia uma lacuna crítica na literatura acadêmica e na formulação de políticas públicas. Além disso, práticas isoladas e não institucionalizadas demonstram a necessidade de uma abordagem sistêmica, capaz de integrar diferentes atores e setores.

Parte-se da **premissa** que para efetivar um modelo de gestão sustentável para as colônias penais agrícolas é necessário partir da análise qualitativa das condições ambientais, habilidades gerenciais e identificação de conhecimentos de colônias penais agrícolas sustentáveis, sob a perspectiva de gestores, apenados, juízes, promotores e secretários estaduais de administração penitenciária, seja possível construir um modelo de gestão capaz e efetivar os objetivos de desenvolvimento sustentável, a partir de uma proposta de gestão compartilhada com Parcerias Público-Privadas (PPP)<sup>1</sup>, sendo esta última encarregada de promover o gerenciamento sustentável e a administração penitenciária à segurança e administração da pena.

Como já defendia Cesare Beccaria, um dos precursores do pensamento penal moderno, “é melhor prevenir os delitos do que puni-los” (Beccaria, 2020). Essa lógica preventiva está no cerne da presente pesquisa, que propõe um modelo sustentável e ressocializador de gestão das colônias penais agrícolas, voltado à reintegração e à redução da reincidência criminal por meio de práticas inovadoras.

Dessa forma, o problema central da pesquisa é: **Como efetivar práticas de gestão sustentável nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e do Rio Grande do Norte a partir de um modelo alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)?**

Seguindo esse questionamento, os objetivos da pesquisa foram definidos e serão apresentados na seção seguinte.

---

<sup>1</sup> Parcerias Público-Privadas (PPPs) são arranjos colaborativos estabelecidos entre entidades do setor público e do setor privado para a realização de projetos ou a prestação de serviços de interesse público. Essas parcerias envolvem a divisão de responsabilidades, riscos e recursos entre as partes envolvidas, buscando combinar a eficiência e o conhecimento técnico do setor privado com o interesse público e a fiscalização do setor público (BORBA, J. A.; ABIKO, A. K. **Parcerias Público-Privadas: Conceitos e Experiências**. São Paulo: Atlas, 2015).

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Geral

Propor um modelo de análise e efetivação das práticas de gestão sustentável para as Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte em consonância com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

### 1.1.2 Específicos

- a) Identificar as práticas de gestão sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte;
- b) Realizar um levantamento de projetos sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte em consonância com os ODS;
- c) Verificar a percepção de atores (gestores dos presídios, ministério público, juiz da execução, secretário de estado de administração prisional e apenados) importantes no sistema prisional acerca de práticas sustentáveis na gestão dos presídios;
- d) Propor alternativas operacionais e gerenciais de acordo com os ODS 11,16 e 17 para efetivação de uma colônia penal agrícola sustentável.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A gestão do sistema penitenciário constitui-se como um dos desafios mais significativos da área administrativa, demandando uma considerável coordenação entre as entidades pertencentes aos Poderes Executivo e Judiciário, em âmbito federal, estadual e municipal, além das funções de legislar e fiscalizar atribuídas ao Poder Legislativo.

Ao longo das décadas, o Brasil testemunhou um aumento expressivo no encarceramento e nos custos relacionados à correção penal. Nas últimas três décadas, o País presenciou um incremento considerável na utilização de prisões como medida de combate ao crime. Conseqüentemente, as taxas de encarceramento experimentaram um crescimento exponencial, com a população prisional estadual ultrapassando a marca de 755 mil indivíduos em dezembro de 2019, representando

um aumento superior a 700% desde a década de 1990, quando o número de detentos era de aproximadamente 90 mil. Atualmente, mais de 359 em cada 100 mil adultos encontram-se em situação de encarceramento no país. Essa tendência acarreta um ônus considerável para os contribuintes e nem sempre se traduz em uma redução efetiva da criminalidade e em uma maior sensação de segurança (CNJ, 2021).

Após dicotomia de interesses econômicos e ambientais, surge o desenvolvimento sustentável com a finalidade de equilibrar esses interesses, trazendo a necessidade de satisfação das necessidades humanas, entretanto preservando os recursos naturais para evitar catástrofes (Sales, 2014).

Tornou-se palpável a ideia de espaços sustentáveis, atribuindo responsabilidade para todos os indivíduos de uma sociedade com a implementação desde práticas cotidianas até as demais sofisticações, com o intuito de causar transformações sociais, políticas, ambientais e culturais (Sales, 2014).

Destaca-se que como medida fomento ao trabalho prisional, foram criados estabelecimentos prisionais agrícolas, que ora, se apresentam como “colônias penais agrícolas” destinadas ao cumprimento de pena do regime semiaberto, e as “penitenciárias agrícolas” destinadas aos presos do regime fechado, tendo as mesmas em comum a missão de desenvolver a agricultura de sustentabilidade como um meio de trabalho aos apenados. Entrelaçando-se a problemática ressocialização com agricultura de sustentabilidade.

Fazendo um recorte da agricultura para o espaço prisional, as prisões estão longe de proporcionar sua efetiva ressocialização, sendo necessário aprofundar-se em estudos que identifiquem as motivações e proponha soluções para efetivar de uma maneira conjunta uma gestão prisional sustentável e ressocialização.

Em pesquisa realizada por Santos (2019) identificou-se que no Nordeste apenas 44,4% possuem estabelecimentos agrícolas, em contrapartida a Região Norte, Sudeste e Centro Oeste que possuem em 50% de seus Estados e na Região Sul em 100%.

Na mesma pesquisa também foi diagnosticado que a maioria dos estabelecimentos agrícolas não trazem uma efetiva produção agrícola. No Nordeste as quatro colônias agrícolas identificadas na época não registram em seus sites oficiais a ocorrência de atividades agrícolas, bem como identificou-se que cinco Estados (Alagoas, Bahia, Maranhão, Sergipe) não possuem nenhum estabelecimento prisional de finalidade agrícola ou agroindustrial. Atualmente nessa lista também pode

ser enquadrado o Estado do Ceará que teve sua Colônia Penal Agrícola desativada em 2020.

Diante desse cenário se mostra urgente a investigação sobre a sustentabilidade dos estabelecimentos prisionais agrícolas do nordeste de modo a subsidiar a adequada gestão para as futuras populações prisionais, bem como preservação ambiental.

A importância da presente pesquisa se mostra em propor um modelo de gestão sustentável para Colônias Penais Agrícolas, trazendo uma contribuição teórica inédita para a administração prisional mundial, que não possui nenhum estudo de construção de modelo gerencial sustentável aliado a Colônias Penais Agrícolas, bem como é importante destacar que no Brasil também não há nenhum estudo voltado sequer a modelos gerenciais de prisões sustentáveis, limitando-se as pesquisas em traçar problemas e focar em outros aspectos do sistema prisional, sem avaliar o papel do modelo gerencial.

Assim, a presente pesquisa contribuirá para a efetivação de um modelo aplicável através da identificação das práticas gerenciais atuais e a necessidade de se implementar modificações sustentáveis. Dessa forma o modelo criado poderá servir de base teórica para que o poder público possa aplicar as Colônias Penais Agrícolas, promovendo uma solução sustentável a problemas carcerários.

### 1.3 ESTRUTURA

A presente pesquisa será elaborada na forma de uma tese composta por 4 capítulos, que compreende a abordagem de cada um dos objetivos específicos. O Capítulo 1 abordará os aspectos introdutórios, fornecendo o contexto do estudo em desenvolvimento, a problemática abordada, os objetivos propostos, a justificativa para a pesquisa, a estrutura do trabalho e suas contribuições para a área de estudo.

O Capítulo 2 corresponderá ao Referencial Teórico, que estabelecerá as bases teóricas necessárias para fundamentar a pesquisa. Nesse capítulo haverá uma divisão em 5 subtópicos com as seguintes temáticas: Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade na Administração Pública; Gestão Sustentável na Administração Pública com a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS); Gestão Sustentável em Presídios; Políticas Públicas para Presídios Sustentáveis com análise da das questões sociais e de vulnerabilidade no Brasil; Co-Gestão por meio

de Parcerias Público-Privadas (PPP's).

No Capítulo 3, será apresentada a Metodologia a partir de uma especificação quanto aos métodos de abordagem, procedimento, técnicas de pesquisa, bem como a sua classificação quanto a sua natureza, as etapas realizadas e os procedimentos adotados para coleta e análise dos dados. Por fim, o Capítulo 4 abordará a análise de dados, trazendo uma síntese dos principais resultados obtidos, as contribuições do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

#### 1.4 INOVAÇÃO E INEDITISMO

A originalidade da pesquisa reside na abordagem interdisciplinar, que combina os campos da criminologia verde<sup>2</sup>, sustentabilidade e sistema carcerário e ênfase no modelo gerencial. Poucos estudos têm explorado especificamente a interseção entre esses campos, tornando essa pesquisa uma contribuição original para a literatura acadêmica principalmente pelo recorte de modelo gerencial às Colônias Penais Agrícolas. Portanto, a escolha de investigar a sustentabilidade em colônias penais agrícolas é uma abordagem inovadora, diante da ausência de pesquisas nesse contexto específico.

Apresenta-se um caráter inovador e inédito ao propor um modelo de gestão sustentável especificamente voltado para colônias penais agrícolas, um tipo de estabelecimento prisional historicamente negligenciado pelas políticas públicas e pela produção científica. O estudo se diferencia por integrar a perspectiva da sustentabilidade aos princípios da gestão prisional, propondo a co-gestão entre o setor público e privado por meio de Parcerias Público-Privadas (PPPs). Trata-se de um modelo multidimensional que articula segurança, ressocialização, sustentabilidade e participação social, preenchendo lacunas importantes na literatura e nas práticas

---

<sup>2</sup> A criminologia verde é um campo de estudo interdisciplinar que investiga as interseções entre a justiça ambiental e a justiça criminal. Ela busca compreender como as questões ambientais afetam o crime e como o sistema de justiça criminal lida com essas questões. A criminologia verde examina a relação entre a degradação ambiental, os danos ecológicos e os crimes ambientais, analisando suas causas, impactos e consequências. Além disso, a criminologia verde também aborda as desigualdades socioambientais, enfatizando como grupos marginalizados e comunidades mais pobres são frequentemente afetados de forma desproporcional por crimes ambientais e injustiças ambientais. O campo da criminologia verde busca promover a justiça ambiental, a sustentabilidade e a proteção do meio ambiente, ao mesmo tempo em que procura entender e responder aos desafios e dilemas enfrentados pelo sistema de justiça criminal diante das questões ambientais (SOUTH, N. Green Criminology. *In*: The Routledge International Handbook of the Crimes of the Powerful (p. 33-47). Routledge, 2017).

institucionais.

No que diz respeito à contribuição teórica, essa pesquisa pode ampliar o conhecimento sobre a aplicação de princípios sustentáveis no sistema carcerário, ao examinar as condições ambientais das colônias penais agrícolas, a habilidade gerencial para sustentabilidade prisional e o conhecimento sobre uma colônia penal sustentável, essa pesquisa oferece inspiração teórica sobre como a sustentabilidade pode ser incorporada de forma eficaz no contexto prisional.

Além disso, ao destacar as interseções entre a criminologia verde, justiça ambiental e justiça criminal, essa pesquisa pode contribuir para o desenvolvimento de políticas e práticas mais holísticas que abordem questões ambientais e criminais simultaneamente. Isso pode ter implicações importantes para a promoção da justiça social e ambiental, bem como para a reforma do sistema carcerário, contribuindo de forma prática para ressocialização a partir da profissionalização dos apenados.

No geral, a originalidade da pesquisa e sua contribuição teórica podem preencher uma lacuna na literatura acadêmica, oferecendo uma perspectiva inovadora sobre a sustentabilidade no contexto prisional e promovendo o diálogo entre os campos da criminologia verde, sustentabilidade, sistema carcerário e gestão pública.

## 1.5 ASPECTOS SOCIOECONÔMICOS E AMBIENTAIS

A pesquisa dialoga diretamente com aspectos socioeconômicos e ambientais relevantes ao abordar a precariedade das condições de vida dos apenados, os altos custos do sistema prisional brasileiro e a ausência de práticas sustentáveis nas unidades analisadas. Destaca-se que, além dos impactos financeiros causados pela manutenção do encarceramento em massa, há deficiências significativas quanto à oferta de atividades ressocializadoras e à gestão ambiental dos presídios. O modelo proposto visa reduzir os custos operacionais, fomentar a capacitação profissional dos detentos, promover a produção agrícola sustentável e melhorar o bem-estar dos apenados, dos servidores e da comunidade do entorno, contribuindo para a construção de uma justiça penal mais eficiente e humanizada.

## 1.6 OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)

A pesquisa está alinhada diretamente aos seguintes Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU:

ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis: por meio da proposta de implementação de infraestruturas sustentáveis nas colônias penais agrícolas, como sistemas de captação de água da chuva, energia solar e manejo adequado de resíduos; ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes: ao fortalecer a gestão prisional com base na ética, transparência e ressocialização efetiva, promovendo justiça penal mais humanizada; ODS 17 – Parcerias e Meios de Implementação: pela defesa de parcerias entre o setor público e o privado, envolvendo também a sociedade civil, na construção e manutenção de um sistema prisional sustentável e eficiente.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A partir dos elementos de problemática, objetivos e justificativa já delineados anteriormente, neste capítulo, serão apresentados os fundamentos teóricos que embasam a pesquisa, fornecendo um arcabouço conceitual sólido para a compreensão e análise do tema em estudo. O referencial teórico desempenha um papel crucial na construção do conhecimento científico, pois permite situar o objeto de estudo dentro de um contexto teórico-metodológico consistente, além de contribuir para a fundamentação das hipóteses e objetivos da pesquisa.

Inicialmente, serão abordados os conceitos de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade na administração pública, destacando a importância da adoção de práticas sustentáveis como um princípio norteador para a gestão eficiente e responsável dos recursos públicos. Serão explorados os pilares do desenvolvimento sustentável, tais como a integração entre dimensões social, econômica e ambiental, bem como a necessidade de equidade e justiça na implementação de políticas públicas sustentáveis.

Em seguida, será discutida a temática da gestão sustentável na administração pública, com foco na sua relação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Agenda 2030 da ONU. Será analisada a importância da incorporação dos ODS nas práticas de gestão pública, tanto nos Poderes Legislativo, Judiciário e Executivo, como forma de promover ações integradas e eficazes para a sustentabilidade.

Posteriormente, serão exploradas as especificidades da gestão sustentável em presídios com ênfase nas colônias penais agrícolas, considerando a relevância de promover condições ambientais adequadas, práticas de reciclagem, eficiência energética, gestão de resíduos, além do desenvolvimento de programas de ressocialização e educação ambiental no ambiente prisional. Serão apresentados estudos e pesquisas que destacam boas práticas e desafios nessa área, visando compreender a relação entre gestão prisional e sustentabilidade.

Por fim, será abordado o tema das políticas públicas voltadas para Colônias Penais Agrícolas sustentáveis no Brasil, destacando iniciativas governamentais e Parcerias Público-Privadas (PPPs) que visam promover a modernização e sustentabilidade das unidades prisionais. Serão analisados os desafios e oportunidades encontrados nesse contexto, bem como a importância da gestão e da participação da sociedade civil na busca por soluções efetivas.

## 2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A atual discussão sobre sustentabilidade tem levado a sociedade à adoção de novas práticas e comportamentos, ocasionando o aumento da pesquisa sobre o tema e o surgimento de grande quantidade de literatura voltada para a temática. Interessante destacar que mesmo a matéria sendo uma, a sustentabilidade pode ter diversas nuances, a depender de onde se inicia a pesquisa e seu campo de atuação engenharia, economia, administração, direito, etc.

A sustentabilidade é fundamental para o equilíbrio ambiental, por isso é preciso que seja uma meta de observação constante, com o objetivo de evitar mais danos ambientais que impossibilitem a manutenção dos recursos naturais ou dificultem seu acesso e qualidade. No que concerne ao critério ambiental, o status da conservação do meio ambiente se restringe a utilização racional dos recursos naturais, postulada na utilização parcimoniosa desses recursos, de forma a garantir o seu uso pelas gerações futuras, tendo em vista ser um elemento essencial para a continuidade da humanidade (Arruda; Rodrigues, 2018).

Embora possuam definições associadas, os termos sustentabilidade e desenvolvimento sustentável possuem conceitos distintos. Desenvolvimento sustentável está associado à conciliação entre crescimento econômico, desenvolvimento humano e qualidade ambiental, enquanto sustentabilidade constitui-se no objetivo do desenvolvimento sustentável (Faustino; Amador, 2016). Dessa maneira, o desenvolvimento sustentável é o procedimento e a sustentabilidade é o objetivo.

A definição de sustentabilidade derivada entre pilares (social, ambiental e econômico) foi definida por John Elkington. Essa designação ficou conhecida como Triple Bottom Line ou Tripé da Sustentabilidade (Araujo; Ludewigs; Carmo, 2015).

De acordo com os autores o pilar social é relacionado com os cuidados com impactos sociais das inovações nas comunidades humanadas; o pilar ambiente é referente à atenção com os impactos ambientais provocados pelo uso indiscriminado dos recursos naturais e pelas emissões de poluentes; e, por fim, o pilar econômico se refere aos cuidados de eficácia econômica, derivada da obtenção de lucro e dos benefícios competitivos que as organizações angariam nos mercados.

Sachs (2011) desenvolveu a definição de sustentabilidade pautado em oito

dimensões. Além dos três pilares expostos pelos autores supracitados (social, ambiental e econômico), o mesmo adicionou as dimensões: cultural, ecológica, territorial, política nacional e política internacional.

O autor leva em consideração que, para além das questões social, ambiental e econômica, a sustentabilidade só será atingida com a valorização das pessoas, seus costumes e saberes, abrangendo o respeito a toda vida, com a redução das desigualdades sociais, participação social respeito às diferenças culturas, cuidado com o meio ambiente e propagação de princípio éticos (Barbieri *et al.*, 2010).

Em relação a definição de desenvolvimento sustentável, o relatório “Nosso Futuro Comum”, elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, definiu que desenvolvimento sustentável é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as próximas gerações atenderem a suas próprias necessidades (ONU, 1991). Esse conceito está baseado em dois pilares-chave: o conceito de necessidades (com enfoque para as necessidades essenciais da população das classes mais pobres, que devem ter a máxima prioridade) e a noção das limitações determinadas ao meio ambiente pelo estágio da tecnologia e da organização social, que impossibilitam o meio ambiente de atender às necessidades presentes e futuras.

Para Binswanger (1997), desenvolvimento sustentável, indica qualificar o crescimento e reconciliar o desenvolvimento econômico com a necessidade de se preservar o meio ambiente. É possível depreender que a sustentabilidade trazida nesse conceito decorre obrigatoriamente da manutenção de condições ideais de vida para a humanidade como um todo. Dessa maneira, a qualidade de vida é o intuito principal de todas as ações que procuram compor os novos rumos do desenvolvimento com a proteção ambiental.

A própria Constituição Federal do Brasil, promulgada em 1988, possui aspectos ligados aos conceitos de sustentabilidade e de desenvolvimento sustentável em seu artigo 225, pois ela estabelece que toda a população tem direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, identificando que é um bem de uso comum do povo e fundamento à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e próximas gerações (Brasil, 1988). Fica evidente que assim como a população em geral, o Poder Público também possui responsabilidade sobre a defesa e preservação do ambiente nos tempos atuais e a longo prazo. Nos tópicos seguintes será abordada essa

responsabilidade da gestão pública de maneira mais enfática.

De acordo com o IBGE (2004) o desenvolvimento sustentável é tratado como paradigma de desenvolvimento que surgiu a partir das discussões de 1960, a respeito dos limites ao aumento da população, economia e do uso de recursos naturais, aduzindo que o desenvolvimento sustentável procura integrar e harmonizar as ideias e definições relacionadas ao crescimento econômico, a justiça e ao bem-estar social, ambiental e institucional do desenvolvimento.

O padrão de desenvolvimento sustentável aparece de uma abordagem de que a relação homem-natureza pode acontecer de maneira equilibrada. A preocupação com o meio ambiente não é apenas garantir sobrevivência dos recursos naturais em si, mas é proporcionar a convivência de todos os aspectos que formam o meio, quer sejam bióticos, abióticos, humanos ou não-humanos. Basicamente integram-se seis parâmetros básicos que devem seguir o caminho do desenvolvimento sustentável: a satisfação das necessidades básicas, a solidariedade com as próximas gerações, a participação da população envolvida, a preservação dos recursos naturais e do meio ambiente em geral, a elaboração de um sistema social possibilitando emprego, segurança social e outras culturas, e programa de educação (Cosimato; Faggini; Del Prete, 2021).

Nesse modelo, o desenvolvimento sustentável tornou-se objetivo da sociedade, com apoio irrestrito da comunidade mundial, cabendo considerar, todavia ainda estar sendo manifestado em escalas distintas pelos diversos países. De acordo com a análise de Barta *et al.* (2016), o desenvolvimento sustentável indica uma proposta de desenvolvimento distinta. Na esfera local versa sobre um procedimento de mudança social e aumento das oportunidades à sociedade, de maneira que sejam combinados, no tempo e no espaço, o crescimento e eficácia dos procedimentos econômicos, a conservação ambiental, a qualidade de vida e a equidade social, sendo um compromisso com o futuro e a solidariedade intergeracional (Zhao, Liu; Shu, 2021).

Com a referida transição para um novo paradigma de desenvolvimento, ou seja, com o aumento do debate sobre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, as organizações públicas e privadas tomaram o papel de adoção de novas práticas nas duas definições, requerendo destas novas concepções e percepções que busquem destacar a importância e necessidade do planejamento como uma ferramenta fundamental para guiar o futuro (Barta *et al.*, 2016).

Hayashi e Silva (2015) indicam que são várias instituições públicas e privadas que se preocupam em atingir metas e mostrar novas práticas relacionadas às questões ambientais, com o objetivo de satisfazer as demandas dos consumidores e da sociedade, assim como atender às legislações e fiscalizações vigentes. De acordo com Assunção (2016) conforme cresce a preocupação com os limites sociais, ambientais e econômicos do planeta, as organizações estão engajadas para ajudar na preservação dos recursos naturais, do progresso econômico e da justiça social, acarretando o estabelecimento de novas maneiras de gestão.

Lago e Pádua (1985) afirmam que ainda com os graves problemas ambientais que tiveram início no século XIX em razão da poluição industrial, a preocupação ambiental não emergiu naquela época de forma mais concreta. Uma das causas que justificam essa afirmação foi o fato de a degradação ambiental afetar principalmente os trabalhadores, a classe pobre da sociedade, sendo somente no século XX que esses problemas alcançaram as classes mais favorecidas e ganharam destaque.

Barbieri *et al.* (2010) aduz uma sequência evolutiva acerca da preocupações com a proteção à natureza, dispostas da seguinte forma: a primeira etapa consistiu na preocupação com problemas ambientais localizados; na segunda etapa, a degradação ambiental foi percebida como um problema generalizado, porém aprisionado nos limites territoriais dos estados nacionais; a terceira etapa, por sua vez, informa que a degradação ambiental foi tida como um problema de dimensão universal atingindo a todos e decorrente do tipo de desenvolvimento praticado pelos países.

Mais um ponto de destaque na evolução histórica da construção do conceito da sustentabilidade foi o livro *Silente Spring* de Rachel Carson, em 1962, tido como uma das pesquisas inaugurais envolvendo preocupações com as questões ambientais, com o cuidado sobre os perigos do uso de pesticidas químicos. Nessa época, nascem as primeiras Organizações Não Governamentais (ONG) em defesa do meio ambiente (Barata *et al.*, 2017).

De acordo com Boff (2017) a definição de sustentabilidade remonta há mais de 400 anos e tem origem com a prática de silvicultura, que é o manejo das florestas. A proposta da prática é a utilização apropriada da madeira, com o replantio de árvores em locais desflorestados, assim como o corte responsável, proporcionando a continuidade do crescimento das florestas.

Em 1972, depois da publicação do relatório “Os limites do crescimento”, o

termo sustentabilidade virou destaque nas discussões no meio científico, nas empresas, na sociedade e no cenário governamental (Boff, 2017). Esse relatório foi obra do Clube de Roma que era formado por cientistas, políticos e empresários. Nesse relatório constava modelos matemáticos desenvolvidos por cientistas do Instituto de Tecnologia de Massachusetts, concluindo que, apesar de ter perspectiva de muitos avanços, o aumento da população e da economia afetar o uso de recursos naturais e energéticos, potencializando ainda a poluição, reações insustentáveis para o planeta (Magalhães, 2016).

Apesar de ter sido alvo de críticas por deixar em evidência ideias de controle do aumento populacional em países de terceiro mundo de maneira que os países desenvolvidos dessem continuidade a produção industrial (Ramos, 2015), o relatório “Os limites do crescimento” foi o precursor da inclusão de questões ambientais na agenda da Organização das Nações Unidas (ONU). Depois do relatório, ainda em 1972, a ONU promoveu a Primeira Conferência Mundial sobre o homem e o meio ambiente em Estocolmo, na Suécia. A partir de debates estabelecidos nessa Conferência de Estocolmo, apareceu o termo ecodesenvolvimento, definição para um desenvolvimento interno que abrangesse a realidade de crescimento de cada região e o uso apropriado dos recursos naturais, de maneira harmônica com o meio ambiente (Abrahão, 2016; Lopes *et al.*, 2017).

Em 1987, com a publicação do relatório “Nosso futuro comum”, também chamado de Relatório de Brundtland, pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento da ONU, presidida pela média e primeira ministra da Noruega na época, Gro Halem Brundtland, o termo ecodesenvolvimento foi alterado pelo conceito de desenvolvimento sustentável (Abrahão, 2016; Boff, 2017). Nesse relatório ainda foi apresentada a definição que até os dias atuais embasa o entendimento de desenvolvimento sustentável como a possibilidade de a sociedade atender às demandas presentes sem trazer prejuízos às demandas das gerações futuras.

A ONU em 2015 apresentou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. A Agenda 2030 é um compromisso assumido por 193 países e coordenado pela ONU, durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, em setembro de 2015 (Deacon, 2016).

Nessa agenda é encontrada os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável que são um apelo universal da ONU à ação para acabar com a pobreza, proteger o planeta e assegurar que todas as pessoas tenham prosperidade. Ao todo são 17 ODS

e 169 metas a serem alcançadas até 2030 por meio de ações específicas, assim como refletir sobre o desenvolvimento sustentável no que diz respeito a uma sociedade ser capaz de manter, no médio e no longo prazo, um círculo virtuoso de crescimento econômico e um padrão de vida apropriado (Little, 2015). Na Figura 1 é possível observar um resumo dos 17 ODSs.

Figura 1 – Resumo dos 17 ODSs



Fonte: ONU (2015).

A Agenda 2030 foi implantada para suprir as diversas realidades nacionais, de países desenvolvidas e em desenvolvimento (Little, 2015). Ela prevê a integração dos ODS nas políticas, processos e ações a cargo dos planos nacional, regional e global de cada país e apela à integração e harmonização das dimensões do desenvolvimento sustentável – ambiente, economia e sociedade – à escala global por meio dos objetivos e das metas definidos, os quais assentam nas seguintes áreas prioritárias fundamentais para a humanidade e o planeta (Arruda; Rodrigues, 2018).

Logo os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável mostrados na Figura 1 podem ser separados de acordo com as cinco áreas prioritárias citadas anteriormente, como é apresentado na Figura 2.

Figura 2 – Organização temática dos ODS



Fonte: ONU (2015).

Os ODS juntamente com as metas se relacionam, indicando uma interdependência para o alcance do desenvolvimento sustentável. Dessa maneira, o alcance de uma ou mais metas influencia de maneira positiva nas demais (ONU, 2015). Por fazer parte de uma agenda que tem abrangência maior e com caráter mais desafiados, os ODS foram implementados para dar conta das realidades nacionais de países desenvolvidos e em desenvolvimento.

Logo, o documento que define os ODS possui a dimensão social como principal objetivo para a sua eficácia até o ano de 2030, já que, cabe às nações o monitoramento do percurso em esses objetivos e metas tendem a ser executados, firmando em toda a sociedade o fim da pobreza extrema como maior desafio global da agenda, afim de que prevaleça a diminuição das desigualdades dentro dos países (Monteiro *et al.*, 2019).

É importante destacar que além dos 17 ODS que se desdobram em 169 metas, foram também desenvolvidos 231 indicadores para acompanhar o desenvolvimento da aplicação destes objetivos e para analisar se de fato as metas podem ser cumpridas. De acordo com Camelo e Monteiro (2015) a vantagem do uso dos indicadores é que, ao contrário das metas universalmente aplicáveis, estes divulgam dados qualitativos e/ou quantitativos que rapidamente permitem concluir sobre a concretização das metas da agenda. Esta concretização será de inteira responsabilidade de cada país, que deverá estabelecer os próprios programas e processos, tendo em consideração os ODS como linha orientadora, para que seja

assumido o compromisso do desenvolvimento sustentável.

É nesse cenário que os ODS se concentram em propósitos muito desafiantes, onde as capacidades das pessoas são exigidas como maneira de possibilitar mecanismos práticos e factíveis, que em suma possam deixar claro o atingimento do desenvolvimento sustentável (Deacon, 2016).

A partir desse compromisso global de atendimento das metas, a gestão pública toma para si o dever de implantar políticas públicas a partir de uma gestão voltada a sustentabilidade.

## 2.2 GESTÃO SUSTENTÁVEL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A gestão sustentável pública demanda a existência de três elementos para proporcionar sua eficiência, quais sejam: uma base jurídico/legal nas três esferas do poder (legislativo, executivo e judiciário), permitindo um desenvolvimento de práticas que estimulem a sustentabilidade; uma estrutura administrativa capaz de impulsionar, em todos os sentidos, a sociedade a adotar padrões de produção, consumo, comportamento mais sustentáveis; e políticas ambientais que tenham aplicação na sociedade e na economia, proporcionando uma nova visão sobre os recursos naturais (Ferreira *et al.*, 2015).

O Brasil vem fazendo um trabalho com o objetivo de consolidar o desenvolvimento sustentável tão debatido em Conferência e Fóruns internacionais, sobretudo ao que se refere aos ODS. Ao verificar a regulação governamental e as tecnologias ambientais Dias (2014) verificou que o debate tem um foco sobre a possibilidade dessa regulação estimular melhorias ambientais, considerando ainda a verdadeira importância da regulação governamental como força motora da eco inovação.

Embora exista entendimento sobre o papel estratégico do Estado e da Administração Pública na promoção da sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, não existe no Brasil legislação específica criando uma norma unificada sobre o tema. O que se vê são ações do governo e iniciativas espontâneas de instituições públicas, com o desenvolvimento de programas e projetos para promoção da discussão sobre desenvolvimento e sustentabilidade (Almeida; Brandão; Pedrosa, 2017). Com isso os autores listaram algumas das principais regulamentações nacionais sobre a temática que é apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 – Principais leis brasileiras que estabelecem medidas Socioambientais

<b>Leis</b>	<b>Principais leis brasileiras que estabelecem medidas de gestão sustentável</b>
Lei 6.938/1981	Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus objetivos e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências.
Lei 9.605/1998	Trata dos crimes e é considerada um marco na proteção efetiva do meio ambiente
Lei 9.795/1999	Conceitua a educação ambiental como um componente fundamental e permanente da educação nacional, devendo estar presente em todos os níveis e modalidades de procedimento educativo
Lei 10.257/2001	Estatuto da Cidade. Regulamenta os artigos 182 e 183 da Constituição Federal de 1988, onde um dos objetivos quanto à política urbana é a garantia do direito a cidades sustentáveis
Lei 12.187/2009	Política Nacional de Mudanças Climáticas
Lei 12.305/2010	Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, inclusive mudando a Lei 9.605/1998 e dá outras providências.
Lei 12.349/2010	Altera o art. 3º da Lei nº 8.666/1993 com a adição da Promoção do Desenvolvimento Nacional Sustentável como objetivos das licitações
IN 01/2010	Regulamentou o uso de critérios sustentáveis na aquisição de bens e contratação de obras e serviços
Lei 12.462/2011	Regime Diferenciado de Contratações Públicas
ISSO 26.000	Diretrizes sobre responsabilidade social
<b>RESOLUÇÃO CONAMA</b>	<b>Principais Resoluções Brasileiras que tratam sobre processos socioambientais</b>
20/1994	Trata a poluição sonora como crime ambiental
257/1999	Orienta sobre a destinação apropriada para pilhas e baterias descartadas
307/2002	Estabelece diretrizes, parâmetros e processos para o gerenciamento dos resíduos da construção civil
<b>DECRETOS</b>	<b>Principais decretos brasileiros que definem medidas socioambientais</b>
Decreto 99.658/1990	Regulamentou, no âmbito da Administração Pública Federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras maneiras de desfazimento de material.
Decreto 5.940/2006	Instituiu a separação dos resíduos recicláveis descartados pelas organizações públicas diretas e indiretas, na fonte produtora, e sua destinação às associações e cooperativas de catadores de materiais recicláveis
Decreto 7.746/2012	Determina a adoção de iniciativas, dentre elas a A3P, referentes ao tema da sustentabilidade pelos órgãos e entidades federais bem como suas vinculadas
Instrução Normativa nº 10/2012: MPOG	Estabelece as regras para elaboração dos Planos de Gestão de Logística Sustentável pela administração pública federal assim como suas vinculadas.

Fonte: Adaptado de Almeida, Brandão e Pedrosa (2017).

O uso de medidas sustentáveis pela Administração Pública indica, portanto, a preocupação com o meio ambiente e a inserção do Poder Público como gestor sensibilizado pelas atuais crises ambientais, indicando que o mais importante é o interesse público em detrimento de questões particulares, guiando o exercício da Administração Pública por diretrizes básicas de preservação do meio ambiente por meio da implantação de políticas ambientais (Camelo; Monteiro, 2015).

Vale ressaltar que as ações e atividades lesivas ao meio ambiental são sujeitas ao cumprimento de penalidades de acordo com as leis ambientais estabelecidas no ordenamento nacional. Estas penas podem ser aplicadas para quem executou, ou para qualquer outra pessoa que sabia da conduta criminosa de outrem e não agiu de maneira a impedir a prática. Logo, é possível observar que o poder público é o principal gestor do procedimento de sustentabilidade do meio ambiente, dessa maneira, é fundamental que se mantenha uma postura atuante no sentido de se cumprir toda a legislação proposta, sendo que a adesão da população será uma consequência natural do procedimento (Faganello; Santos; Fonseca Filho, 2015).

Diversas ações e programas de governos já foram implantadas e ainda continuam em curso, objetivando promover a conscientização dos gestores públicos e sociedade civil, quanto a importância do desenvolvimento de maneira sustentável.

### 2.3 GESTÃO SUSTENTÁVEL EM ESTABELECIMENTOS PRISIONAIS

A gestão sustentável em presídios é um tema emergente no campo da gestão pública e ambiental, uma vez que a gestão de resíduos, o consumo de água e energia, a alimentação e a saúde dos detentos e funcionários são desafios que exigem soluções inovadoras e sustentáveis. Neste tópico, será apresentada uma fundamentação teórica sobre a gestão sustentável em presídios, destacando os desafios e oportunidades, além de trazer contribuições de pesquisadores sobre o tema.

A justiça sustentável inclui a promoção de práticas sustentáveis em todas as áreas da justiça, desde o sistema correcional até o sistema judicial e além. O objetivo é criar um sistema de justiça mais equitativo e sustentável que possa atender às necessidades das pessoas hoje sem prejudicar as oportunidades das gerações futuras (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

O Instituto Nacional de Correções do Departamento de Justiça dos EUA em 2011, ao observar o fenômeno do encarceramento em massa ocasionado nos EUA, propôs um “esverdeamento” dos estabelecimentos prisionais, sendo impulsionado por uma crescente conscientização sobre a importância da sustentabilidade e da redução do impacto ambiental em todas as áreas da sociedade, incluindo as instituições correcionais.

Além disso, é possível observar que o fomento se dá através de iniciativas governamentais e organizações sem fins lucrativos que promovem práticas sustentáveis e tecnologias ambientalmente responsáveis (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

A visão atual de sustentabilidade no ambiente prisional sob a ótica dos EUA é através de um equilíbrio entre Economia, Equidade e Meio Ambiente: Na Economia na redução de custos ao longo da vida útil das edificações, também podendo incluir a oportunidade de atividades geradoras de receita (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Na Equidade direcionando programas que aumentem a possibilidade de redirecionar ou “corrigir” o comportamento dos indivíduos cujas atividades resultaram em seu encarceramento. Isso traria benefícios para o indivíduo, para suas famílias e para as comunidades afetadas positivamente pela reentrada bem-sucedida ou negativamente, se o infrator libertado cometer outro crime. E por fim Ambiental na implementação de práticas sustentáveis em suas operações diárias para reduzir seu impacto ambiental e promover a sustentabilidade (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Portanto, a visão de sustentabilidade no campo correcional (assim tratado o ambiente prisional nos EUA) é holística e busca equilibrar os aspectos econômicos, sociais e ambientais da sustentabilidade para criar um ambiente mais saudável e justo tanto para os presos quanto para as comunidades afetadas pelo sistema correcional (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Avaliando o conceito de ecologização das instalações penitenciárias, pode-se extrair que se trata de um esforço para tornar as instalações correcionais mais sustentáveis e reduzir seu impacto ambiental. Isso pode incluir a implementação de práticas sustentáveis em suas operações diárias, como redução do consumo de energia, água e resíduos, bem como o uso de fontes renováveis de energia.

Em uma reflexão crítica, Little (2015) trata sobre o “keynesianismo carcerário” que é utilizado para descrever a política de encarceramento em massa que emergiu nos Estados Unidos a partir da década de 1970. Essa abordagem foi influenciada pelos princípios da teoria econômica keynesiana, que defendia o aumento dos gastos governamentais para impulsionar a economia.

No contexto do sistema prisional, o “keynesianismo carcerário” refere-se à

ideia de que o encarceramento em massa poderia funcionar como um estímulo econômico, gerando empregos na indústria prisional e em setores correlatos. No entanto, essa política resultou em um aumento significativo do número de pessoas encarceradas nos Estados Unidos, sem necessariamente reduzir a criminalidade ou melhorar as condições sociais e econômicas das comunidades afetadas pelo encarceramento em massa.

O conceito de “Estado penal neoliberal” é utilizado para descrever a tendência de encarceramento em massa observada nos Estados Unidos e em outros países ocidentais a partir da década de 1970. Essa tendência é influenciada pela ideologia neoliberal, que preconiza a redução do papel do Estado na economia e na sociedade. No contexto do sistema prisional, o “Estado penal neoliberal” refere-se à crença de que o encarceramento em massa pode ser uma abordagem para lidar com problemas sociais e econômicos, como desemprego e pobreza. No entanto, essa política tem sido objeto de críticas devido à sua ineficácia na redução da criminalidade e aos impactos negativos que gera nas comunidades afetadas pelo encarceramento em massa (Little, 2015).

De acordo com o Instituto Nacional de Correções do Departamento de Justiça dos EUA as instituições de correções podem implementar práticas sustentáveis de várias maneiras, incluindo: 1. Reduzir o uso de materiais tóxicos; 2. Aumentar a eficiência energética das instalações; 3. Utilizar fontes de energia renovável; 4. Promover a reciclagem e a redução de resíduos sólidos; 5. Aumentar a sustentabilidade das instalações; 6. Aumentar o comprometimento do Departamento e a conscientização dos funcionários sobre a sustentabilidade (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Além disso, os profissionais correcionais estão avaliando o longo prazo custos, aumento do uso de água e alimentos, para a oferta de educação e treinamento para serviços em uma época de recursos limitados.

De acordo com o referido documento, os desafios enfrentados ao criar um sistema de correções sustentável incluem o aumento da população carcerária aliado ao aumento dos custos, o aumento da demanda por recursos limitados, como água e alimentos, e a necessidade de oferecer educação e treinamento para os detentos. Além disso, a implementação de práticas sustentáveis pode exigir investimentos iniciais significativos e mudanças culturais dentro das instituições correcionais. No entanto, os benefícios a longo prazo do esverdeamento podem superar esses

desafios.

Para conseguir efetivação de sustentabilidade do sistema prisional, é necessário pensar um modelo de gestão eficiente. Depreende-se que o papel de um adequado gerenciamento de prisões é fornecer um ambiente seguro e mais humano para os detentos, gerenciando as instalações, casas e atividades de forma mais eficiente dentro das restrições de orçamento e recursos.

Sustenta-se que a prisão deve promover o desenvolvimento modernizado e inovador na administração penitenciária para criar instituições correcionais mais humanas e sustentáveis. Corroborando com Tsai, Wang e Yeh (2021) acerca da importância da inovação na administração penitenciária para resolver problemas de interdependência e feedback.

Inicialmente se faz imprescindível a criação de parcerias, corroborando com a experiência dos EUA, que tratam as parcerias estratégicas como fundamentais para o sucesso do desenvolvimento e implementação de programas de emprego e treinamento verdes em instalações correcionais. Os parceiros devem incluir empregadores, sindicatos, sistemas de educação e desenvolvimento da força de trabalho, faculdades e universidades comunitárias e organizações comunitárias. Esses parceiros podem fornecer acesso a financiamento, equipamentos para treinamento, instrutores e currículo e uma compreensão do estado certificados sem crédito para graus de associados por meio de um modelo de parceria centralizado ou descentralizado.

Além disso, a redução de custos ao longo da vida útil das edificações é uma estratégia econômica importante para uma correção sustentável. Isso pode incluir a oportunidade de atividades geradoras de receita. As instalações correcionais também podem implementar práticas sustentáveis em suas operações diárias para reduzir seu impacto ambiental e promover a sustentabilidade, o que pode levar a economias financeiras a longo prazo (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Exemplificando as iniciativas de sustentabilidade prisional é importante mencionar o Projeto Prisões Sustentáveis iniciado pelo Departamento de Correções de Washington (Washington DOC) em parceria com a Dra. Nalini Nadkarni, professora de ecologia do TESC. O projeto começou em uma pequena prisão masculina de segurança mínima (Cedar Creek Corrections Center, CCCC) e se expandiu para mais quatro presídios, masculinos e femininos, com segurança máxima e mínima.

O projeto tem três áreas principais de foco: educação e treinamento de colarinho verde, operações sustentáveis de prisões e pesquisa científica e conservação. Os detentos trabalham em projetos verdes dentro e fora do Projeto Prisões Sustentáveis. O objetivo do projeto é criar um sistema correcional mais sustentável que possa reduzir custos financeiros a longo prazo, preparar os presos para o mundo exterior e inspirar outras instalações a aprimorar e criar novos projetos de sustentabilidade (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Em pesquisa feita por Tsai, Wang e Yeh (2021) que objetivou desenvolver um modelo de avaliação para o desenvolvimento de instituições correcionais mais humanas, com base em um estudo empírico realizado na prisão de Penghu, buscou-se identificar os atributos de avaliação relevantes para o desenvolvimento de instituições correcionais mais humanas e apresentar métodos de avaliação que possam ser aplicados na administração penitenciária para resolver problemas de interdependência e feedback.

Avaliando o estudo destaca-se a importância da inovação na administração penitenciária para criar instituições correcionais mais humanas. No entanto, também reconhece os desafios enfrentados pelas instituições correcionais ao implementar inovações, como a resistência dos funcionários e a falta de recursos financeiros.

A pesquisa supracitada fornece informações úteis sobre como as instituições correcionais podem se tornar mais humanas por meio da inovação na administração penitenciária. No entanto, é importante notar que o estudo foi realizado em uma única prisão, de modo que os achados de pesquisa não podem ser generalizáveis.

De acordo com estudos recentes, a educação ambiental em instituições prisionais tem demonstrado potencial para impactar positivamente a saúde mental e física dos participantes, aumentar a autoestima e a autoeficácia, além de fornecer habilidades profissionais e educacionais valiosas, resultando na redução de comportamentos violentos ou disruptivos no ambiente prisional. No entanto, é importante ressaltar que os resultados desses estudos podem variar consideravelmente, dependendo do programa específico e dos participantes envolvidos (Edwards; Edwards, 2023).

É necessário observar que alguns críticos argumentam que esses programas podem ser interpretados como formas de “lavagem verde” ou “lavagem de imagem”, nas quais as instituições prisionais buscam melhorar sua reputação por meio da

implementação desses programas, mantendo, ainda assim, práticas opressivas e desumanas dentro das prisões. Além disso, esses programas podem ser considerados ineficazes ou até mesmo prejudiciais se não forem implementados com cuidado e atenção às necessidades dos participantes encarcerados, conforme argumentado por alguns críticos (Edwards; Edwards, 2023).

Um ponto de partida a ser avaliado é acerca da vulnerabilidade social estabelecida no ambiente prisional, pois se evidencia que a preservação de direitos humanos mínimos são indispensáveis para se pensar em implementação de práticas sustentáveis.

Tratando de barreiras à sustentabilidade sob um viés social, Adams, Klinsky e Chhetri (2020) destaca as barreiras à sustentabilidade em comunidades pobres e marginalizadas nos Estados Unidos, incluindo a justiça criminal, o complexo industrial-prisional e os sistemas de assistência social. A pesquisa apresenta uma nova maneira de pensar sobre a transição de comunidades insustentáveis para comunidades sustentáveis e examina os impedimentos à sustentabilidade social.

Evidencia-se nela uma maneira alternativa de pensar sobre sistemas interligados e suas barreiras ocultas, integrando literatura e discussão para mapear o cenário descritivo.

Sustenta-se que a sustentabilidade prisional é prejudicada pelos principais sistemas interligados da justiça criminal dos EUA, do sistema de assistência social e do complexo industrial-prisional. Esses sistemas interligados criam barreiras à sustentabilidade em comunidades pobres e marginalizadas com altas taxas de encarceramento, reentrada e reincidência. Portanto, pode-se concluir que a pesquisa entende que a sustentabilidade prisional é afetada por fatores sistêmicos e propõe soluções para superar essas barreiras (Adams; Klinsky; Chhetri, 2020).

Se mostra relevante nesse contexto abordar o encarceramento em massa e o ciclo do carcerário. O encarceramento em massa refere-se a um fenômeno social em que um grande número de indivíduos é submetido ao sistema prisional de um determinado país ou região. Esse fenômeno é caracterizado por altas taxas de encarceramento em relação à população geral, resultando em um aumento significativo da população carcerária. O encarceramento em massa ocorre devido a uma série de fatores, como políticas criminais mais rigorosas, leis mais punitivas e uma maior ênfase no encarceramento como resposta aos problemas sociais, como a criminalidade (Alexander, 2017).

Por outro lado, o ciclismo carcerário, também conhecido como “recidiva”, refere-se ao padrão em que indivíduos que foram previamente encarcerados voltam a cometer crimes e são reincarcerados após sua libertação. Esse ciclo de prisão-liberdade-prisão pode ser influenciado por diversos fatores, como a falta de oportunidades de emprego, falta de apoio social, acesso limitado a programas de reabilitação e reintegração, entre outros (Travis; Western; Redburn, 2014).

Tanto o encarceramento em massa quanto o ciclismo carcerário são fenômenos complexos e multifacetados, com implicações sociais, econômicas e políticas significativas. Eles têm sido objeto de debate e críticas, especialmente no que diz respeito à eficácia do sistema de justiça criminal em lidar com questões sociais e reduzir a reincidência criminal. O entendimento desses conceitos é essencial para a compreensão dos desafios enfrentados pelos sistemas de justiça criminal e para a formulação de abordagens mais eficazes e justas para lidar com a criminalidade e promover a reintegração social dos indivíduos envolvidos no sistema carcerário (Clear; Frost, 2014).

O encarceramento em massa e o ciclismo carcerário são uma enorme barreira para a sustentabilidade agora e no futuro, pois a capacidade de lidar com as mudanças climáticas, a devastação ecológica e as questões de sustentabilidade em comunidades pobres e marginalizadas é tremendamente prejudicada pelo encarceramento em massa (Adams; Klinsky; Chhetri, 2020).

O conceito de sustentabilidade social é inclusivo, equitativo e justo. O relatório Brundtland (1987) define sustentabilidade como “atender às necessidades das gerações presentes e futuras”.

A interpretação desse conceito denota equidade intra e intergeracional. Além disso, aspectos importantes de comunidades sustentáveis, como inclusão social (participação consistente da comunidade), coesão social (participação em redes tradicionais/estabelecidas) e equidade social (participação em processos democráticos), estão ausentes nas comunidades pobres e marginalizadas com altas taxas de encarceramento, reentrada e reincidência. Portanto, o conceito de sustentabilidade social envolve a criação de comunidades que atendam às necessidades das gerações presentes e futuras de forma justa e equitativa, com inclusão social, coesão social e equidade social (Adams; Klinsky; Chhetri, 2020).

Os gestores desempenham um papel fundamental na promoção da sustentabilidade prisional. Eles são responsáveis por garantir que as instalações

prisionais sejam gerenciadas de forma eficiente e sustentável, minimizando o impacto ambiental e maximizando a eficiência energética. Além disso, os gestores devem trabalhar para garantir que as instalações prisionais sejam seguras e saudáveis para os detentos e funcionários.

Enfatiza-se também que o gerenciamento prisional deve trabalhar para promover a inclusão social e a coesão social entre os detentos, incentivando a participação em programas educacionais, de treinamento profissional e de reabilitação. Eles devem trabalhar em estreita colaboração com outros membros da equipe prisional, incluindo assistentes sociais, psicólogos e conselheiros, para garantir que os detentos recebam o apoio necessário para se reintegrarem à sociedade após sua libertação, bem como com estreita colaboração com as comunidades locais para promover a construção de comunidades sustentáveis. Isso pode envolver o desenvolvimento de programas de reciclagem ou agricultura urbana dentro das instalações prisionais ou o fornecimento de mão-de-obra treinada para projetos comunitários.

Adams, Klinsky e Chhetri (2020) abordam que para criar um sistema ambiental para uma prisão sustentável, é necessário considerar vários aspectos, iniciando com o Gerenciamento de resíduos, em que a prisão deve ter um sistema eficiente de gerenciamento de resíduos que inclua a coleta seletiva e a reciclagem de materiais; seguindo da Eficiência energética, denotando que prisão deve ser projetada para maximizar a eficiência energética, com o uso de tecnologias como painéis solares, iluminação LED e sistemas de aquecimento e refrigeração eficientes.

Os retromencionados autores tratam da Conservação da água, propondo que a prisão deve ter um sistema eficiente de conservação da água, com o uso de tecnologias como torneiras com sensor e sistemas de irrigação por gotejamento; Também informam sobre a Agricultura urbana, aduzindo que a prisão pode implementar programas de agricultura urbana para fornecer alimentos frescos e saudáveis para os detentos e reduzir a pegada ambiental da alimentação prisional.

Por fim, apresentam a Educação ambiental, justificando que a prisão pode oferecer programas educacionais sobre sustentabilidade ambiental para os detentos, incentivando-os a adotar práticas mais sustentáveis após sua libertação e as Parcerias com comunidades locais, de modo que a prisão pode trabalhar em estreita colaboração com as comunidades locais para promover a construção de comunidades sustentáveis e fornecer mão-de-obra treinada para projetos comunitários (Adams;

Klinsky; Chhetri, 2020).

Little (2015) discute a importância de abordar a sustentabilidade de forma crítica e consciente em um contexto de políticas neoliberais, que têm restringido a capacidade de ação nessa área. O autor destaca a necessidade de uma reflexão sobre como a educação ambiental pode ser aplicada em um ambiente de encarceramento, visando construir uma ecologia política carcerária mais sustentável. Nesse sentido, a educação ambiental surge como uma ferramenta potencialmente transformadora, capaz de promover mudanças no sistema prisional.

No entanto, o autor também alerta para os riscos de institucionalização da educação ambiental, ressaltando a possibilidade de que os programas de educação ambiental possam perder sua lógica transformadora ao se enquadrarem nas estruturas e objetivos institucionais. É necessário, portanto, compreender e abordar essas contradições para evitar que a educação ambiental seja meramente uma forma de “greenwashing” ou reforço do sistema penal.

Esses são alguns dos aspectos que podem ser considerados ao criar um sistema ambiental para uma prisão sustentável, que claramente pode ser adaptado as Colônias Penais Agrícolas no Brasil.

### 2.3.1 Práticas de Gestão Sustentável para os Presídios

A presente pesquisa seleciona e analisa um conjunto de ferramentas estratégicas que podem ser implementadas de forma integrada nas colônias penais agrícolas, visando à construção de um ambiente prisional que respeite o meio ambiente, promova a ressocialização e otimize recursos. Entre os instrumentos escolhidos, destacam-se: o **planejamento ambiental estratégico**, como eixo organizador das ações sustentáveis; a **co-gestão e gestão integrada**, que propõem parcerias eficazes entre o setor público e privado; a criação de um **regimento interno de fiscalização**, como mecanismo de controle e transparência; os **incentivos financeiros**, voltados à valorização dos agentes de ressocialização; a **adaptação e flexibilidade**, essenciais para responder às dinâmicas do ambiente prisional; e a **conscientização pública**, indispensável para a quebra de estigmas e apoio social à reintegração. Esses subtemas foram escolhidos a partir da identificação da relevância prática e potencial transformador, compondo um arcabouço teórico e metodológico que fundamenta a proposta de gestão sustentável prisional desenvolvida neste

estudo.

### 2.3.1.1 Planejamento ambiental estratégico

O planejamento estratégico é um processo sistemático que tem como objetivo estabelecer a direção a ser seguida por uma organização, levando em consideração os seus objetivos e recursos disponíveis. Nesse contexto, é possível utilizar o planejamento estratégico para estabelecer diretrizes para a gestão sustentável prisional, a partir da definição de objetivos e metas sustentáveis e da elaboração de ações para alcançá-los.

De acordo com Borzani, Silva e Miranda (2020), o planejamento estratégico ambiental é uma ferramenta útil para a promoção da sustentabilidade em organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Esse tipo de planejamento considera as questões ambientais como parte integrante do planejamento estratégico geral da organização e tem como objetivo incorporar a sustentabilidade nas atividades cotidianas da organização.

O planejamento ambiental estratégico desempenha um papel fundamental na busca por soluções sustentáveis e eficazes frente aos desafios contemporâneos de gestão ambiental. Este conceito, como descrito por Floriano (2004), está intrinsecamente ligado à organização das ações humanas de forma a minimizar impactos negativos ao meio ambiente e maximizar os positivos.

A relevância de tal planejamento ganhou destaque a partir de iniciativas globais como a Agenda 21 (Brasil, 2024), que estabeleceu diretrizes para o desenvolvimento sustentável em diferentes escalas territoriais, desde o global até o local. A definição de planejamento ambiental inclui identificar e avaliar os aspectos e impactos ambientais significativos de atividades humanas, o que está alinhado com as normas ISO 14001, enfatizando a importância de diretrizes claras e metas documentadas para assegurar o cumprimento dos objetivos ambientais.

Floriano (2004) reforça que um planejamento eficaz requer não apenas identificação e análise de problemas, mas também a priorização de soluções baseadas em critérios objetivos e estratégias previamente delineadas. De acordo com os estudos analisados, o planejamento ambiental estratégico se estrutura em fases claras: levantamento de informações, análise situacional, elaboração do plano e monitoramento. Essas etapas incluem ações como zoneamento ambiental,

implementação de sistemas de gestão e auditorias regulares para avaliar a eficácia das estratégias adotadas. O uso de ferramentas tecnológicas, como sistemas de georreferenciamento, também se destaca como essencial para a precisão e eficiência desse processo.

Além disso, o envolvimento de diferentes níveis organizacionais e a integração de políticas públicas são aspectos cruciais no desenvolvimento de um planejamento robusto. Floriano (2004) sublinha que a adaptação às características locais e a inclusão de stakeholders no processo decisório aumentam a legitimidade e eficácia das ações.

A relação entre planejamento ambiental e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) também é apontada como um aspecto central, destacando a importância de alinhar estratégias locais aos compromissos globais. O planejamento ambiental estratégico, segundo Floriano (2017), consiste em uma abordagem metodológica essencial para organizar ações voltadas à redução de impactos ambientais negativos e ao fortalecimento de efeitos positivos. Este processo é estruturado em diversas fases, cada uma contribuindo de forma significativa para a robustez e a eficácia do planejamento.

Na fase inicial, que envolve a identificação e levantamento de informações, o objetivo é coletar dados essenciais sobre o contexto ambiental e organizacional, incluindo histórico de impactos, legislação aplicável e características da área de influência. Essa etapa fornece a base para a definição do tema central do planejamento. Em seguida, a análise de situação é realizada para avaliar a pertinência do tema escolhido, considerando normas, diretrizes institucionais e a viabilidade do planejamento (Floriano, 2017).

A análise de problemas surge como uma etapa crítica do processo, onde são especificados os problemas ambientais existentes e identificadas suas possíveis causas. Esse diagnóstico detalhado é essencial para desenvolver soluções eficazes. Após essa etapa, a análise de decisão é conduzida para priorizar ações e alternativas, definindo critérios que levem à escolha de medidas sustentáveis e alinhadas às diretrizes organizacionais. Durante essa análise, são avaliados os riscos associados às alternativas e propostas medidas mitigatórias e compensatórias.

Outra fase relevante é a análise de problemas potenciais, que busca prever possíveis desvios em relação ao planejamento inicial e elaborar estratégias preventivas para mitigar riscos. Finalmente, a elaboração do plano reúne todas as

informações levantadas em um documento estruturado, incluindo objetivos, metas, diretrizes, ações específicas e sistemas de monitoramento (Floriano, 2017).

Esse modelo, conforme Floriano (2017), integra essas fases para promover um alinhamento entre os objetivos organizacionais e ambientais, garantindo que os recursos naturais sejam utilizados de forma racional e que práticas sustentáveis sejam incorporadas nas operações das organizações. Tal abordagem é apresentada como uma ferramenta indispensável para instituições comprometidas com a sustentabilidade ambiental e social.

As pesquisas destacam que o sucesso de um planejamento ambiental depende de sua capacidade de adaptação e revisão contínua, integrando novas tecnologias, mudanças legislativas e feedback das partes interessadas. Essa abordagem iterativa garante que o planejamento se mantenha relevante e eficaz ao longo do tempo.

No ambiente prisional, a sustentabilidade pode ser alcançada por meio de diversas medidas, tais como a redução do consumo de água e energia, a gestão adequada de resíduos sólidos, a adoção de tecnologias limpas, a utilização de materiais recicláveis e a promoção da educação ambiental para os detentos e servidores. Essas medidas podem ser incorporadas ao planejamento estratégico da gestão prisional, de forma a garantir a sustentabilidade das atividades prisionais.

Almeida e Silva (2019) destacam a importância da participação dos servidores e detentos na promoção da sustentabilidade em prisões. Para os autores, é fundamental que os servidores e detentos sejam capacitados e motivados a adotarem práticas sustentáveis, por meio de treinamentos, campanhas de conscientização e incentivos. Nesse sentido, a elaboração de ações específicas para a promoção da educação ambiental pode ser incorporada ao planejamento estratégico da gestão prisional.

Outra medida importante para a promoção da sustentabilidade prisional é a realização de parcerias com o setor privado, como ressaltam Kliemann *et al.* (2018). As Parcerias Público-Privadas (PPPs) podem ser utilizadas para a implantação de tecnologias sustentáveis, como sistemas de energia renovável, gestão de resíduos e captação de água de chuva. Essas parcerias também podem ser utilizadas para a promoção da capacitação dos detentos em atividades produtivas sustentáveis, como a produção de alimentos orgânicos e a reciclagem de materiais.

Nesse sentido, é necessário que a gestão prisional seja baseada em um

planejamento estratégico, que permita o desenvolvimento de ações efetivas e sustentáveis. Para tanto, é preciso que sejam considerados diversos fatores, tais como a infraestrutura das unidades prisionais, a qualificação dos profissionais que atuam no sistema, a capacitação dos detentos, a implementação de tecnologias adequadas e ações voltadas para a ressocialização dos presos.

A implementação de um planejamento estratégico efetivo para a gestão sustentável prisional pode ser feita com base em diversos modelos e técnicas já desenvolvidas e aplicadas em outras áreas da administração pública e privada. Uma dessas técnicas é o Balanced Scorecard (BSC), que foi criado por Robert Kaplan e David Norton na década de 1990 e tem sido amplamente utilizado como uma ferramenta para traduzir a estratégia empresarial em ações concretas.

De acordo com Kaplan e Norton (1997), o BSC é composto por quatro perspectivas que devem ser consideradas na elaboração de um planejamento estratégico: perspectiva financeira, perspectiva do cliente, perspectiva dos processos internos e perspectiva de aprendizado e crescimento. Essas perspectivas são interdependentes e devem ser balanceadas para que o planejamento estratégico seja efetivo.

No caso da gestão sustentável prisional, é possível adaptar o modelo do BSC, adicionando uma quinta perspectiva: a perspectiva da sustentabilidade. Essa perspectiva deve considerar ações que garantam a eficiência e a efetividade do sistema prisional, ao mesmo tempo em que promovam a sustentabilidade ambiental e social. Assim, o planejamento estratégico para a gestão sustentável prisional deve ser construído a partir da integração dessas cinco perspectivas.

Alguns pesquisadores têm desenvolvido estudos relacionados à aplicação do BSC em ambientes prisionais. A exemplo disso, destaca-se o trabalho de Wójcik *et al.* (2018), que desenvolveu um modelo de BSC para a gestão prisional na Polônia, com base nas perspectivas de segurança, gestão de recursos, qualidade de serviços, ressocialização e sustentabilidade. O modelo proposto permitiu o monitoramento das ações implementadas e o estabelecimento de metas claras para a gestão prisional.

Outro autor que também aborda a aplicação do BSC em ambiente prisional é O'Regan (2011), que propõe um modelo que contempla as perspectivas de segurança, saúde e bem-estar, ressocialização, eficiência e eficácia, e comunidade. Segundo o autor, a aplicação do BSC permite uma melhor gestão dos recursos e uma maior efetividade do sistema prisional.

Dessa forma, é possível concluir que a aplicação do BSC pode ser uma ferramenta efetiva para a elaboração de um planejamento estratégico para a gestão sustentável prisional.

Além disso, é importante que o planejamento estratégico para a gestão sustentável prisional inclua ações voltadas para a capacitação e treinamento dos agentes penitenciários e demais servidores públicos envolvidos na gestão do sistema prisional, visando sensibilizá-los para a importância da sustentabilidade e da preservação ambiental no contexto da gestão prisional.

Importante contribuição científica a pesquisa de Câmara (2014) em que se propõe a analisar e estruturar um modelo de planejamento estratégico para o estado de Rondônia, com foco na gestão pública eficiente. O documento aborda os principais desafios e oportunidades enfrentados pelo estado, propondo um conjunto de estratégias para melhorar a administração pública e fomentar o desenvolvimento socioeconômico.

A pesquisa inicia com uma contextualização histórica e geográfica de Rondônia, destacando suas características únicas e os problemas específicos que necessitam de atenção. Em seguida, apresenta uma análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) para identificar os fatores internos e externos que influenciam o desempenho do estado.

Um dos pontos centrais do planejamento estratégico é a adoção de um modelo de gestão baseado na flexibilidade e adaptabilidade, elementos essenciais para responder às rápidas mudanças no ambiente socioeconômico e político. O estudo enfatiza a importância do aprendizado organizacional contínuo e da capacidade de adaptação às novas realidades e demandas da população.

A conscientização pública e a participação cidadã são destacados como componentes críticos para o sucesso do planejamento estratégico. O envolvimento da comunidade e a transparência nas ações governamentais são vistos como meios para garantir a legitimidade e a eficácia das políticas públicas. O estudo sugere a implementação de mecanismos de comunicação e educação para aumentar a conscientização sobre as iniciativas do governo e engajar os cidadãos no processo de tomada de decisão (Câmara, 2014).

No campo operacional, Câmara (2014) detalha as estratégias para melhorar a eficiência dos serviços públicos e a gestão dos recursos estaduais. Isso inclui a introdução de novas tecnologias e práticas de gestão modernas para otimizar o uso

dos recursos e reduzir desperdícios. O estudo também propõe a criação de indicadores de desempenho para monitorar e avaliar os resultados das ações implementadas, garantindo que os objetivos estratégicos sejam alcançados de forma eficiente.

Câmara (2014) propõe um sistema de governança integrado, com a formação de comitês de coordenação e a definição clara de responsabilidades entre os diversos níveis de governo e setores da sociedade. Este sistema de governança visa promover a cooperação e a coesão entre as diferentes partes envolvidas, garantindo que as estratégias sejam implementadas de forma coerente e eficiente.

Em resumo, a pesquisa oferece um modelo abrangente e detalhado de planejamento estratégico para o estado, focado em flexibilidade, sustentabilidade e participação cidadã. As propostas visam fortalecer a capacidade do governo estadual de responder aos desafios atuais e futuros, promovendo o desenvolvimento sustentável e melhorando a qualidade de vida da população.

Avaliando as pesquisas já desenvolvidas, pode-se identificar os objetivos do planejamento estratégico para a gestão sustentável em Colônias Penais Agrícolas. Esses objetivos incluem identificar os principais desafios para a implementação de práticas sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas e criar um plano de ação para superá-los; estabelecer metas e indicadores para avaliar o progresso da implementação das práticas sustentáveis; identificar oportunidades para Parcerias Público-Privadas (PPPs) visando o financiamento e implementação de projetos sustentáveis; promover a educação ambiental e a conscientização dos presos, servidores e visitantes sobre a importância da sustentabilidade no ambiente prisional; reduzir os custos operacionais nas Colônias Penais Agrícolas por meio da implementação de práticas sustentáveis; melhorar a qualidade de vida dos presos e servidores por meio de práticas sustentáveis que promovam a saúde e o bem-estar; e contribuir para a redução do impacto ambiental das Colônias Penais Agrícolas na região em que estão inseridas.

Para embasar o modelo proposto de Planejamento Ambiental Estratégico para colônias penais agrícolas sustentáveis Di Pietro (2019) discute a importância de Parcerias Público-Privadas (PPPs) como instrumento para promover eficiência na administração pública. Em sua obra, ela aborda como as PPPs podem ser estratégicas para implementar projetos sustentáveis, envolvendo o setor privado de maneira a otimizar recursos e promover inovações na gestão pública.

Um dos principais fatores que complicam a implementação do Planejamento Estratégico em instituições públicas é a burocracia, caracterizada por impessoalidade nas relações, divisão de responsabilidades, hierarquia formal, dificuldade de demissão e resistência a mudanças (Pereira, 2006).

Weber (1994) estudou profundamente o modelo burocrático, destacando que ele não incentiva a criatividade, sendo um sistema rígido onde os funcionários tendem a desenvolver uma visão segmentada de suas funções, sem despertar uma visão holística da organização.

Giacobbo (1997) também destaca outras características presentes em instituições públicas que dificultam a implementação do Planejamento Estratégico, como a lealdade ao passado, modelo de gestão centralizado, lentidão no processo decisório, imobilismo e privilégios estabelecidos. Segundo o autor, a complexidade estrutural e o rigor burocrático dessas instituições tornam essencial a formalização do processo de planejamento, incluindo cronogramas, manuais e definição de responsabilidades, para não comprometer o próprio planejamento (Giacobbo, 1997).

Pereira (2006), em sua pesquisa sobre a formulação do Planejamento Estratégico em dois órgãos da Marinha, constatou que a elaboração do planejamento ficou a cargo de poucas pessoas, tornando o planejamento mais um item de burocracia diária dessas organizações do que um fator motivador de mudanças.

Giacobbo (1997) observa que o processo de desenvolvimento e implementação do Planejamento Estratégico em organizações públicas é árduo e complexo, exigindo tempo, negociação, participação, barganha, habilidade e determinação na sua condução. A habilidade gerencial do administrador é crucial para alinhar os esforços, promover mudanças e resolver conflitos, enquanto a habilidade política e organizacional dos planejadores é fundamental para conhecer e compreender as regras do jogo, essenciais para a viabilização dos planos.

Aplicar técnicas para resolver problemas não é suficiente; é necessário trabalhar as dimensões burocrática, política e comportamental presentes na organização. Hitt, Ireland e Hoskisson (2003) agrupam as etapas do Planejamento Estratégico em: (i) concepção estratégica, que envolve a declaração de missão (a razão de ser da instituição) e visão de negócios (como a organização pretende ser no futuro); (ii) gestão do conhecimento estratégico, que inclui o diagnóstico estratégico externo e interno - levantamento de oportunidades, ameaças externas e forças e fraquezas internas - e construção de cenários; (iii) formulação estratégica, que envolve

a elaboração de ações por meio de planos operacionais (programas táticos) e definição de objetivos, seguindo uma hierarquia de importância, prioridade ou urgência; e (iv) implementação da estratégia, que aborda questões de estrutura e controles organizacionais, governança corporativa e liderança estratégica. Assim, relevante a abordagem de Silva e Gonçalves (2011), concluindo que esse processo de Planejamento Estratégico resulta na elaboração de um documento formal, o plano estratégico, onde estão expressos a missão, visão, valores, objetivos e metas da organização. Trata-se de estratégias deliberadas que seguem o planejamento concebido, com ações controladas com base no plano.

### 2.3.1.2 Co-gestão e gestão integrada

Um sistema de gestão se consolida como uma ferramenta essencial para as organizações em diversos aspectos relacionados às suas atividades, permitindo a concretização de objetivos diretores. Esses sistemas ajudam as organizações a melhorar e a desempenhar suas funções, descobrindo caminhos específicos a serem seguidos para atingir os objetivos desejados e criando uma cultura de melhoria contínua (Ribeiro, 2020).

Santos (2020) observa que o modelo de nova gestão pública surge apoiado em um conjunto de estudos e experiências que promovem a inovação ao transpor e adaptar boas práticas administrativas do setor privado para o público, abrangendo conceitos como competitividade, eficiência, economicidade, transparência, celeridade e controle de resultados.

Daversa e Farias (2023) destacam que, diante das transformações sociais, econômicas e tecnológicas atuais, há uma necessidade crescente de maior fluidez e adaptabilidade nos processos e relações de trabalho. Esse cenário complexo de mudanças impacta o setor público, que precisa profissionalizar seus gestores para buscar uma função pública mais eficiente, eficaz e sustentável.

A co-gestão nas colônias penais agrícolas sustentáveis apresenta-se como uma abordagem estratégica que combina esforços do Estado, representado pela polícia penal, e da iniciativa privada, buscando integrar segurança, ressocialização e sustentabilidade. Moura (2011) destaca que as Parcerias Público-Privadas (PPPs) têm sido ferramentas importantes no sistema penitenciário para melhorar a infraestrutura e a administração, permitindo que a iniciativa privada complemente os

esforços do Estado. Essa parceria tem mostrado resultados promissores no Brasil, especialmente em estados que adotaram o modelo para ampliar a capacidade das unidades prisionais e melhorar as condições de vida e trabalho dos detentos.

Cavalcanti (2014) argumenta que a co-gestão é bem-sucedida quando há uma clara divisão de responsabilidades entre o setor público e privado, permitindo ao Estado manter o controle sobre a segurança e a disciplina, enquanto delega à iniciativa privada tarefas como manutenção e assistência aos apenados. No entanto, o autor ressalta que a supervisão estatal é essencial para assegurar que a execução da pena respeite os princípios constitucionais e os direitos humanos.

Braga (1998) reforça que experiências internacionais apontam que o modelo de co-gestão é viável quando acompanhado de contratos bem estruturados que definam objetivos, metas e mecanismos de fiscalização. Moura (2011) complementa ao afirmar que a adoção de práticas sustentáveis, como geração de energia renovável e reutilização de recursos, deve ser parte integrante dessas parcerias, contribuindo para a sustentabilidade ambiental e financeira das unidades.

Ademais, Cavalcanti (2014) enfatiza a importância de projetos educacionais e profissionais que, no contexto das PPPs, ampliam as chances de reintegração social dos apenados. O autor observa que tais iniciativas são cruciais para o cumprimento do objetivo maior da execução penal, que é a ressocialização. Moura (2011) também ressalta que a transparência e a fiscalização rigorosa dos contratos de co-gestão são indispensáveis para evitar abusos e garantir que os recursos sejam aplicados de forma ética e eficaz, beneficiando tanto os apenados quanto a sociedade.

O Sistema Integrado de Gestão pode ser aplicado no sistema carcerário, considerando que, apesar dos avanços teóricos e normativos, o sistema penitenciário brasileiro ainda enfrenta graves violações de direitos humanos. Isso mostra que as reformas legislativas realizadas até agora não foram suficientes para resolver a questão penitenciária, reforçando a necessidade de alternativas para mensurar o problema (Adriano Japiassú, 2022).

Ribeiro (2020) reafirma que um sistema de gestão se configura como uma ferramenta crucial para concretizar objetivos diretos das organizações, contribuindo para seu aprimoramento e desempenho, descobrindo caminhos específicos para atingir os objetivos desejados e promovendo uma cultura de melhoria contínua em suas atividades.

Severino *et al.* (2018) destacam que a Gestão Integrada é um conjunto de

elementos inter-relacionados que devem ser implementados para garantir que uma organização estabeleça políticas e as desdobre em objetivos, buscando metas que permitam alcançar esses objetivos. Para implementar presídios sustentáveis, é necessário um sistema integrado de gestão que inclua qualidade, saúde e segurança nas atividades desenvolvidas, além de uma gestão de excelência que fortaleça essa interação para um desenvolvimento seguro (Silva; Barbosa, 2024).

A implementação de presídios sustentáveis requer a integração de sistemas, com destaque para o sistema de gestão ambiental, devido à sua importância na preservação do meio ambiente natural e humano. Isso proporciona um ambiente prisional mais sociável, humanizado e seguro, contribuindo para a reinserção social dos presos e oferecendo oportunidades de valorização da vida por meio do trabalho sustentável, além de um modelo de excelência em gestão que busca a liberdade com mais dignidade e consciência (Silva; Barbosa, 2024).

Em pesquisa realizada por Silva e Barbosa (2024) ressaltam que, em uma penitenciária de segurança máxima, a gestão administrativa e operacional exige um padrão específico, dado que a unidade lida com pessoas privadas de liberdade por cometerem diversos crimes. Isso demanda vigilância constante do gestor para manter a ordem e a disciplina, além de garantir e preservar os direitos dos indivíduos. Quando questionados sobre recursos humanos e competências necessárias para promover um presídio sustentável, os entrevistados apontaram que atualmente os recursos humanos são insuficientes para alcançar o desempenho desejado, necessitando de uma divisão estrutural de competências. Assim, é essencial somar esforços internos e externos com parcerias mais fortes e integrativas, especialmente nas áreas de saúde (Silva; Barbosa, 2024).

Neste contexto, Silva e Barbosa (2024) indicam que, para ter um sistema integrado de gestão que contribua para a sustentabilidade prisional, é necessária a junção de duas variáveis mediadoras: os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e o Modelo de Excelência em Gestão (MEG). A integração eficiente dessas variáveis é capaz de alcançar a sustentabilidade desejada.

### 2.3.1.3 Regimento interno de fiscalização

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), os indicadores são ferramentas essenciais para medir, monitorar e avaliar o desempenho e o progresso

de um projeto ou programa. No contexto da sustentabilidade, os indicadores ajudam a avaliar a eficácia das ações de conservação e uso dos recursos naturais, além de permitir a comparação entre diferentes sistemas e o monitoramento da evolução temporal.

De acordo com Sánchez *et al.* (2015), a criação de indicadores de sustentabilidade prisional é um desafio, mas pode trazer benefícios significativos na gestão prisional. É fundamental que os indicadores sejam definidos com base em critérios claros e objetivos, e que sua aplicação seja acompanhada de medidas concretas para melhoria contínua da gestão sustentável prisional.

Câmara (2014) ressalta que o uso de indicadores é vital para enfrentar os desafios contemporâneos da administração pública, como a necessidade de reduzir a extensão da máquina administrativa e aumentar a eficiência das atividades desenvolvidas pelo Estado.

Além disso, a análise de desempenho com base em indicadores permite identificar pontos fortes e fracos, proporcionando dados essenciais para a tomada de decisões estratégicas e a melhoria contínua da gestão pública.

Em resumo, a adoção de indicadores de desempenho não só facilita a avaliação e a comunicação dos resultados, mas também é crucial para a implementação de uma gestão pública mais eficiente, transparente e orientada para resultados, conforme evidenciado pela aplicação do Planejamento Estratégico no Sistema Prisional do Estado de Rondônia (Câmara, 2014).

Os indicadores de sustentabilidade prisional desempenham um papel crucial na avaliação do desempenho da gestão e da eficácia das ações implementadas. Esses indicadores permitem não apenas monitorar o uso eficiente dos recursos, mas também identificar oportunidades de melhorias que promovam uma gestão mais sustentável e humanizada.

Consumo de energia elétrica e água são exemplos de indicadores que medem a eficiência energética e hídrica das instituições prisionais. Avaliar o consumo desses recursos em relação ao número de presos e às atividades realizadas auxilia na identificação de práticas que podem reduzir custos e o impacto ambiental das unidades prisionais. Estudos como os apresentados no ENSUS 2018 sugerem que a gestão eficiente de recursos em edificações prisionais é uma prioridade para alcançar objetivos de sustentabilidade (Silva; Almeida; Carvalho, 2018).

Outro ponto relevante é a gestão de resíduos, que pode ser avaliada pela

quantidade de resíduos gerados e pelo destino final. A implementação de práticas como coleta seletiva e reciclagem contribui para a redução de impactos ambientais e alinhamento às políticas nacionais de resíduos sólidos, como indicado no Plano Nacional de Política Criminal e Penitenciária 2024-2027, que enfatiza a integração de medidas ambientais no contexto prisional (Brasil, 2023).

As emissões de gases de efeito estufa também constituem um indicador importante. Monitorar as emissões contribui para o alinhamento das unidades prisionais com os esforços globais de mitigação das mudanças climáticas. Além disso, o índice de satisfação dos presos e o índice de capacitação dos agentes penitenciários são indicadores sociais que avaliam a qualidade dos serviços oferecidos e a qualificação profissional, respectivamente. Esses indicadores têm o potencial de influenciar positivamente a ressocialização dos apenados, como destacado no ENSUS 2018, ao reforçar a importância de práticas sustentáveis em ambientes que promovem reintegração social (Silva; Almeida; Carvalho, 2018).

Por fim, a escolha dos indicadores deve ser transparente e participativa, envolvendo gestores, presos e a comunidade local. A implementação de um plano de ação sustentável, como indicado pelo CNPCP, requer a adoção de metas claras e monitoráveis para que a gestão prisional possa atender às demandas sociais e ambientais contemporâneas (Brasil, 2023). Essas iniciativas são essenciais para integrar a sustentabilidade ao sistema prisional e promover práticas mais eficazes de ressocialização.

A elaboração de um regimento interno para colônias penais agrícolas deve ser orientada por objetivos claros e princípios fundamentais que guiem as ações e condutas dentro da instituição. Segundo Malmegrin (2012), o regimento deve definir objetivos específicos que priorizem a segurança, ressocialização e sustentabilidade, atuando como um alicerce para as práticas diárias da colônia penal. Estes objetivos precisam ser norteados por princípios orientadores como respeito aos direitos humanos, transparência, responsabilidade, eficiência e cooperação entre todas as partes envolvidas. Esses princípios garantem que as diretrizes estabelecidas sejam seguidas de forma ética e responsável, promovendo um ambiente carcerário mais humano e sustentável.

Na perspectiva da gestão operacional, é fundamental que o regimento interno estabeleça de forma detalhada os procedimentos diários de operação, incluindo horários de funcionamento, rotinas de inspeção e manutenção das instalações.

Conforme destacado por Malmegrin (2012), a definição dessas diretrizes é essencial para assegurar uma gestão eficiente dos recursos materiais e humanos, minimizando desperdícios e otimizando os processos internos. O estabelecimento de normas claras para a administração das atividades diárias contribui para um funcionamento mais organizado e sustentável da colônia penal, garantindo que todas as ações sejam conduzidas com eficácia e alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição.

Para assegurar que as metas estabelecidas sejam cumpridas e que as ações implementadas sejam eficazes, é imperativo criar um órgão de fiscalização interna, que desempenhe um papel central na supervisão das atividades diárias e na realização de auditorias internas e externas.

De acordo com Rosa (2012), a criação de um sistema de fiscalização robusto é crucial para monitorar continuamente o desempenho das colônias penais agrícolas, garantindo que as práticas estejam em conformidade com os padrões estabelecidos pelo regimento interno. A implementação de processos formais de auditoria interna e externa promove a transparência e reforça a prestação de contas, gerando confiança nas operações da colônia penal e contribuindo para a melhoria contínua das práticas institucionais.

Assim, o regimento interno não só define as bases operacionais e administrativas, mas também assegura, por meio da fiscalização, que essas diretrizes sejam cumpridas de maneira rigorosa e transparente, fortalecendo o compromisso com a sustentabilidade e a ressocialização dos apenados.

A literatura enfatiza que a fiscalização sistemática em instituições prisionais não apenas assegura o cumprimento das normas internas, mas também desempenha um papel crítico na promoção da eficiência administrativa e da responsabilidade social (Machado; Sloniak, 2015).

Essa abordagem fomenta a confiança nas operações e cria um ciclo contínuo de melhoria das práticas institucionais, o que é fundamental em um ambiente prisional. Estudos demonstram que a auditoria no contexto prisional deve incluir tanto aspectos financeiros quanto socioambientais, destacando-se como uma ferramenta estratégica para alinhar a gestão prisional aos princípios de sustentabilidade e ressocialização (Brasil, 2023).

Conforme Silva, Almeida e Carvalho (2018), a integração de práticas administrativas baseadas em auditorias e monitoramento constante permite que colônias penais agrícolas otimizem sua gestão e aprimorem as condições para os

apenados.

Assim, o fortalecimento dos sistemas de fiscalização e auditoria não só reafirma o compromisso com as diretrizes do regimento interno, mas também contribui significativamente para o avanço de um modelo prisional mais eficiente e humanizado, que priorize a ressocialização e a sustentabilidade como objetivos centrais.

#### 2.3.1.4 Incentivos financeiros

A implementação de incentivos financeiros para agentes de ressocialização nas colônias penais agrícolas é uma estratégia essencial para motivar e aumentar o engajamento dos profissionais nas atividades de ressocialização. Como destacado por Bergue (2012a), a valorização dos servidores públicos, incluindo incentivos financeiros, é fundamental para criar um ambiente organizacional mais eficiente e colaborativo, promovendo a motivação intrínseca e o comprometimento com os objetivos institucionais.

Para que os incentivos sejam eficazes, é imprescindível que sejam estruturados com base no princípio da equidade, garantindo igualdade de oportunidades para todos os agentes, independentemente de sua posição hierárquica ou tempo de serviço (Malmegrin, 2012). Essa abordagem assegura que o desempenho seja recompensado de maneira justa, fortalecendo o engajamento e a confiança no sistema (Cabral, 2006).

Além disso, a sustentabilidade financeira dos incentivos é um aspecto crucial. Malmegrin (2012) observa que a inclusão de recursos para incentivos no planejamento orçamentário anual é indispensável para evitar impactos negativos em outras áreas críticas, como a segurança, a alimentação e os programas de saúde. Essa prática demonstra um compromisso institucional com a valorização dos agentes sem comprometer a funcionalidade das unidades prisionais.

A revisão periódica do sistema de incentivos é outro elemento essencial para sua eficácia a longo prazo (Cabral, 2006) sugere que o feedback dos agentes e a análise dos resultados alcançados sejam incorporados ao processo de avaliação, garantindo que os incentivos continuem a atender às necessidades emergentes e desafios enfrentados no ambiente prisional. Tais revisões possibilitam ajustes que mantêm o alinhamento dos incentivos com os objetivos institucionais de ressocialização e sustentabilidade (Bergue, 2012a).

Além de aumentar a motivação dos agentes, os incentivos financeiros impactam positivamente a segurança e a produtividade no ambiente prisional. Segundo Malmegrin (2012), agentes mais engajados são mais propensos a desempenhar suas funções com excelência, resultando em maior eficácia dos programas de ressocialização. Isso se alinha com os princípios discutidos no Plano Nacional de Política Criminal e Penitenciária 2024-2027, que destaca a valorização dos profissionais como elemento central para o sucesso da gestão prisional (Brasil, 2023).

Os incentivos também promovem um ambiente colaborativo, reforçando o papel estratégico da gestão prisional voltada para a sustentabilidade. Conforme Bergue (2012b), a transparência e a justiça na aplicação de incentivos criam um clima organizacional positivo, incentivando a cooperação entre os agentes e fortalecendo o senso de pertencimento à instituição.

A inclusão de incentivos no contexto prisional também favorece a criação de políticas inovadoras que valorizem a qualificação contínua dos agentes. Como argumenta Cabral (2006), a formação e capacitação devem estar integradas aos programas de incentivo, assegurando que os profissionais estejam preparados para lidar com os desafios complexos da ressocialização e da gestão prisional.

O impacto dos incentivos financeiros vai além da motivação dos agentes; ele reflete diretamente na eficácia das colônias penais agrícolas como um todo. Bergue (2012b) aponta que iniciativas de valorização profissional são capazes de transformar a gestão pública, promovendo maior eficiência e resiliência institucional.

Por fim, os incentivos financeiros devem ser vistos como uma ferramenta estratégica para alinhar os interesses dos agentes penitenciários aos objetivos da instituição. Sua implementação, se feita de forma planejada e sustentável, contribui para uma gestão mais eficaz e humanizada, como defendido por Malmegrin (2012). Esses esforços reforçam o compromisso com a ressocialização, promovendo práticas que beneficiem tanto os agentes quanto os detentos.

#### 2.3.1.5 Adaptação e flexibilidade

A adaptação e a flexibilidade são conceitos centrais na gestão eficaz de colônias penais agrícolas, especialmente dentro de um modelo de Co-gestão que envolve a colaboração entre a polícia penal e a iniciativa privada. Segundo Bergue

(2012b), a capacidade de adaptação refere-se à habilidade da organização de ajustar seus processos, políticas e práticas em resposta a mudanças tanto no ambiente interno quanto externo. A flexibilidade, por sua vez, implica a modificação ágil e eficiente das estruturas e métodos operacionais para atender a novas demandas e superar desafios emergentes. Essas características são cruciais em ambientes complexos e dinâmicos, como o das colônias penais agrícolas, onde a interação constante entre segurança e ressocialização exige ajustes contínuos.

Para fortalecer a capacidade de adaptação, Malmegrin (2012) destaca a importância da implementação de um sistema de monitoramento contínuo e análise de tendências que permita à administração identificar e antecipar mudanças. Esse sistema deve incluir a coleta de dados internos sobre o desempenho das operações e a análise de informações externas relacionadas a políticas públicas, condições econômicas e inovações tecnológicas. Com base nessas análises, a administração da colônia penal pode desenvolver planos de contingência e estratégias proativas para ajustar suas operações conforme necessário, minimizando riscos e respondendo rapidamente a novas exigências.

A flexibilidade organizacional pode ser alcançada por meio da criação de estruturas e processos que permitam ajustes rápidos e eficientes. Malmegrin (2012) sugere a adoção de uma abordagem modular na gestão dos programas de ressocialização e nas atividades operacionais, permitindo que componentes específicos possam ser modificados ou substituídos sem a necessidade de uma revisão completa do sistema. Além disso, a descentralização da tomada de decisões é fundamental para promover a flexibilidade, capacitando gestores de nível médio e supervisores a implementarem mudanças operacionais de forma autônoma e responsiva às situações emergentes. Essa descentralização facilita uma resposta mais imediata e adaptada às circunstâncias locais, promovendo uma operação mais ágil e eficaz.

De acordo com Bochenek (2021), a flexibilidade processual e a gestão são fundamentais no manejo de demandas estruturais, permitindo a adequação das operações à realidade local e aos desafios impostos pela complexidade social. Essas demandas frequentemente envolvem processos judiciais que exigem soluções dinâmicas e dialogais. Além disso, o autor ressalta que a flexibilidade não implica arbitrariedade, mas uma adaptação criteriosa que respeite os princípios constitucionais e os direitos fundamentais.

Ainda segundo Bochenek (2021), a efetividade da gestão nas colônias penais depende de uma estrutura de governança que integre ferramentas inovadoras de cooperação e gestão participativa, essencial para garantir a execução de políticas públicas direcionadas. Para tanto, é necessário criar mecanismos de participação coletiva, como audiências públicas e diálogos institucionais, que promovam a corresponsabilidade entre os agentes envolvidos.

Bochenek (2021) também aponta que as demandas estruturais requerem a implementação de medidas que considerem não apenas os interesses individuais, mas também os impactos sociais mais amplos. Ele enfatiza que o equilíbrio entre segurança e ressocialização deve ser continuamente avaliado, garantindo que as práticas operacionais estejam alinhadas com as metas de inclusão e sustentabilidade.

Por fim, o autor destaca que a flexibilidade processual deve ser acompanhada de um rigoroso monitoramento e avaliação dos resultados alcançados. Isso inclui revisões periódicas das práticas administrativas e operacionais para assegurar que os objetivos institucionais estejam sendo efetivamente atendidos, promovendo assim um ambiente mais seguro e propício à ressocialização.

A promoção de uma cultura organizacional que valorize a inovação, a resiliência e a capacidade de resposta é essencial para sustentar a adaptação e a flexibilidade a longo prazo. Segundo Bergue (2012a), isso envolve a implementação de práticas que reconheçam e recompensem comportamentos que contribuam para a melhoria contínua e a capacidade de resposta a mudanças. Criar um ambiente de trabalho onde os funcionários se sintam capacitados e motivados a propor e implementar novas ideias é crucial para o desenvolvimento de uma gestão prisional adaptativa e flexível, capaz de enfrentar os desafios complexos e dinâmicos do sistema penal agrícola.

### 2.3.1.6 Conscientização pública

A conscientização pública desempenha um papel crucial na promoção da reintegração social de pessoas em situação de privação de liberdade, sendo um processo fundamental para desmistificar preconceitos e estigmas profundamente enraizados na sociedade. A visão negativa e estereotipada sobre os detentos, frequentemente alimentada por uma narrativa punitivista e excludente, representa um dos principais obstáculos à aceitação e reintegração desses indivíduos após sua

liberação. Para superar essas barreiras, é essencial que campanhas de conscientização se concentrem em humanizar os detentos, apresentando suas histórias de vida, os desafios que enfrentaram e os esforços realizados em direção à ressocialização.

Conforme argumenta Sena (2011), os meios de comunicação desempenham um papel central na formulação da opinião pública, frequentemente reforçando preconceitos e estigmas que perpetuam a exclusão social dos presos. Esses estigmas são agravados pela criminalização das classes menos favorecidas, que acabam sendo retratadas como as únicas responsáveis pelo aumento da criminalidade.

A autora observa que a abordagem superficial das políticas de ressocialização é um reflexo das desigualdades estruturais que permeiam a sociedade brasileira, onde as iniciativas de reintegração carecem de planejamento efetivo e de um compromisso real com a redução dessas desigualdades (Sena, 2011). Isso reforça a necessidade de políticas públicas que ampliem o debate sobre as causas do crime e a realidade dos detentos.

Sena (2011) também destaca que as narrativas midiáticas têm o poder de moldar a percepção social sobre os presos, muitas vezes retratando-os como irrecuperáveis. Esse tipo de abordagem dificulta a criação de um ambiente favorável à reinserção, limitando as oportunidades de construção de novos vínculos sociais para os egressos do sistema prisional. O investimento em ações educativas, voltadas tanto para os presos quanto para a sociedade, é essencial para transformar a visão preconceituosa e construir uma percepção mais inclusiva e igualitária.

A conscientização pública deve, portanto, ir além de campanhas pontuais, promovendo um debate contínuo sobre o papel da ressocialização na construção de uma sociedade mais justa.

A ressignificação da imagem do preso depende não apenas de mudanças no discurso midiático, mas também de políticas que promovam uma maior integração entre os sistemas de justiça, educação e trabalho, garantindo aos egressos uma chance real de recomeçar (Sena, 2011).

De acordo com Souza (2016), a utilização de mídias sociais, documentários, palestras e eventos comunitários pode criar uma narrativa mais empática e inclusiva, sensibilizando a sociedade para as complexidades do sistema prisional e das trajetórias pessoais dos apenados.

Além das iniciativas de comunicação e sensibilização, políticas públicas e

incentivos governamentais são necessários para garantir que a conscientização pública ocorra de forma estruturada e sustentada.

O governo tem um papel fundamental ao lançar campanhas nacionais de conscientização que visem informar a população sobre os benefícios da ressocialização e a importância de apoiar processos de reintegração. Essas campanhas podem ser complementadas por incentivos a empresas e organizações que desenvolvem e apoiam programas de ressocialização, como políticas de contratação de ex-detentos, que não apenas ajudam na reintegração, mas também desafiam preconceitos existentes (Rua, 2012).

O estabelecimento de parcerias entre o governo, ONGs e instituições acadêmicas também é uma estratégia eficaz para desenvolver e implementar ações de conscientização pública. Tais parcerias permitem a troca de conhecimentos e a criação de estratégias baseadas em evidências, promovendo uma abordagem integrada e multidisciplinar. As instituições acadêmicas, por exemplo, podem contribuir com pesquisas que demonstrem os impactos positivos da ressocialização, enquanto as ONGs podem atuar na implementação de programas educativos que alcancem diferentes segmentos da sociedade.

Rua (2012) enfatiza que essas colaborações são essenciais para desenvolver uma conscientização que vá além das campanhas momentâneas, criando um impacto duradouro na percepção social acerca dos detentos e das práticas de ressocialização.

Em suma, a conscientização pública não é apenas uma ferramenta para mudar percepções, mas uma componente essencial na construção de um sistema prisional mais humano e eficaz, que reconheça o potencial de transformação e reintegração dos apenados. Através de uma combinação de campanhas educativas, políticas públicas bem direcionadas e parcerias estratégicas, é possível criar um ambiente social mais acolhedor e justo, que não apenas aceita, mas apoia ativamente a reintegração daqueles que um dia estiveram privados de liberdade.

#### 2.4 OS FATORES SOCIAIS, ECONÔMICOS E POLÍTICOS PARA O ALCANCE DA SUSTENTABILIDADE NO CÁRCERE

Tratando sobre a temática de sustentabilidade, Adams, Klinsky e Chhetri (2020) tratam sobre os Círculos de Sustentabilidade, que podem ser compreendidas como uma ferramenta modular que tem quatro domínios – economia, ecologia, política

e cultura – que definem o “todo social”. Eles são usados como uma ferramenta de avaliação de cidades, vilas, regiões e povoados, bem como o questionário Círculos de Vida Social, outra ferramenta de avaliação para medir a sustentabilidade da comunidade.

Embora as avaliações se concentrem nos quatro domínios, o que não está incluído é como os diferentes domínios e sistemas se conectam, interagem e impactam uns aos outros e às comunidades e residentes. Portanto, os Círculos de Sustentabilidade são uma ferramenta importante para avaliar a sustentabilidade das comunidades em termos de economia, ecologia, política e cultura.

A sustentabilidade e a justiça social estão intimamente ligadas. A construção de comunidades sustentáveis requer uma abordagem inclusiva e colaborativa para a tomada de decisões, que envolve a participação ativa de todas as partes interessadas, incluindo membros da comunidade, líderes comunitários, formuladores de políticas e cientistas da sustentabilidade. Essa abordagem permite que todas as vozes sejam ouvidas e consideradas na tomada de decisões que afetam a comunidade como um todo (Adams; Klinsky; Chhetri, 2020).

Além disso, aspectos importantes de comunidades sustentáveis, como inclusão social (participação consistente da comunidade), coesão social (participação em redes tradicionais/estabelecidas) e equidade social (participação em processos democráticos), estão ausentes nas comunidades pobres e marginalizadas com altas taxas de encarceramento, reentrada e reincidência (Adams; Klinsky; Chhetri, 2020).

Portanto, a construção de um Estabelecimento prisional sustentável requer uma abordagem justa e equitativa para garantir que todas as partes interessadas sejam incluídas no processo de tomada de decisão.

A ecobiopolítica representa uma abordagem teórica que integra os campos da biopolítica e da ecologia política, ao reconhecer a complexa e interdependente relação entre meio ambiente, saúde humana e políticas públicas. Essa perspectiva busca compreender como as decisões e práticas governamentais moldam o ambiente natural e impactam diretamente a qualidade de vida e a saúde das populações, ao mesmo tempo em que investiga como os desequilíbrios ecológicos influenciam a formulação de políticas e a gestão da vida (Little, 2015).

Fundamentada em uma visão crítica, a ecobiopolítica ressalta a necessidade de considerar as conexões entre sistemas sociais e ecológicos, defendendo uma atuação estatal que promova simultaneamente a sustentabilidade ambiental, os

direitos humanos e a justiça social. Ao propor uma nova forma de governança da vida, a ecobiopolítica se apresenta como uma ferramenta teórica para repensar a forma como o poder se exerce sobre os corpos e os territórios no contexto das crises ambientais contemporâneas (Little, 2015), isso corrobora com a felicidade sustentável aprofundada em pesquisa por Cosimato, Faggini e Del Prete (2021) que buscou explorar como a co-criação de valor pode ser usada para alcançar a felicidade sustentável em comunidades de prisão.

A co-criação é um processo colaborativo em que as partes envolvidas trabalham juntas para criar valor mútuo por meio da troca de ideias, conhecimentos e habilidades. Isso pode ser aplicado em vários contextos, incluindo serviços públicos, negócios e outras áreas onde a colaboração pode levar à criação de valor para todas as partes envolvidas.

Assim a pesquisa de Cosimato, Faggini e Del Prete (2021) objetivou compreender e comparar o efeito que as mudanças de atitude e comportamento podem ter sobre a disposição dos atores de se envolverem ativamente em processos de co-criação essenciais para tornar a felicidade individual e coletiva sustentável.

Colocando em termos práticos, pode incluir atividades como programas educacionais, treinamento profissional, terapia ocupacional e outras iniciativas que ajudem os detentos a desenvolver habilidades e competências úteis para sua reintegração na sociedade após o cumprimento da pena. Além disso, a participação ativa dos funcionários da prisão também é fundamental para criar um ambiente positivo e colaborativo que promova a felicidade sustentável em comunidades de prisão (Cosimato; Faggini; Del Prete, 2021).

A ecologização<sup>3</sup> das instalações penitenciárias também pode envolver parcerias estratégicas com empregadores, sindicatos, sistemas de educação e desenvolvimento da força de trabalho, faculdades e universidades comunitárias e organizações comunitárias para fornecer acesso a financiamento, equipamentos para treinamento, instrutores e currículo. O objetivo é criar um sistema correcional mais sustentável que possa reduzir custos financeiros a longo prazo e preparar os presos para o mundo exterior (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF

---

<sup>3</sup> A ecologização das instalações penitenciárias refere-se à adoção de práticas e estratégias voltadas para a promoção da sustentabilidade ambiental nos estabelecimentos prisionais. Essas práticas visam reduzir o impacto ambiental das prisões e promover a gestão responsável dos recursos naturais (JEWKES, Y.; MORAN, D. The green prison: A synthesis of the literature. **Theoretical Criminology**, v. 14, n. 3, p. 297-314, 2010).

CORRECTIONS, 2011).

O Instituto Nacional de Correções do Departamento de Justiça dos EUA, aduz ainda que o modelo sustentável para correções envolve a preparação e capacitação de presos para o esverdeamento da economia. Isso inclui a tradução de um modelo sustentável para correções em etapas de ação que fornecem um compromisso forte e crescente nos Estados Unidos com o crescimento de uma economia de energia limpa e eficiência energética, que incentiva investimentos público-privados e promove políticas para promover o desenvolvimento e o crescimento de produtos, serviços, tecnologias e empregos verdes que contribuirão para o motor econômico dos EUA e promover o desenvolvimento sustentável.

É possível observar exemplos positivos de prisões verdes nos EUA, tais como: 1. Usina de biomassa para produzir eletricidade sustentável; 2. Produção de gás metano a partir de resíduos agrícolas; 3. Instalação e produção de painel solar/PV; 4. Paisagismo e telhados verdes; 5. Restauração da costa; 6. Desenvolvimento de uma linha de limpeza verde produtos; 7. Produção de placas utilizando novos métodos de produção que acabam com o uso de tintas com alto teor de VOC usando uma máquina de tinta seca e uma tinta curada por UVI, eliminando a necessidade de um forno de secagem e reduzindo o desperdício perigoso, e utilizando alumínio reciclado de aço (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

Esses exemplos mostram como as instituições correcionais podem implementar práticas sustentáveis em suas operações diárias para reduzir seu impacto ambiental e promover a sustentabilidade.

Sugere-se no esverdeamento das prisões a geração dos empregos verdes, que se conceituam como aqueles que estão relacionados a atividades e tecnologias econômicas verdes, que têm um impacto significativo nas ocupações existentes, mudando tanto o trabalho quanto os requisitos dos trabalhadores. Esses empregos podem ser encontrados em diversas áreas, como manufatura, proteção ambiental e outras ocupações emergentes que exigem novos conhecimentos, habilidades e competências.

Em resumo, empregos verdes são aqueles relacionados a práticas sustentáveis e tecnologias ambientalmente responsáveis que ajudam a promover a sustentabilidade e reduzir o impacto ambiental das atividades econômicas.

Atrelado aos empregos verdes, surge-se também a denominação de colarinho

verde, que pode ser compreendido como um termo usado para descrever trabalhos que envolvem a conservação e restauração do meio ambiente. No contexto do Projeto Prisões Sustentáveis, os detentos são treinados em trabalhos de colarinho verde e trabalham em projetos verdes dentro e fora das instalações correcionais. Esses projetos podem incluir jardinagem, horticultura, agricultura sustentável, reciclagem, compostagem e outras atividades relacionadas à conservação ambiental. O objetivo é fornecer aos detentos habilidades valiosas que podem ajudá-los a encontrar empregos após sua libertação e prepará-los para uma vida mais sustentável fora da prisão.

Uma vida sustentável pode se relacionar com a ideia de felicidade sustentável, abordada por Cosimato, Faggini e Del Prete (2019), como um conceito emergente que se refere a “aumentos sustentáveis na felicidade” e à influência que a felicidade individual pode ter no desenvolvimento sustentável das comunidades. A busca pela felicidade individual pode ter efeitos positivos ou negativos em nível local e global, tanto no presente quanto no futuro. Portanto, a felicidade sustentável exige uma mudança de paradigma concreta que leve em consideração os possíveis impactos da busca pela felicidade individual na comunidade como um todo.

As conclusões da pesquisa supracitada sugerem que mudanças na governança da comunidade devem ser implementadas para alinhar as necessidades e os desejos coletivos e individuais. Isso significa que a direção penitenciária deve trabalhar para criar uma visão compartilhada da felicidade sustentável e promover iniciativas que incentivem a participação ativa dos detentos em projetos sustentáveis. Além disso, a pesquisa destaca a importância de abordar questões culturais, institucionais e financeiras que afetam negativamente o bem-estar atual da comunidade carcerária (Cosimato; Faggini; Del Prete, 2019).

A partir dessa abordagem é possível inferir que ecologização do ambiente carcerário, fomentaria a economia verde. Avaliando as considerações do Instituto Nacional de Correções do Departamento de Justiça dos EUA pode-se concluir a economia verde é um conceito que se refere a atividades econômicas que visam reduzir o impacto ambiental das atividades humanas e promover a sustentabilidade, abrangendo setores como energia renovável, eficiência energética, agricultura e florestamento, proteção ambiental, transporte e combustíveis alternativos e manufatura (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011).

A ecocarceralidade é uma abordagem crítica que examina as implicações ambientais do sistema prisional. Ela reconhece que o encarceramento consome recursos naturais e causa impactos ambientais significativos. Além disso, a ecocarceralidade também enfoca como as questões ambientais afetam os detentos, incluindo exposição a toxinas e privação de acesso a espaços verdes. Essa abordagem busca promover uma abordagem mais sustentável para o sistema prisional, considerando os direitos dos detentos e das comunidades afetadas pelas políticas de encarceramento (Little, 2015).

Por sua vez, a ecologia política carcerária analisa a relação entre o sistema prisional e o meio ambiente, destacando as complexidades e interações entre esses dois domínios. Essa abordagem reconhece que o sistema prisional é um grande consumidor de recursos naturais e gera poluição ambiental. Além disso, enfatiza como as questões ambientais afetam não apenas os detentos, mas também suas famílias e comunidades. A ecologia política carcerária busca promover uma abordagem mais sustentável para o sistema prisional, considerando a proteção ambiental e os direitos das pessoas afetadas pelo encarceramento (Little, 2015).

A sustentabilidade carcerária se relaciona com a economia verde porque as instituições correcionais podem implementar práticas sustentáveis em suas operações diárias para reduzir seu impacto ambiental e promover a sustentabilidade. Além disso, o esverdeamento das ocupações pode levar à criação de novas oportunidades de trabalho em áreas emergentes relacionadas à economia verde para os presos. Isso pode ajudar na reintegração dos presos na sociedade após sua libertação, fornecendo-lhes habilidades relevantes para o mercado de trabalho atual e aumentando suas chances de sucesso na busca por empregos verdes.

## 2.5 AS POLÍTICAS PÚBLICAS E AS PARCERIAS PÚBLICO PRIVADAS COMO FOMENTO DE SUSTENTABILIDADE NO CÁRCERE

As políticas públicas para presídios sustentáveis envolvem uma série de ações e medidas para promover a gestão ambiental, a utilização de energias renováveis, a redução de resíduos, entre outras práticas sustentáveis nos presídios. Essas políticas têm o objetivo de contribuir para a promoção da sustentabilidade nos presídios, ao mesmo tempo em que podem gerar economia para o Estado e melhorar as condições de vida dos detentos.

De acordo com Silva *et al.* (2017), as políticas públicas para presídios sustentáveis devem englobar a gestão ambiental, a gestão de resíduos, a utilização de energias renováveis, a redução do consumo de água e energia, entre outras medidas. A gestão ambiental envolve a implementação de práticas sustentáveis nos presídios, como a utilização de tecnologias limpas e a gestão adequada dos recursos naturais. A gestão de resíduos, por sua vez, visa reduzir a quantidade de resíduos gerados pelos presídios e promover a reciclagem e a destinação correta dos resíduos produzidos. Já a utilização de energias renováveis, como a energia solar e eólica, contribui para a redução das emissões de gases de efeito estufa e para a economia de recursos naturais.

Nesse sentido, é fundamental que as políticas públicas para estabelecimentos prisionais sustentáveis sejam elaboradas com base em diagnósticos precisos da realidade dos presídios, como destaca Souza e Silva (2018). Isso implica a realização de estudos detalhados sobre o perfil dos presídios, os recursos disponíveis e as necessidades específicas de cada unidade. Além disso, é importante que as políticas sejam implementadas de forma participativa, envolvendo os servidores públicos, os detentos e a comunidade local.

Segundo Fonseca *et al.* (2020), as políticas públicas para presídios sustentáveis podem gerar uma série de benefícios, como a redução dos custos com energia e água, a melhoria da qualidade de vida dos detentos e dos servidores públicos, a redução dos impactos ambientais, entre outros. No entanto, a implementação dessas políticas também apresenta desafios, como a falta de recursos financeiros, a falta de capacitação dos servidores públicos, a resistência dos detentos, entre outros.

As políticas públicas são ferramentas de transformação social que devem ter como objetivo atender às necessidades da sociedade. Quando se trata de políticas públicas para a gestão sustentável em presídios, é importante considerar que as intervenções devem ser bem planejadas, a fim de evitar danos ambientais e sociais, e devem levar em conta as condições específicas de cada unidade prisional (Bavaresco; Nascimento, 2017).

Ainda segundo Bavaresco e Nascimento (2017), uma política pública eficaz deve levar em conta o contexto local, a capacidade de gestão e as características do público-alvo. É importante envolver as comunidades locais e os próprios detentos no processo de planejamento e implementação das políticas, garantindo assim a eficácia

e a sustentabilidade das ações.

Outro aspecto fundamental é a integração das diferentes esferas do poder público, bem como a participação da sociedade civil. Para isso, é necessário fortalecer as redes de cooperação e articulação, como conselhos de políticas públicas, fóruns e comissões, garantindo a construção de políticas públicas participativas e democráticas.

Alguns exemplos de políticas públicas voltadas para a gestão sustentável em presídios podem ser observados em outros países. Na Colômbia, por exemplo, o governo implementou o programa “Ambiente y Desarrollo Sostenible en Centros Penitenciarios”, que tem como objetivo promover ações de gestão ambiental sustentável em presídios. O programa inclui a implementação de sistemas de gestão de resíduos, a promoção do uso de energias renováveis, a realização de campanhas de educação ambiental e a criação de hortas orgânicas nos presídios (Duarte; Gómez, 2016).

Little (2015) quando publicou o artigo “Ciência e Educação para a Sustentabilidade na Ecoprisão Neoliberal” cujo objetivo era de explorar a prática da ciência e educação da sustentabilidade em um ambiente de encarceramento, menciona o Projeto de Sustentabilidade nas Prisões (SPP) como um exemplo de parceria entre universidade e sistema correcional, que busca integrar as lógicas de penalização e especialização em sustentabilidade nas instalações correcionais. O SPP serve como um modelo de como a ciência e a prática da sustentabilidade podem ser integradas aos objetivos do sistema penal, contribuindo para o desenvolvimento de uma ecologia política carcerária mais sustentável.

No Brasil, ainda há poucas políticas públicas voltadas para a gestão sustentável em presídios. Entretanto, iniciativas isoladas já vêm sendo implementadas em algumas unidades prisionais. Um exemplo é o projeto “Lixo Zero”, desenvolvido no presídio de Joinville, em Santa Catarina, que tem como objetivo reduzir a geração de resíduos e promover a reciclagem (REDE BRASIL ATUAL, 2018).

Diante desse cenário, é fundamental que o poder público brasileiro invista em políticas públicas para a gestão sustentável em presídios, visando à melhoria das condições ambientais e sociais dessas unidades, bem como à promoção da ressocialização dos detentos. É preciso ainda que essas políticas sejam planejadas e implementadas de forma participativa e integrada, garantindo a eficácia e a sustentabilidade das ações.

Ao lado das políticas públicas, destaca-se um meio de parceria que possa trazer efetividade para o desenvolvimento sustentável em estabelecimentos prisionais.

As Parcerias Público-Privadas (PPPs) têm sido amplamente adotadas como instrumento de gestão pública no Brasil e em diversos países do mundo. Essas parcerias são formalizadas por meio de contratos entre o setor público e o privado, visando à prestação de serviços públicos e à execução de obras de infraestrutura. No entanto, a implementação das PPPs pode apresentar desafios e riscos, especialmente no que se refere à garantia da sustentabilidade financeira e ambiental desses empreendimentos. Nesse contexto, é importante discutir as melhores práticas de gestão sustentável das PPPs e as políticas públicas que promovam a transparência e a *accountability*.

As PPPs são objeto de estudo de diversos pesquisadores na área de gestão pública e de administração. Alguns autores destacam que a efetividade das PPPs depende da capacidade de os governos gerenciarem de forma adequada as responsabilidades e os riscos envolvidos nesses empreendimentos (Bel; Fernandes, 2019; Peci; Sobral, 2006). Segundo esses autores, a transparência e a *accountability* são elementos essenciais para a efetividade das PPPs, pois permitem o monitoramento e a avaliação dos resultados alcançados.

No que se refere à gestão sustentável das PPPs, há uma série de estudos que apontam a importância de se considerar os impactos ambientais e sociais desses empreendimentos (Lima; Baracat, 2022). Além disso, a implementação das PPPs deve levar em conta a sustentabilidade financeira, ou seja, a capacidade de o empreendimento gerar receitas suficientes para cobrir os custos e garantir a continuidade dos serviços prestados (Ferreira *et al.*, 2019; Peci; Sobral, 2006).

No contexto das políticas públicas, é importante que os governos adotem medidas que promovam a transparência e a *accountability* das PPPs, como a realização de auditorias e a divulgação de relatórios periódicos sobre o desempenho dos empreendimentos (Correa *et al.*, 2017; Lima; Baracat, 2022). Além disso, é fundamental que as políticas públicas promovam a participação da sociedade na tomada de decisões relacionadas às PPPs, por meio de consultas públicas e de mecanismos de participação cidadã (Peci; Sobral, 2006).

A utilização de PPPs na gestão prisional tem sido testada no Brasil, voltada a gerência de modo geral, sem viés sustentável e tem sido alvo de debates acalorados

na literatura especializada. De acordo com Gomes e Ferreira (2019), as PPPs prisionais podem ser uma solução eficaz para melhorar as condições dos presídios e garantir a segurança dos detentos, dos funcionários e da comunidade no entorno desses estabelecimentos. Ainda segundo os autores, as PPPs podem trazer benefícios significativos, tais como: a transferência de riscos para o setor privado, a redução dos custos de construção e manutenção dos presídios e o aumento da eficiência na gestão prisional.

No entanto, a utilização de PPPs na gestão prisional também apresenta desafios. Segundo Marinho *et al.* (2018), um dos principais desafios é garantir a transparência e a *accountability* na gestão dos presídios. Os autores afirmam que é fundamental que haja mecanismos eficazes de controle e fiscalização por parte do Estado para garantir que as PPPs cumpram as suas obrigações e responsabilidades com relação aos detentos, aos funcionários e à comunidade.

Outro desafio importante é a garantia da sustentabilidade ambiental e social dos presídios. De acordo com Wolkmer e Fonseca (2021), as PPPs prisionais devem levar em consideração os princípios do desenvolvimento sustentável, a fim de garantir que a gestão dos presídios seja socialmente justa, economicamente viável e ambientalmente correta.

Nesse sentido, a presente pesquisa propõe como viável um modelo de Co-Gestão entre o poder público e as PPPs, em que esta seria responsável exclusivamente pela ressocialização sustentável considerando a implementação de práticas de gestão ambiental, tais como a coleta seletiva de resíduos, a utilização de energias renováveis e a gestão eficiente do consumo de água e geração de empregos verdes, ficando a parte de segurança institucional e fiscalização do cumprimento da pena com a Administração pública, iniciando os projetos modelos em Colônias Penais Agrícolas.

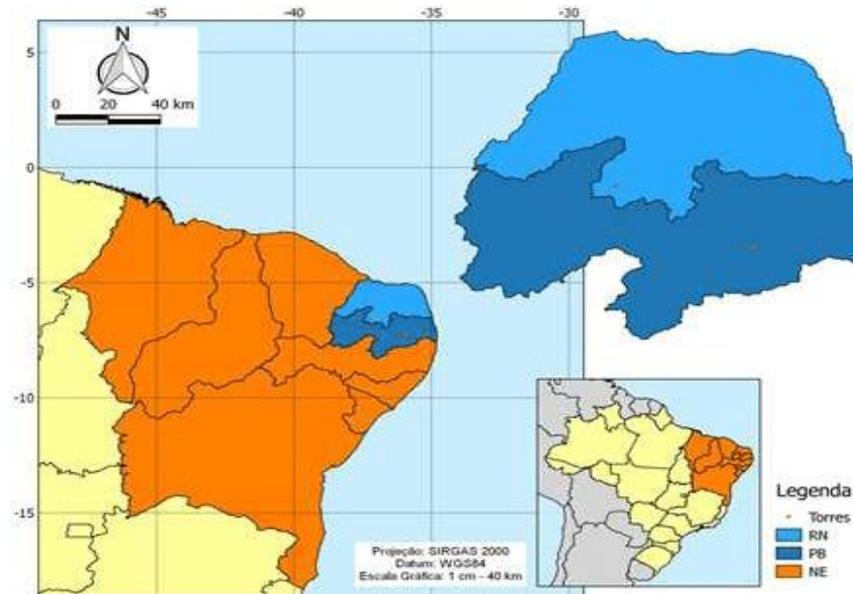
A utilização de PPP's pode ser uma solução viável para garantir a sustentabilidade prisional, desde que sejam considerados os desafios e as limitações desse modelo de gestão. É fundamental que as PPP's prisionais sejam conduzidas de forma transparente e democrática, com a participação ativa da sociedade civil e dos órgãos de controle e fiscalização. Além disso, as PPPs devem levar em consideração os princípios do desenvolvimento sustentável, a fim de garantir que a gestão dos presídios seja socialmente justa, economicamente viável e ambientalmente correta.

### 3 MATERIAL E MÉTODOS

#### 3.1 IDENTIFICAÇÃO GEOGRÁFICA DA PESQUISA

O Recorte geográfico pesquisado engloba as Colônias Penais Agrícolas do Rio Grande do Norte e da Paraíba, mais precisamente em 2 estabelecimentos agrícolas: Na Paraíba a Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB; e no Rio Grande do Norte o Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio (Figuras 3, 4 e 5).

Figura 3 – Mapa do Nordeste com a localização dos Estados pesquisados



Fonte: Google imagens (2023).

Figura 4 – Localização da Colônia Penal Agrícola de Sousa-PB



**Endereço:** Rua Br 230/Km 41/Vágea das Amas, Sousa, PB CEP: 58.800-800

Fonte: Google Maps (2023).

Figura 5 – Localização do Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio, RN



**Endereço:** Sítio Riacho Grande, RN 017, km 15, (estrada Mossoró - Baraunas), Mossoró, RN, CEP: 59.600-000

Fonte: Google Maps (2023).

Ressalta-se que a escolha pela delimitação em estabelecimentos prisionais agrícolas se deu pela geografia prisional ideal teoricamente para iniciar a discussão de gestão sustentável prisional no Brasil, pois tem potencial de desenvolvimento de empregos verdes, de modo que a partir desse estudo poderia adaptar-se a outros tipos de estabelecimentos prisionais.

### 3.2 MÉTODO DE ABORDAGEM

Para atingir os objetivos delineados, a pesquisa adota o método de abordagem indutivo. Esse método é escolhido porque se baseia na observação e análise de casos específicos das Colônias Penais Agrícolas de dois Estados (Paraíba e Rio Grande do Norte), buscando extrair conclusões gerais sobre o desenvolvimento sustentável nessas instituições prisionais. Através desse processo, pretendeu-se identificar boas práticas gerenciais, estratégias de sustentabilidade e elementos-chave que possam ser aplicados de forma mais ampla em outros estabelecimentos prisionais agrícolas efetivando as ODS 11,16 e 17.

A abordagem indutiva permite uma compreensão aprofundada das práticas existentes nas colônias penais agrícolas, possibilitando a identificação de elementos e aspectos que contribuem para o desenvolvimento sustentável. A partir da análise desses casos específicos, foram levantadas informações relevantes sobre as práticas

de gestão, a efetividade das políticas públicas, as parcerias estabelecidas e as estratégias adotadas para promover a sustentabilidade nas colônias penais agrícolas.

### 3.3 MÉTODO DE PROCEDIMENTO: ESTUDO DE CASO E COMPARATIVO

A pesquisa adota o método de estudo de caso, por permitir uma análise aprofundada e contextualizada de fenômenos complexos, especialmente em ambientes institucionais específicos (Yin, 2014). Este método se mostra adequado para investigar as práticas de gestão sustentável em Colônias Penais Agrícolas, uma vez que possibilita examinar, em profundidade, realidades distintas e seus respectivos desafios.

Foram selecionadas como unidades de análise duas instituições localizadas nos estados da Paraíba e do Rio Grande do Norte, permitindo não apenas a compreensão individual de cada contexto, mas também a comparação entre eles. A abordagem comparativa possibilitou identificar similaridades, contrastes e padrões de gestão, ampliando a capacidade de generalização dos resultados dentro do escopo qualitativo.

A coleta de dados envolveu múltiplas fontes, como entrevistas semiestruturadas, observações in loco e análise documental. Essa triangulação metodológica assegurou maior confiabilidade às informações e favoreceu uma visão integrada sobre a implementação (ou ausência) de práticas sustentáveis nas unidades analisadas.

Assim, o método adotado contribuiu para uma análise crítica e fundamentada, voltada à proposição de um modelo de gestão sustentável aplicável ao sistema prisional agrícola, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

### 3.4 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa se classifica como **pesquisa exploratória**, buscando explorar uma temática pouco conhecida foi utilizada para investigar as práticas de gestão ambiental sustentável nas Colônias Penais Agrícolas do Nordeste, contribuindo para o avanço do conhecimento nessa área específica (Gil, 2017).

Também se classifica como **pesquisa descritiva** pois foi utilizada para descrever as práticas de gestão ambiental sustentável adotadas nas colônias penais

agrícolas, fornecendo uma visão clara e precisa sobre os aspectos investigados, permitindo identificar padrões, tendências e peculiaridades do objeto de estudo (Marconi; Lakatos, 2017).

Por fim, a **pesquisa de campo** envolve a coleta direta de dados a partir de observações, entrevistas, questionários ou outras técnicas, realizadas no ambiente em que o fenômeno ocorre (Prodanov; Freitas, 2013). No presente estudo, a pesquisa de campo foi utilizada para coletar dados sobre as práticas de gestão ambiental sustentável nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte, permitindo uma análise mais detalhada e embasada.

### 3.5 SUJEITOS DA PESQUISA

O presente estudo se fundamenta na análise das percepções e contribuições de diversos atores essenciais no sistema prisional dos estados do Rio Grande do Norte e Paraíba. A pesquisa envolveu a coleta de dados através de entrevistas e questionários, abrangendo gestores prisionais, representantes do Judiciário e do Ministério Público, bem como apenados.

Pretendeu-se incluir como Sujeito de pesquisa o Secretário do Estado de Administração Penitenciária da Paraíba e Rio Grande do Norte, entretanto os mesmos não participaram da pesquisa, apesar de inúmeras tentativas de contato com os mesmos. O Secretário de administração do Rio Grande do Norte assinou o TCLE, mas não retornou os contatos para a realização da entrevista, já na Paraíba todas as tentativas foram frustradas.

Para preservar o anonimato dos entrevistados nomeou-se os entrevistados de acordo com os cargos, bem como usou-se de forma abreviada a identificação dos apenados, viabilizando uma leitura mais fluida, conforme verifica-se nos Quadros 2 e 3 a identificação dos atores pesquisados.

Quadro 2 – Sujeitos da pesquisa no Rio Grande do Norte

<b>Atores da pesquisa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Método de coleta de dados</b>	<b>Data da coleta</b>
Gestor 1	Diretora da ala Feminina da Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio	Entrevista	20 de outubro de 2023
Gestor 2	Diretor da ala Masculina da Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio	Entrevista	09 de outubro de 2023
Juíza 1	Juíza de Direito atuante na Vara de Execução Penal de Mossoró, RN	Entrevista	11 de outubro de 2023
Promotor 1	Promotor de Justiça atuante na Vara de Execução Penal de Mossoró, RN	Entrevista	11 de outubro de 2023
Apenados do RN	Presos em cumprimento de pena na Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio	Questionário	ala feminina no dia 08 de outubro de 2023 e na ala Masculina no dia 09 de outubro de 2023

Fonte: Elaboração própria (2024).

Quadro 3 – Sujeitos da pesquisa na Paraíba

<b>Atores da pesquisa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Método de coleta de dados</b>	<b>Data da coleta</b>
Gestor 3	Diretor da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB	Entrevista	16 de outubro de 2023
Juíza 2	Juíza de Direito atuante na Vara de Execução Penal de Sousa, PB	Entrevista	11 de outubro de 2023
Promotor 2	Promotor de Justiça atuante na Vara de Execução Penal de Sousa, PB	Entrevista	16 de outubro de 2023
Apenados da PB	Presos em cumprimento de pena na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB	Questionário	15 de outubro de 2023

Fonte: Elaboração própria (2024).

A adoção de medidas para preservar o anonimato dos entrevistados permitiu uma discussão mais aberta e honesta, proporcionando uma visão abrangente e multifacetada sobre as condições atuais e as possíveis melhorias no sistema prisional, conforme será detalhada nos tópicos seguintes.

### 3.6 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Neste estudo, foram utilizadas três técnicas de coleta de dados: dados bibliográficos, entrevistas, questionários e análise de documentos.

### 3.6.1 Coleta dos Dados Bibliográficos

A revisão da literatura foi conduzida entre dezembro de 2022 e janeiro de 2023, utilizando as seguintes bases de dados: Periódico Capes, Scientific Electronic Library Online (SciELO), Science Direct e Google Acadêmico. As palavras-chave empregadas na pesquisa foram: sistema carcerário brasileiro, gestão sustentável, colônias penais agrícolas, agricultura sustentável e sustentabilidade em colônias penais. Além disso, os artigos selecionados para análise foram publicados entre 2017 e 2022.

Após definir as palavras-chave e o período de publicação, os artigos potencialmente relevantes ao tema foram identificados. Em seguida, foi realizada uma triagem para excluir artigos duplicados em diferentes bases de dados, aqueles cujo título e/ou resumo não estavam alinhados com o tema da pesquisa e os que não estavam disponíveis para leitura. Após essa triagem, os artigos remanescentes foram submetidos a uma análise de elegibilidade, resultando na exclusão de alguns artigos por não estarem totalmente relacionados ao tema. Finalmente, os artigos selecionados foram incluídos para leitura completa.

### 3.6.2 Entrevistas

As entrevistas foram realizadas com gestores prisionais em datas agendadas previamente. No Rio Grande do Norte foi realizada entrevista com o gestor da ala masculina do Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio no dia 09 de outubro de 2023 e com a gestora da ala feminina no dia 20 de outubro de 2023. O promotor de Justiça da Vara de Execução Penal de Mossoró, RN e a Juíza da Vara de execução de Mossoró foram entrevistados no dia 11 de outubro de 2023.

Na Paraíba o gestor prisional da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB e o promotor de Justiça atuante na Vara de Execução Penal da Comarca de Sousa, PB foram entrevistados no dia 16 de outubro de 2023, já a Juíza da Vara de Execução Penal da Comarca de Sousa, PB no dia 20 de outubro de 2023.

Ressalta-se que o Secretário do Estado de Administração Penitenciária da Paraíba e Rio Grande do Norte, não participaram da pesquisa, apesar de inúmeras tentativas de contato com os mesmos.

As entrevistas foram realizadas por meio de um roteiro estruturado expostas

nos apêndices A, B, C e D. Essa técnica de coleta de dados permite a obtenção de informações detalhadas, a exploração de experiências e percepções dos participantes, além de possibilitar o esclarecimento de dúvidas e a obtenção de informações adicionais, quando necessário. Conforme ressaltado por Bogdan e Biklen (1994), as entrevistas são uma forma eficaz de obter novas visões e perspectivas diretamente dos sujeitos envolvidos, permitindo uma compreensão mais profunda dos fenômenos em estudo.

### 3.6.3 Questionários

Além das entrevistas, foram usados questionários para coletar dados de forma mais ampla e sistematizada voltada aos apenados. Foi elaborado questionário estruturado, conforme Apêndice E, contendo questões relacionadas às práticas de gestão ambiental sustentável nas colônias penais agrícolas sendo aplicado aos apenados do Rio Grande do Norte e da Paraíba. Com base na população prisional identificada nas datas de aplicação do questionário, bem como as limitações impostas pela administração considerando a periculosidade do apenado e a possibilidade de recusa em participar, e levando em consideração que o objetivo é a abrangência de um maior número de participantes, possibilitando a obtenção de uma amostra representativa e a análise estatística dos resultados.

Para os apenados se utilizou de questionário preservando o anonimato. A pesquisadora entregou o TCLE por celas, explicando todos os termos e só após a assinatura livre e esclarecida passou a aplicar o questionário. A pesquisadora levou o questionário impresso em um banner e passou a ler todas as perguntas e tirando as eventuais dúvidas dos apenados.

É importante destacar que apesar de ter policiais penais realizando a segurança da pesquisadora, esta tomou o cuidado de não permitir a escuta e a visualização de respostas dos apenados, de modo a tornar livre a participação e opinião individual sem qualquer ideia de coerção. Para a aplicação de questionários foi separado a coleta por celas em que a pesquisadora esclareceu todas as perguntas antes de obter as respostas, obedecendo ao protocolo de segurança de cada estabelecimento prisional.

A análise de dados tem início com as informações coletadas no Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio, localizado na cidade de Mossoró, RN. Na

ala feminina, foram ouvidas 47 apenadas no dia 8 de outubro de 2023, enquanto na ala masculina participaram 236 apenados no dia 9 do mesmo mês. As apenadas demonstraram interesse em colaborar com a pesquisa, solicitando esclarecimentos sempre que necessário, o que reforça a fidelidade das respostas obtidas.

Destaca-se, ainda, a excelente receptividade dos gestores, que garantiram acesso integral aos dados necessários e seguiram protocolos de segurança rígidos, incluindo conferência minuciosa das canetas e do material de pesquisa antes e após a aplicação dos questionários, visando minimizar quaisquer riscos. A adesão à pesquisa na ala masculina foi significativamente elevada, possivelmente influenciada pela atuação de um Policial Penal que, antes da coleta, dirigiu-se aos apenados com um discurso incentivando a participação e ressaltando a relevância do estudo.

Na Paraíba, os dados foram obtidos na Colônia Penal Agrícola de Sousa, onde os apenados responderam ao questionário no dia 15 de outubro de 2023. Contudo, enfrentaram-se maiores dificuldades na coleta de informações nesse estado. Inicialmente, o acesso ao estabelecimento prisional exigiu a abertura de um processo administrativo para autorização, o que demandou tempo e burocracia. Após a autorização, observou-se que os apenados apresentavam comportamento indisciplinado e demonstraram baixa adesão à pesquisa. Ao final, 126 apenados participaram de forma legível, enquanto os demais se mostraram desinteressados, estavam envolvidos em outras atividades das quais não quiseram se ausentar ou encontravam-se em isolamento por questões de saúde.

Algumas observações relevantes devem ser mencionadas: muitos apenados não devolveram as canetas utilizadas para responder ao questionário, sem que houvesse qualquer contrapartida por parte dos policiais penais para reavê-las. Tal fato chama a atenção, considerando que canetas podem ser usadas como objetos perfurantes e, em pesquisas realizadas em unidades prisionais, é comum a revista e contagem rigorosa dos materiais de entrada e saída, a fim de evitar que permaneçam nas celas. Observou-se ainda que, na referida colônia penal, os apenados têm acesso a fogão, eletricidade e diversos objetos que, em regra, são proibidos em estabelecimentos prisionais. Por esse motivo, foi permitido que permanecessem com as canetas após a aplicação dos questionários. Essas constatações indicam a necessidade de uma avaliação preliminar das condições mínimas de cumprimento da pena antes da implantação de qualquer modelo de gestão sustentável.

A análise dos quesitos abordados nos questionários será realizada inicialmente no Rio grande do Norte, iniciando pela ala feminina e posteriormente pela

ala masculina, permitindo uma correlação detalhada entre as respostas, em subtópico seguinte foi analisada a aplicação na Paraíba e ao final foi feita uma comparação entre os dois Estados.

Para uma avaliação mais eficaz dos dados, optou-se por agrupar os resultados de determinadas questões em blocos temáticos de acordo com os questionários: Condições prisionais; Condições ambientais; Habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional e Conhecimento acerca de uma Colônia Penal Agrícola sustentável.

### 3.7 AMOSTRA

Em 21/05/2023 foi realizada pesquisa no sistema do CNJ, que informa o número de 221 apenados (masculino) na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB; e 95 apenadas (feminino) e 1043 (masculino) no Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio.

Entretanto, nas datas em que a pesquisa foi realizada a população prisional estava modificada. Assim tomou-se por base os dados reais, que foram: 213 apenados (masculino) na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB; e 53 apenadas (feminino) e 550 (masculino) no Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio.

A construção da amostra foi baseada em Magalhães e Lima (2008) com dados do CNJ sobre a população prisional, conforme se passa a discriminar.

#### **Dados:**

Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB: 213 apenados do sexo masculino;

Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio: 550 apenados do sexo masculino e 53 do sexo Feminino.

#### **• Base de Cálculo:**

$$n = \frac{N \times no}{N + no} \quad (1)$$

$$no = \frac{1}{Eo^2} \quad (2)$$

Onde:

$N$  – Tamanho da população;

$n$  – Tamanho da amostra;

$no$  – Primeira aproximação;

$Eo$  – Erro amostral.

**Cálculo:**

$Eo = 5\%$  (alto nível de confiança).

$N = 213$  *apenados*

• **Amostra mínima para a Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB:**

$$no = \frac{1}{Eo^2} = \frac{1}{(0,05)^2} = 400 \quad (3)$$

$$n = \frac{N \times no}{N + no} = \frac{213 \times 400}{213 + 400} = \frac{85.200}{513} \cong 139 \text{ *apenados*} \quad (4)$$

• **Amostra mínima para o Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio- Mossoró, RN (sexo masculino):**

**Cálculo:**

$Eo = 5\%$  (alto nível de confiança).

$N = 550$  *apenados*

$$no = \frac{1}{Eo^2} = \frac{1}{(0,05)^2} = 400 \quad (5)$$

$$n = \frac{N \times no}{N + no} = \frac{550 \times 400}{550 + 400} = \frac{220.000}{950} \cong 232 \text{ *apenados*} \quad (6)$$

- **Amostra mínima para o Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio- Mossoró, RN (sexo feminino):**

**Cálculo:**

$Eo = 5\%$  (alto nível de confiança).

$N = 53$  *apenados*

$$no = \frac{1}{Eo^2} = \frac{1}{(0,05)^2} = 400 \quad (7)$$

$$n = \frac{N \times no}{N + no} = \frac{53 \times 400}{53 + 400} = \frac{21.200}{453} \cong 47 \text{ *apenados*} \quad (8)$$

Como se pode observar no Apêndice E, foi preparado um questionário com identificação de respostas por cores, de modo a viabilizar a participação de apenados Não-Alfabetizados, a partir de uma explicação da pesquisadora das perguntas e uma assinalação de resposta através da identificação da cor.

Segundo Babbie (2016), os questionários são uma ferramenta eficaz para coletar informações de forma padronizada, permitindo a comparação e a generalização dos resultados.

Além das técnicas de coleta de dados mencionadas, tentou-se realizar uma análise de documentos para investigar a existência de projetos internos de sustentabilidade, documentos oficiais, relatórios, regulamentos, leis e demais materiais relevantes relacionados às práticas de gestão ambiental sustentável nas colônias penais agrícolas, entretanto, os gestores prisionais dos dois Estados informaram não haver documentos relacionados as práticas, aduzindo que todas as iniciativas não são regulamentadas.

A utilização de múltiplos métodos de coleta de dados contribui para a triangulação e a validação dos resultados, proporcionando uma análise mais completa e confiável.

### 3.8 MÉTODO DE ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa é qualitativa, em que “o objetivo da amostra é de produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa

é que ela seja capaz de produzir novas informações” (Gerhardt; Silveira, 2009, p. 33). Assim, preocupa-se, com especificidades reais que não podem ser quantificados, mantendo-se na explanação e compreensão da dinâmica das relações sociais, em que diante das ciências sociais terem objetivos específicos devem abordar uma metodologia própria (Gerhardt; Silveira, 2009).

Uma das técnicas comumente utilizadas no tratamento de dados qualitativos é a análise de conteúdo. Essa abordagem envolve a codificação dos dados, ou seja, a identificação de unidades de significado relevantes dentro do material coletado. Essas unidades podem ser agrupadas em categorias ou temas, permitindo a identificação de padrões e a extração de conclusões (Bardin, 2016).

Além disso, a análise de conteúdo também envolve a interpretação dos dados, levando em consideração o contexto em que foram coletados. Isso requer uma compreensão profunda do tema de pesquisa, bem como a aplicação de abordagens teóricas e conceituais relevantes. Na presente pesquisa a análise de conteúdo se deu após a coleta de dados em que os resultados foram confrontados com os ODS 11,16 e 17.

Vale ressaltar que o tratamento dos dados em abordagens qualitativas é um processo interativo e reflexivo, envolvendo constantes idas e vindas entre os dados, a teoria e as questões de pesquisa. É essencial que o pesquisador esteja aberto a novas descobertas e esteja preparado para revisar e ajustar suas interpretações à medida que avança na análise (Bardin, 2016).

Inicia-se a análise de dados observando os preceitos metodológicos usados, de modo que não serão identificados os atores entrevistados e questionados. Assim, se utilizou para identificar os atores entrevistados os seguintes pseudônimos: Gestor 1, Gestor 2, Gestor 3, Juiz 1, Juiz 2, Promotor 1, Promotor 2.

O anonimato permitiu maior abertura de questionamentos, bem como uma melhor cooperação dos referidos atores, o que contribuiu para uma coleta de dados realista e não “maquiada”. Assim, a pesquisadora esclareceu o intuito da pesquisa, entregou o TCLE e após assinatura passou a realizar a entrevista que foi gravada para posterior transcrição e análise que será demonstrada no tópico seguinte.

É importante ainda mencionar que os Secretários de Administração da Paraíba e do Rio Grande do Norte não se mostraram dispostos a participar da pesquisa. A pesquisadora buscou pessoalmente de modo presencial a adesão, bem como usou-se de meios virtuais. O Secretário do Rio Grande do Norte chegou a assinar o TCLE enviado por e-mail, no entanto não respondeu os inúmeros e-mails de

agendamento de data da entrevista.

Essa ausência de participação do mais alto escalão da administração prisional foi prejudicial a pesquisa na medida que não se pode coletar o ponto de vista administrativo de tais atores que são os verdadeiros propulsores do modelo de gestão que deve ser adotado no Estado.

Assim, passa-se a análise de dados a partir das categorias de análise delineadas no roteiro de entrevista de gestores prisionais, juízes e promotores e nos questionários estruturados aplicados aos apenados, fazendo a análise de conteúdo de cada categoria.

### 3.9 CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE PARA OS DADOS PRIMÁRIOS

A categorização e criação de subcategorias de análise são etapas essenciais no processo de organização e interpretação dos dados em uma pesquisa, no contexto dos dados primários e secundários relacionados à gestão interna do presídio e às legislações.

A escolha das categorias e subcategorias de análise na presente pesquisa fundamentou-se em uma base teórica que aborda as diferentes dimensões da sustentabilidade no contexto prisional, conforme se demonstra no Quadro 4.

Quadro 4 – Base teórica das categorias e subcategorias de análise para os dados primários

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Autores</b>
Condições ambientais das Colônias Penais Agrícolas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principais dificuldades ambientais</li> <li>• Qualidade da água</li> <li>• Gestão dos resíduos</li> <li>• Gestão de prevenção de incêndios</li> </ul>	Zhao, M.; Liu, J.; Shu, C. (2021) e U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS (2011).
Habilidade Gerencial para Sustentabilidade Prisional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades gerenciais</li> <li>• Capacitação dos gestores prisionais</li> <li>• Importância atual da sustentabilidade na gestão prisional</li> <li>• Dificuldades e desafios de promover sustentabilidade prisional</li> </ul>	Cosimato, S.; Faggini, M.; Del Prete, M (2019, 2021); Bohlinger, B. J.(2020); Barta, W. D.; Shelton, D.; Cepelak, C.; Gallagher, C. (2016); Edwards, M. L.; Edwards, H.( 2023) e Adams, M.; Klinsky, S.; Chhetri, N. (2020).
Conhecimento sobre uma Colônia Penal Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento do conceito de colônia penal agrícola</li> <li>• Ressocialização através da sustentabilidade</li> <li>• Possibilidade de implementação de sustentabilidade prisional</li> <li>• Análise das PPP's para promover sustentabilidade prisional</li> </ul>	Adams, M.; Klinsky, S.; Chhetri, N. (2020); Cosimato, S.; Faggini, M.; Del Prete, M (2019); Little, P. C. (2015); Tsai, P.H.; Wng, Y. W.; Yeh, H. J. (2021) e Rathore, S.; Raj, K. (2022).

Fonte: Elaboração própria (2024).

Ao selecionar essas categorias e subcategorias de análise, procurou-se adotar uma abordagem que abrangesse os diferentes aspectos relacionados à sustentabilidade no contexto prisional. A base teórica utilizada proporcionou embasamento conceitual e metodológico para a delimitação dessas categorias, permitindo uma análise aprofundada das questões envolvidas na busca por colônias penais agrícolas sustentáveis.

### 3.10 DEFINIÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

Para auxiliar a compreensão da coleta de dados passa-se a demonstrar a conceituação das categorias de análise para a presente pesquisa.

As **condições ambientais das Colônias Penais Agrícolas** referem-se ao conjunto de elementos e características que compõem o ambiente físico em que os apenados estão inseridos durante o cumprimento de suas penas em colônias penais com atividades agrícolas. Essas condições para atingir os objetivos dessa pesquisa restringem-se para avaliar aspectos relacionados à gestão de: resíduos sólidos, água e energia, resíduos químicos, prevenção e combate a incêndios e manutenção dos espaços verdes.

Na segunda categoria de **habilidade gerencial** para sustentabilidade prisional refere-se à capacidade dos gestores e profissionais envolvidos na administração do sistema prisional de implementar e coordenar ações que promovam a sustentabilidade dentro do contexto penitenciário. Essa habilidade engloba diferentes aspectos, incluindo a comunicação e interação entre os apenados, visando estabelecer um ambiente de convivência saudável e produtivo.

Além disso, envolve o estabelecimento de um bom relacionamento entre os apenados e os agentes penitenciários, promovendo a compreensão mútua, o respeito e a colaboração. As parcerias de sustentabilidade são outro elemento importante da habilidade gerencial, buscando estabelecer colaborações com entidades externas, como organizações não governamentais, empresas e instituições de ensino, para desenvolver projetos e iniciativas sustentáveis no ambiente prisional.

O planejamento de ações e a capacitação profissional também são componentes essenciais, garantindo que os gestores tenham habilidades adequadas para implementar e supervisionar práticas sustentáveis, além de promover a capacitação dos apenados em atividades relacionadas à sustentabilidade.

Por fim, tratando da última categoria de análise que trata do **conhecimento sobre uma colônia penal sustentável** refere-se à compreensão e domínio dos princípios, práticas e abordagens necessárias para promover a sustentabilidade dentro do contexto de uma instituição penal.

Esse conhecimento engloba diversas áreas, como a gestão ambiental, o uso racional dos recursos naturais, a promoção da educação ambiental e a implementação de práticas sustentáveis no dia a dia da colônia penal. Envolve também o entendimento dos impactos ambientais das atividades realizadas na colônia penal e a busca por soluções que minimizem esses impactos, contribuindo para a conservação do meio ambiente.

Além disso, o conhecimento sobre uma colônia penal sustentável envolve a compreensão das interações entre os aspectos sociais, ambientais e econômicos, buscando promover a justiça social, a inclusão e a resiliência dentro da instituição. Esse conhecimento é fundamental para orientar a tomada de decisões e a implementação de ações que visem a sustentabilidade, levando em consideração os desafios e oportunidades específicos da colônia penal.

### 3.11 QUESTÕES ÉTICAS DA PESQUISA E SUBMISSÃO AO COMITÊ DE ÉTICA

É fundamental considerar a ética durante todo o processo de pesquisa, desde a coleta até a análise dos dados, a fim de garantir a proteção dos participantes envolvidos e a integridade científica do estudo.

A pesquisa envolvendo seres humanos requer um compromisso com a ética, respeitando os princípios fundamentais estabelecidos em documentos e normas, como a Declaração de Helsinque, a Resolução CNS 466/2012 e as Diretrizes Éticas da Associação Americana de Psicologia (APA). Esses documentos fornecem diretrizes e padrões éticos a serem seguidos, visando garantir o bem-estar dos participantes e a validade dos resultados.

A submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa é um processo obrigatório em pesquisas com seres humanos, tendo esse comitê tem a responsabilidade de avaliar a adequação ética do projeto de pesquisa, garantindo que os direitos e a privacidade dos participantes sejam respeitados, que os riscos sejam minimizados e que os benefícios sejam maximizados.

A presente pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética e Pesquisa em 01 de

setembro de 2023, tendo sido aprovado em 25 de setembro de 2023, iniciando a coleta de dados com seres humanos em 08 de outubro de 2023.

Para garantir a ética na pesquisa, é necessário seguir algumas diretrizes e práticas recomendadas. A partir da literatura de Creswell (2014), a presente pesquisa adotou as medidas de Consentimento informado, Confidencialidade e anonimato, Minimização de riscos, Equidade e justiça e Revisão ética. Os participantes receberam informações claras e detalhadas sobre a pesquisa, incluindo seus propósitos, procedimentos, possíveis riscos e benefícios. O consentimento informado foi obtido de forma voluntária, sem coerção ou pressão, e os participantes tiveram a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento.

É fundamental proteger a identidade e a privacidade dos participantes. Os dados coletados foram tratados de forma confidencial, utilizando pseudônimos para preservar a identidade dos indivíduos. A divulgação de informações pessoais só deve ocorrer com o consentimento dos participantes ou quando exigido por obrigações legais.

A pesquisadora adotou medidas para minimizar os possíveis riscos aos participantes. Isso incluiu o anonimato e liberdade fora de vistoria de policiais penais as respostas obtidas no questionário. A seleção dos participantes foi baseada em critérios justos e equitativos, evitando qualquer forma de discriminação. Garantiu-se que todos os apenados tivessem a oportunidade de participar da pesquisa, desde que atendessem aos critérios estabelecidos pela segurança do estabelecimento prisional.

### 3.12 MATRIZ DE AMARRAÇÃO

Para concluir a demonstração metodológica para alcance dos objetivos, que de forma geral busca propor um modelo de análise e efetivação das práticas de gestão sustentável nas Colônias Penais Agrícolas do Nordeste em consonância com os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), apresenta-se no Quadro 5 a matriz de amarração detalhando o alcance dos objetivos específicos.

Quadro 5 – Esquema Metodológico do Projeto de Tese

<b>Título da Tese</b>	Um Modelo de Gestão Sustentável para as Colônias Penais Agrícolas: Um estudo de caso dos Estados da Paraíba e Rio Grande Do Norte		
<b>Problema de Pesquisa</b>	Como efetivar práticas de gestão sustentável para as Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte a partir da proposta de um modelo gestão em consonância com os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS)?		
<b>Objetivo Geral</b>	Propor um modelo de análise e efetivação das práticas de gestão sustentável para as Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte em consonância com os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS).		
<b>Objetivos Específicos</b>	<p>a) Identificar as práticas de gestão sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte;</p> <p>b) Realizar um levantamento de projetos sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte em consonância com os ODS;</p> <p>c) Verificar a percepção de atores (gestores dos presídios, ministério público, juiz da execução, secretário de estado de administração prisional e apenados) importantes no sistema prisional acerca de práticas sustentáveis na gestão dos presídios;</p> <p>d) Propor alternativas operacionais e gerenciais de acordo com os ODS 11,16 e 17 para efetivação de uma colônia penal agrícola sustentável.</p>		
<b>Suporte Teórico da Pesquisa</b>	<b>Quadro de Referências</b>	<p><b>DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL</b> – Sachs (2011); Binswanger (1997); Barbieri <i>et al.</i> (2010), Arruda e Rodrigues (2018); Faustino e Amador (2016); Araujo, Ludewigs e Carmo (2015); ONU (1991; 2015); IBGE (2004); Cosimato, Faggini e Del Prete (2021); Barta <i>et al.</i> (2016); Zhao, Liu e Shu (2021); Hayashi e Silva (2015); Assunção (2016); Lago e Pádua (1985); Barata <i>et al.</i>(2007)Boff (2017); Magalhães (2016); Ramos ( 2015); Deacon (2016); Little (2015); Camelo e Monteiro (2015).</p> <p><b>GESTÃO PÚBLICA SUSTENTÁVEL</b> – Ferreira <i>et al.</i> (2015); Dias (2014); Almeida, Brandão e Pedrosa (2017);; Camelo e Monteiro (2015); Faganello, Santos e Fonseca Filho (2015).</p> <p><b>GESTÃO PRISIONAL SUSTENTÁVEL</b> – U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS (2011); Little (2015); Tsai, Wang e Yeh (2021); Edwards e Edwards (2023); Adams, Klinsky e Chhetri (2020);Japiassú (2022); Almeida e Silva (2019); Bergue (2012a; 2012b);Bochenek (2021); Borzani, Silva e Miranda (2020); Cabral (2006); Câmara (2014); Cavalcanti (2014); Daversa e Farias (2023); Di Pietro (2019); Floriano (2004; 2017); Giacobbo (1997) Hitt, Ireland e Hoskisson (2003); Kaplan e Norton (1997); Kliemann <i>et al.</i> (2018); Machado e Sloniak (2015); Malmegrin (2012); Moura (2011); O'Regan (2011); Pereira (2006); Ribeiro (2020); Rosa (2012); Rua (2012); Sánchez <i>et al.</i> (2015); Santos (2020); Severino <i>et al.</i> (2018); Sena (2011); Silva e Barbosa (2024); Silva e Gonçalves (2011); Silva, Almeida e Carvalho (2018); Souza (2016); Weber (1994); Wójcik <i>et al.</i> (2018)</p> <p><b>FATORES SOCIAIS, ECONÔMICOS E POLÍTICOS DE SUSTENTABILIDADE NO CÁRCERE</b> – Adams, Klinsky e Chhetri (2020); Little (2015); Cosimato, Faggini e Del Prete (2021); U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS (2011).</p> <p><b>POLÍTICAS PÚBLICAS E PPPs</b> – Silva <i>et al.</i> (2017); Souza e Silva (2018); Fonseca <i>et al.</i> (2020); Bavaresco e Nascimento (2017); Duarte e Gómez (2016); Rede Brasil Atual (2018); Little (2015); Bel e Fernandes (2019); Lima; Baracat (2022); Lima <i>et al.</i> (2020); Ferreira <i>et al.</i> (2019); Gomes e Ferreira (2019); Marinho <i>et al.</i> (2018); Wolkmer e Fonseca (2021).</p>	
<b>Suporte Metodológico da Pesquisa</b>	<b>Delineamento da Pesquisa</b>	Pesquisa qualitativa; método de abordagem indutivo.	
	<b>Método de Procedimento</b>	Estudo de caso e comparativo	
	<b>Identificação Geográfica da Pesquisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colônias Penais Agrícolas dos Estados da Paraíba e Rio Grande do Norte;</li> <li>PB – Colônia Penal Agrícola de Sousa-PB;</li> <li>RN – Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio.</li> </ul>	
	<b>Tipologia da Pesquisa</b>	Quanto aos fins	Exploratória, Descritiva e de campo.
		Quanto aos meios	Bibliográfica, Documental, Entrevistas e Questionários.

Quadro 5 – Esquema Metodológico do Projeto de Tese

	<b>Instrumento de Coleta de Dados</b>	Entrevistas, questionários e análise de documentos.	
	<b>Método de Análise de Dados</b>	<p style="text-align: center;">QUALITATIVA</p> <p><b>1 Fase da Pesquisa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Submissão ao Comitê de ética em pesquisa;</li> <li>– Realização das Entrevistas a Gestores; Prisionais e questionários a Apenados;</li> <li>– Realização das Entrevistas a Juízes e promotores atuantes na execução penal;</li> <li>– Realização das Entrevistas a Secretários Estaduais de Administração penitenciária.</li> </ul> <p><b>2 Fase da Pesquisa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Análise de dados;</li> <li>– Elaboração do modelo de gestão sustentável para colônias penais agrícolas.</li> </ul>	
<b>Categorias e subcategorias de análise</b>	<b>Dados Primários</b>	<b>Categoria 1:</b> Condições ambientais das Colônias Penais Agrícolas	1.1 Principais dificuldades ambientais; 1.2 Qualidade da água; 1.3 Gestão dos resíduos; 1.4 Gestão de prevenção de incêndios.
		<b>Categoria 2:</b> Habilidade Gerencial para Sustentabilidade Prisional	2.1 Habilidades gerenciais; 2.2 Capacitação dos gestores prisionais; 2.3 Importância atual da sustentabilidade na gestão prisional; 2.4 Dificuldades e desafios de promover sustentabilidade prisional.
		<b>Categoria 3:</b> Conhecimento sobre uma Colônia Penal Sustentável	3.1 Conhecimento do conceito de colônia penal agrícola; 3.2 Ressocialização através da sustentabilidade; 3.3 Possibilidade de implementação de sustentabilidade prisional; 3.4 Análise das PPPs para promover sustentabilidade prisional.

**Fonte:** Adaptado de Scherer (2017).

A análise do Quadro 5 evidencia, de forma sintética, o planejamento para o alcance dos objetivos da pesquisa, com a identificação da problemática, do suporte teórico e metodológico, bem como das categorias e subcategorias de análise. Essa organização permite verificar que todos os objetivos propostos foram contemplados na aplicação da pesquisa, conforme será demonstrado a seguir.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta uma análise abrangente dos dados coletados para esta pesquisa, incluindo tanto os dados bibliográficos quanto os dados primários. A investigação foi fundamentada em uma revisão detalhada da literatura existente sobre o sistema carcerário brasileiro, gestão sustentável e colônias penais agrícolas, além de incluir dados primários obtidos através de entrevistas e questionários aplicados aos profissionais diretamente envolvidos na gestão e operação das colônias penais. A combinação desses dados permite uma visão aprofundada e contextualizada sobre as práticas de sustentabilidade e os desafios enfrentados nas colônias penais agrícolas.

### 4.1 DADOS BIBLIOGRÁFICOS

A pesquisa proposta se baseia em uma revisão de Estudos Correlatos Nacionais e Internacionais, que fornecem uma base sólida para a compreensão do campo da sustentabilidade no contexto prisional.

A busca na literatura foi feita no período compreendido entre junho de 2022 e janeiro de 2023, sendo utilizadas as bases de dados: Periódico Capes, *Web of Science*, *Scientific Electronic Library Online (SciELO)*, *Science Direct* e Google Acadêmico. Como palavras-chaves foram utilizadas: Sistema carcerário brasileiro, gestão sustentável, presídios sustentáveis, colônias penais agrícolas, agricultura sustentável e sustentabilidade em colônias penais.

No Quadro 6 apresenta-se os estudos correlatos Internacionais, demonstrando o título da pesquisa e autores.

Quadro 6 – Estudos Correlatos Internacionais

<b>Título do artigo:</b>	<b>Autores</b>
Barriers to sustainability in poor marginalized communities in the United States: the criminal justice, the prison industrial complex and foster care systems	Adams, M.; Klinsky, S.; Chhetri, N (2020).
The co-creation of value for pursuing a sustainable happiness: the analysis of an Italian prison Community	Cosimato, S.; Faggini, M.; Del Prete, M. (2021).
Greening, the Gulang: Austerity, neoliberalismo, and the making of the “green prisoner”	Bohlinger, B. J. (2020)-
Promoting a sustainable academic – correctional health partnership: lessons for systemic action research	Barta, W. D.; Shelton, D.; Cepelak, C.; Gallagher, C. (2016).

Quadro 6 – Estudos Correlatos Internacionais

<b>Título do artigo:</b>	<b>Autores</b>
Sustainable Policy Measures Based on Implementation of Digital Technologies in Corrections: Exploratory Study from Slovakia and Beyond.	Borseková, K.; Klatik, J.; Korony, S.; Kristofik, P.; Mihok, P.; Orvisky, M. (2020).
Prision-based environmental training programs: who is being transformed?	Edwards, M. L.; Edwards, H. (2023).
Going “green” from gray: providing opportunities of Community development and sustainability within a correctional facilities program.	Hoffman, A. J. (2020).
The paradox of the “green” prison: sustaining the environmental or sustaining the penal complex?	Jewkes, Y.; Moran, D. (2015).
Sustainability science and education in the neoliberal ecoprison	Little, P. C. (2015).
Pursuing sustainable development through green entrepreneurship: an institutional perspective	Zhao, M.; Liu, J.; Shu, C. (2021).
An evaluation model for the development of more humane correctional institutions: evidence from Penghu Prison.	Tsai, P. H.; Wang, Y. W.; Yeh, H. J. (2021).
Open prison in India: Rethinking sustainability in jail administrations	Rathore, S.; Raj, K. (2022).
The Greening of Corrections Creating a Sustainable System	U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS (2011).

Fonte: Elaboração Própria (2024).

A pesquisa internacional revela uma preocupação crescente com a sustentabilidade em instituições correcionais, explorando estratégias e iniciativas sustentáveis em diferentes países. Esses estudos fornecem percepções valiosas sobre as abordagens e práticas adotadas em relação à sustentabilidade nas prisões, contribuindo para a compreensão dos desafios e oportunidades nesse contexto.

No Quadro 7, apresenta-se os estudos correlatos nacionais, apontando o título da pesquisa e autores.

Quadro 7 – Estudos Correlatos Nacionais

<b>Título do artigo:</b>	<b>Autores</b>
Meio ambiente carcerário, sustentabilidade e as parcerias público-privadas.	Silva, F. M. P.; Gomes, M. F. (2016).
Estabelecimentos prisionais agrícolas no Brasil: uma ferramenta de ressocialização, gestão pública sustentável e fomento ao setor agroindustrial	Santos, V. É. S. (2019).
Ordem social e práticas agrícolas: a França como fonte inspiradora de projetos de colônias agrícolas	Urbinati, I. P. C. (2019).
Colônias agrícolas: as mazelas do regime semiaberto de execução de pena no Brasil	Maron, A. C.; Almeida, B. R. (2019).

Quadro 7 – Estudos Correlatos Nacionais

<b>Título do artigo:</b>	<b>Autores</b>
Complexo penal estadual agrícola Mário Negócio: o agente penitenciário e a reintegração social do interno sob os parâmetros da crise do sistema prisional brasileiro	Araújo, R. M.; Oliveira, A. L. (2018).
A ressocialização por meio do estudo e do trabalho no sistema penitenciário brasileiro	Julião, E. F. (2021).
A capacitação de jovens habitantes da zona rural da APA de Botucatu em agricultura sustentável como modelo do sistema prisional	Ribas, C. L.; Ribas, M. L.; Carvalho, I.; Silva, M. C.; Biaggioni, M. A. M.; Bicudo, S. J.; Orsi, R. O.; Fonseca, R. C. B.; Carmo, M. S.; Miorini, T. J. J.; Bernardo, T.; Ivo, F. B. (2021).
Ambiente de trabalho saudável: uma análise das características do meio ambiente de trabalho dos agentes penitenciários nos presídios masculinos do município de Porto Velho	Ferreira, V. G.; Souza, C. B. C. (2019).
O papel do gestor de presídio: uma análise acerca da formação, prática e eficácia da gerência prisional	Santos, V. É. S. (2018).
Ressocialização e seu fracasso: diagnóstico do sistema prisional brasileiro	Lourenço, C. L. (2017).
O sistema prisional brasileiro e as dificuldades de ressocialização do preso	Rossini, T. R. D. (2017).
Sistema Penitenciário Brasileiro – origem, atualidade e exemplos funcionais	Machado, A. E., Souza, A. P. R. e Souza, M. C. (2019).
Sistema carcerário brasileiro: A ineficiência, as mazelas e o descaso presentes nos presídios superlotados e esquecidos pelo poder público.	Arruda, S. N. (2021).
A inefetividade da constituição federal e lei de execuções penais no sistema prisional brasileiro	Santos, V. F. (2022).
Execução penal/ressocialização: estudo comparado de Argentina e Brasil	Silva, I. T. (2018).

Fonte: Elaboração Própria (2024).

Os estudos nacionais têm se concentrado principalmente nas condições de vida dos apenados e na ressocialização, destacando a importância da educação, capacitação profissional e reintegração social para promover resultados positivos no sistema carcerário.

Observa-se que as pesquisas se concentram na literatura internacional e não abordam o contexto específico de modelo gerencial, bem como a única pesquisa brasileira se ateve a abordar de forma teórica a aplicação da PPP em um presídio do Estado de Minas Gerais, sem uso de critérios específicos de avaliação de sustentabilidade e sem nenhuma menção ao modelo gerencial.

Desse modo ainda há uma lacuna significativa em relação à investigação

específica sobre a sustentabilidade em colônias penais agrícolas e ao modelo gerencial adotado, o que destaca a necessidade e a relevância desta pesquisa.

## 4.2 DADOS PRIMÁRIOS

Neste subtópico, inicialmente será demonstrado as práticas sustentáveis evidenciadas com a pesquisa campo por meio de alguns registros fotográficos, bem como serão apresentados os dados primários obtidos através de entrevistas aplicados aos gestores prisionais, juízes e promotores de justiça atuantes em colônias penais agrícolas e questionários aplicados aos apenados das colônias penais agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte.

As entrevistas foram conduzidas com o objetivo de compreender as percepções e experiências desses profissionais em relação à sustentabilidade, à qualidade do ambiente prisional e às práticas de ressocialização. Os questionários complementaram essa abordagem, fornecendo dados quantitativos e qualitativos sobre as condições das colônias penais, a gestão dos recursos e os desafios enfrentados na implementação de práticas sustentáveis.

A análise desses dados primários é crucial para identificar lacunas, oportunidades e melhores práticas que possam contribuir para uma gestão mais eficaz e humanizada dos estabelecimentos penais agrícolas.

### 4.2.1 Levantamento de Projetos e Práticas de Gestão Sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte de Acordo com os ODS

Durante a pesquisa de campo e a realização de entrevistas com gestores prisionais buscou-se identificar projetos e práticas de gestão sustentáveis, no entanto não se identificou nenhum projeto de gestão sustentável nos estabelecimentos prisionais. Em contrapartida foi possível identificar algumas práticas de gestão sustentáveis, condensadas no Quadro 8.

Quadro 8 – Práticas de Gestão Sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte

COLÔNIAS PENAIS AGRÍCOLAS	PRÁTICAS DE GESTÃO SUSTENTÁVEIS
Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio, RN (Masculino)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estufa de mudas de cajueiro;</li> <li>• Plantação de Cana-de-açúcar e horta;</li> <li>• Criação de porcos e gado;</li> <li>• Utilização de sobras de comida para alimentar porcos;</li> <li>• Uso de Garrafas Pet para confecção de vassouras;</li> <li>• Manutenção de espaços verdes do estabelecimento prisional;</li> </ul>
Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio, RN (Feminino)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantação de Mudas de Cajueiro;</li> <li>• Manutenção de espaços verdes do estabelecimento prisional;</li> </ul>
Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantação de horta com coentro, cebolinha, alface, pimentão, tomate e acerola;</li> <li>• Manutenção de espaços verdes do estabelecimento prisional;</li> </ul>

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Evidencia-se que no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio, foi possível identificar mais práticas sustentáveis, verificando existir uma estufa de mudas de cajueiro, plantação de cana-de-açúcar e bananas, Criação de porcos e gado, Utilização de sobras de comida para alimentar porcos, Uso de Garrafas Pet para confecção de vassouras e Manutenção de espaços verdes do estabelecimento prisional. Na Figura 6 apresenta-se estufa de mudas de cajueiro dentro do estabelecimento prisional.

Figura 6 – Estufa de Mudas de Cajueiro no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Cedida pela administração prisional (2023).

Conforme se pode observar na imagem anterior, as mudas de cajueiro são tratadas em estufa dentro do ambiente prisional. A referida atividade é totalmente desempenhada por apenados, promovendo uma prática ressocializadora sustentável, muito embora não abarque uma grande população prisional na sua execução.

No Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio possui espaços verdes de ambientação que também são feitos e mantidos por apenados, conforme se verifica nas Figuras 7 e 8.

Figura 7 – Espaços verdes do Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Figura 8 – Apenados realizando a manutenção de espaços verdes no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Na Figura 8 é possível observar um espaço verde em perfeito estado de manutenção, contribuindo para um ambiente prisional mais agradável e uma prática sustentável. Na Figura 9 é possível observar apenados preparando um novo espaço verde, onde será ambientado semelhante à Figura 8.

No referido estabelecimento prisional também é realizado a criação de gados conforme se pode observar na Figura 9.

Figura 9 – Apenados cuidando da criação de gado no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A atividade em questão apresenta controvérsias quanto à sua classificação como prática sustentável, considerando a maneira como tem sido executada no estabelecimento prisional. Conforme observado *in loco*, os animais não possuem autorização do Judiciário para abate ou comercialização, resultando em sua criação até a morte sem qualquer aproveitamento econômico ou produtivo. Dessa forma, a atividade não se configura como sustentável, dado que não contribui para um ciclo produtivo eficiente ou para a redução de desperdícios, contrariando os princípios fundamentais da sustentabilidade.

Foi possível verificar uma pequena produção de Cana-de-açúcar, bananas e hortas, conforme as Figuras 10 e 11.

Figura 10 – Cultivo de Cana-de-açúcar e bananeiras no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Figura 11 – Cultivo de horta no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

As plantações ilustradas nas Figuras 10 e 11 são destinadas ao consumo interno pelos apenados, promovendo a autossustentabilidade dos insumos colhidos e contribuindo para a redução das despesas de manutenção do estabelecimento prisional. Além disso, essa prática desempenha um papel significativo na ressocialização dos apenados ao engajá-los em atividades sustentáveis.

Também é relevante mencionar a criação de suínos no referido estabelecimento prisional, conforme demonstrado na Figura 12.

Figura 12 – Criação de porcos no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme evidenciado na Figura 12, o Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio mantém a criação de suínos. No entanto, uma crítica pertinente à sustentabilidade desta prática refere-se à falta de autorização judicial para o abate ou comercialização desses animais, comprometendo assim a sustentabilidade da criação.

Em seguida, destacam-se as práticas sustentáveis implementadas na ala feminina, com ênfase na plantação de mudas de cajueiro, conforme ilustrado na Figura 13, onde é possível identificar as apenadas cultivando as mudas e participando de todas as etapas de produção, proporcionando sua profissionalização em uma atividade sustentável.

Figura 13 – Apenadas trabalhando com mudas de cajueiro no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Por fim, é importante ressaltar o potencial produtivo subutilizado do Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio. A maior parte da área destinada à produção permanece ociosa, como pode ser observado na Figura 14.

Figura 14 – Pesquisadora caminhando em espaço improdutivo no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme ilustrado na Figura 14, observa-se uma vasta área sem qualquer destinação específica, que poderia ser utilizada para práticas agrícolas ou atividades de reciclagem, promovendo a ressocialização dos apenados por meio de atividades sustentáveis.

Na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB, foram identificadas práticas sustentáveis como o cultivo de hortaliças, incluindo coentro, cebolinha, alface, pimentão, tomate e acerola. Além disso, conforme relatado pelo gestor prisional durante a entrevista, os apenados também participam da manutenção dos espaços verdes do estabelecimento prisional. As Figuras 15 e 16 abaixo ilustram a horta cultivada pelos apenados.

Figura 15 – Horta da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Figura 16 – Extensão da horta da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

As Figuras 15 e 16 evidenciam o potencial produtivo da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB. De acordo com o gestor prisional, todos os insumos cultivados são utilizados na preparação das refeições dos apenados. Dessa forma, a colheita de coentro, cebolinha, alface, pimentão, tomate e acerola contribui significativamente para a manutenção do estabelecimento prisional.

A Paraíba, assim como o Rio Grande do Norte, possui um elevado potencial para a produção agrícola, evidenciado pela presença de espaços prisionais ociosos, conforme ilustrado na Figura 17.

Figura 17 – Espaço improdutivo na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Na Figura 17, observa-se uma vasta área de terra não cultivada, que poderia ser aproveitada para atividades agrícolas, promovendo a autossustentabilidade alimentar do estabelecimento prisional e proporcionando oportunidades de trabalho para um maior número de apenados na manutenção dessas atividades.

A análise das práticas de gestão sustentáveis identificadas nas colônias penais agrícolas da Paraíba e do Rio Grande do Norte revela uma correlação significativa com diversos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU. Essas práticas, embora limitadas, demonstram um alinhamento potencial com os seguintes ODS correlacionadas no Quadro 9.

Quadro 9 – Correlação de práticas sustentáveis com os ODS

<b>Objetivo de desenvolvimento sustentável – ODS</b>	<b>Prática Sustentável identificada</b>
<b>ODS 2:</b> Fome Zero e Agricultura Sustentável	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plantação de Mudanças de Cajueiro e Hortas: As iniciativas de plantio de cajueiros e hortas (com coentro, cebolinha, alface, pimentão, tomate e acerola) promovem a agricultura sustentável e a produção de alimentos, contribuindo para a segurança alimentar dos detentos.</li> <li>2. Criação de Porcos e Gado: A criação de animais fornece fontes adicionais de proteína e pode melhorar a alimentação no complexo prisional.</li> </ol>
<b>ODS 3:</b> Saúde e Bem-Estar	Manutenção de Espaços Verdes: A preservação e manutenção de espaços verdes no ambiente prisional podem melhorar a qualidade do ar e proporcionar um ambiente mais saudável e agradável para os detentos, contribuindo para o bem-estar físico e mental.
<b>ODS 11:</b> Cidades e Comunidades Sustentáveis	Manutenção de Espaços Verdes do Estabelecimento Prisional: A criação e manutenção de áreas verdes dentro dos complexos prisionais contribuem para a construção de espaços mais sustentáveis e habitáveis. Isso promove um ambiente mais saudável e agradável, alinhando-se ao objetivo de tornar as comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.
<b>ODS 12:</b> Consumo e Produção Responsáveis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilização de Sobras de Comida para Alimentar Porcos: Essa prática promove a redução do desperdício de alimentos e a reutilização de resíduos, alinhando-se ao objetivo de consumo e produção sustentáveis.</li> <li>2. Uso de Garrafas PET para Confecção de Vassouras: A reciclagem de garrafas PET para a produção de vassouras promove a reutilização de materiais plásticos, contribuindo para a redução de resíduos sólidos.</li> </ol>
<b>ODS 13:</b> Ação Contra a Mudança Global do Clima	Estufa de Mudanças de Cajueiro: O cultivo de mudas pode contribuir para a reflorestação e a absorção de carbono, ajudando a mitigar os efeitos das mudanças climáticas.
<b>ODS 15:</b> Vida Terrestre:	Plantação de Mudanças de Cajueiro e Manutenção de Espaços Verdes: A promoção do plantio de árvores e a manutenção de áreas verdes ajudam na preservação da biodiversidade e na restauração de ecossistemas terrestres.
<b>ODS 16:</b> Paz, Justiça e Instituições Eficazes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reabilitação e Ressocialização dos Detentos: As práticas agrícolas e de manutenção de espaços verdes fornecem aos detentos habilidades e ocupações que podem facilitar sua reintegração social e econômica após a libertação. Essa abordagem ajuda a reduzir a reincidência criminal, promovendo uma sociedade mais justa e inclusiva.</li> <li>2. Participação em Atividades Sustentáveis: A implementação de práticas sustentáveis dentro dos estabelecimentos prisionais pode promover um sentido de responsabilidade e cidadania entre os detentos, reforçando a paz e a justiça dentro e fora do ambiente prisional.</li> </ol>
<b>ODS 17:</b> Parcerias e Meios de Implementação	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convênios e Parcerias: Foram mencionadas parcerias com Fábrica de Bolas, entretanto, a atividade mencionada não explora o potencial de sustentabilidade agrícola da Colônia Penal Agrícola de Sousa-PB e no Rio Grande do Norte não foi evidenciada nenhuma parceria ativa no estabelecimento prisional. Estas parcerias são cruciais para a implementação de práticas sustentáveis e para a mobilização de recursos necessários.</li> <li>2. Colaboração com o Ministério Público e Judiciário: A colaboração mencionada entre os gestores prisionais e instituições como o Ministério Público e o Judiciário pode ser fortalecida para promover práticas sustentáveis mais amplas e eficazes. A formação de parcerias sólidas é essencial para atingir os objetivos de sustentabilidade.</li> </ol>

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Embora nenhum projeto de gestão sustentável completo tenha sido identificado, as práticas observadas indicam esforços isolados que contribuem para

vários ODS. A implementação de programas mais estruturados e integrados de sustentabilidade poderia potencializar ainda mais esses impactos positivos, promovendo a ressocialização dos apenados e a criação de ambientes prisionais mais sustentáveis e humanizados. Integrar essas práticas com um planejamento estratégico que aborde de forma abrangente os ODS pode resultar em melhorias significativas nas condições de vida dos detentos e na eficiência das colônias penais agrícolas.

#### 4.2.2 Percepção de Atores (Apenados, Gestores dos Presídios, Ministério Público, Juiz da Execução) importantes no Sistema Prisional Acerca de Práticas Sustentáveis na Gestão dos Presídios

Neste subtópico, será abordada a percepção dos principais atores envolvidos no sistema prisional – incluindo apenados, gestores dos presídios, membros do Ministério Público e juízes de execução penal – acerca das práticas sustentáveis na gestão dos presídios. Através de entrevistas e questionários, busca-se compreender como esses diferentes grupos enxergam a implementação e os impactos das iniciativas de sustentabilidade nas unidades prisionais. Esta análise visa revelar as perspectivas variadas sobre a viabilidade, os desafios e os benefícios dessas práticas, oferecendo uma visão abrangente das estratégias de sustentabilidade no contexto prisional.

##### 4.2.2.1 Percepção dos apenados do Rio Grande do Norte

###### 4.2.2.1.1 Condições prisionais

A primeira pergunta buscou investigar a ocupação laborativa das apenadas no Complexo Penal Agrícola Dr. Mário Negócio, tendo 44,7% apenadas respondido que não trabalham e 55,3% que trabalham em alguma atividade.

A maioria das apenadas possui alguma ocupação laborativa dentro do ambiente prisional, o que é extremamente favorável à ressocialização. Nesse ponto verifica-se diferenciação considerável com a ala masculina pois 86,4% apenados responderam NÃO e 13,6% apenados responderam SIM.

Observa-se uma discrepância de oportunidade laborativa dentro da mesma

unidade prisional, diferenciada pelo gênero. Acredita-se que tal discrepância se dá em razão do alto número de apenados do sexo masculino, de modo que as atividades ofertadas se mostram insuficientes para adequar laborativamente esta população prisional.

Buscando investigar em que atividade se dava as atividades laborativas, 52% das apenadas indicaram envolvimento em atividades agrícolas, enquanto 48% selecionaram a opção “outros”. Notou-se que as apenadas que escolheram “outros”, algumas descreveram suas ocupações como capinagem, atividade potencialmente enquadrável na categoria de plantação, cujo propósito era investigar a realização de trabalhos agrícolas no estabelecimento prisional.

Vale destacar que também foram mencionadas ocupações alternativas, como construção e tutoria educacional. Portanto, pode-se inferir que mais da metade da população prisional feminina está envolvida em atividades agrícolas.

Na ala masculina, observou-se uma distribuição diversificada de ocupações, constatando que 36,7% dos apenados estão envolvidos em trabalhos agrícolas, 33,3% estão dedicados à limpeza, 3,3% atuam na cozinha, e 26,7% indicaram outras ocupações. Essa diversificação de atividades realizadas pelos apenados do gênero masculino sugere uma falta de ênfase na identidade agrícola das oportunidades de trabalho oferecidas. Esta conclusão derivou da análise das entrevistas com gestores prisionais, juízes e promotores, que revelaram que as atividades agrícolas não são o foco principal dos estabelecimentos prisionais, sendo vistas mais como uma “opção” do que como um objetivo específico.

Adicionalmente, considerando o alto número de apenados que responderam negativamente à questão sobre o envolvimento em trabalho, investigou-se o interesse desses indivíduos em trabalhar. Na ala feminina 95,8% das apenadas responderam afirmativamente, demonstrando interesse de trabalho, da mesma forma na ala masculina 95,1% dos apenados também apresentaram o mesmo interesse. Essa disposição para o trabalho é indicativa de uma atitude positiva em relação à execução da pena, oferecendo oportunidades de remissão e favorecendo a ressocialização efetiva dos indivíduos.

Ao avaliar o interesse dos apenados por oportunidades de trabalho, buscou-se compreender se há disposição para se envolver em atividades profissionalizantes e sustentáveis. A adesão dos apenados a esses tipos de trabalho é crucial para viabilizar sua oferta e, conseqüentemente, para qualquer gestão eficaz.

Questionando-se sobre o interesse em se profissionalizar em trabalhos sustentáveis, observou-se que 97,9% das apenadas manifestaram interesse. Na questão subsequente, que abordava o tipo de atividade de interesse, as opções incluíam “Agricultura, produtos recicláveis e outros”.

Entre as apenadas, houve maior interesse na agricultura, representando 76,1% das respostas. É relevante destacar que 34,8% indicaram interesse em trabalhar com produtos recicláveis, enquanto 13% optaram pela categoria “outros”. Além disso, três apenadas mencionaram profissões específicas (costureira, construção e artesanato), indicando uma certa falta de familiaridade com o conceito de trabalho sustentável, o que também foi identificado na ala masculina.

Na ala masculina observou-se um notável interesse da população prisional em se profissionalizar para trabalhos sustentáveis, visto que 99,6% afirmaram ter interesse. Ao responder à questão 6 sobre o tipo de atividade de interesse, verificou-se que 43,4% dos apenados demonstraram interesse na agricultura, 14,9% em produtos recicláveis, e 42,1% optaram pela categoria “outros”. Entretanto, aqueles que escolheram “outros” também revelaram uma falta de familiaridade com trabalhos sustentáveis, mencionando diversas profissões como eletricitas (9), pedreiro (3), cozinha (1), artesanato (3), armador de ferragem (2), pintura industrial (1), marcenaria (6), ASG (2), pintor (3), manutenção (3), soldador (3), servente (1), operador de máquinas (1), apicultura (1), alimentação (1), refrigeração (1) e pedagogia (1).

Esses resultados sugerem um interesse significativo entre apenados e apenadas por trabalho, indicando que haveria uma forte adesão caso fossem oferecidos trabalhos sustentáveis.

Em seguida, investigou-se se o estabelecimento prisional já havia oferecido algum curso de capacitação profissional e se a população prisional acredita na ressocialização através da profissionalização, bem como se sentem atualmente em processo de ressocialização, tendo obtido respostas positivas.

Ao responder sobre a oferta de curso de capacitação profissional 97,9% das apenadas responderam “sim”, bem como com unanimidade, 100% das apenadas acreditam na ressocialização a partir da capacitação profissional, bem como se sentem atualmente sendo ressocializadas.

Sabe-se que é utópico imaginar uma total ressocialização da população prisional, mas a partir das respostas é possível inferir que um percentual expressivo se mostra apto a tentar se profissionalizar e ser reintegrado.

Dessa forma, corrobora-se o entendimento de que a oferta de trabalho é crucial na efetiva ressocialização, de modo que havendo capacitação pelo poder público se torna possível promover a reinserção social de apenadas.

Na ala masculina observou um cenário diferente quanto a oferta de cursos de capacitação e respostas positivas para os demais questionamentos. Evidenciou-se que 58,1% responderam “sim” e 41,9% dos apenados responderam que não há a oferta de cursos de capacitação profissional. Essa resposta coaduna com a limitação de vagas ofertadas pelos cursos oferecidos, de modo que há um acesso limitado de apenados, motivo pelo qual muitos indicaram não haver cursos, pois não tiveram acesso.

Também se verificou que 92,4% responderam acreditar na ressocialização, enquanto 7,6% dos apenados não acredita na ressocialização através de capacitação profissional; além disso, 91,9% informaram que se sente sendo ressocializado, enquanto, 8,1% não se sente ressocializado. Portanto, demonstra-se um óbice a implementação de oferta de tais trabalhos a essa parcela de apenados, já que acreditar na ressocialização é um fator importante para sua promoção.

#### 4.2.2.1.2 Condições ambientais

Nas questões 9<sup>a</sup> a 14<sup>a</sup> do questionário, o objetivo foi avaliar as percepções dos apenados sobre as condições ambientais do estabelecimento prisional. Observa-se que 80,9% das apenadas da ala feminina não percebem o ambiente como saudável, enquanto 19,1% consideram-no saudável. Durante a coleta de dados, a pesquisadora registrou comentários das apenadas durante o preenchimento, como: “como pode haver um meio ambiente saudável em um presídio?” “A água é boa para ser de um presídio”; “todo presídio é quente”. Esses comentários refletem a percepção geral de que o ambiente carcerário deve ser carente de condições salubres e oportunidades.

É importante destacar que o espaço destinado à ala feminina é adaptado, resultando na ausência de ventilação projetada nas celas, onde é permitido o uso de ventiladores. A água é distribuída em garrafas PET para consumo diário, sem refrigeração dentro das celas. A coleta de lixo é realizada diariamente, e o ambiente prisional é notadamente quente, especialmente devido ao clima quente da região de Mossoró, influenciado pela presença de águas termais.

Quando questionadas sobre a gestão de resíduos, 74,5% das apenadas responderam de maneira satisfatória, indicando que consideram adequada a gestão. Elas associaram essa adequação à coleta diária de lixo nas celas, entendendo isso como um indicativo de eficiência, porém sem compreenderem o destino final dos resíduos, os quais atualmente não são reaproveitados.

Avaliando os mesmos quesitos na ala masculina, obteve-se resultado diferenciado. Observa-se que 55,5% dos apenados indicaram estar em um ambiente considerado saudável, enquanto 44,5% expressaram uma percepção negativa sobre as condições ambientais. Essa constatação reflete uma insatisfação predominante com as condições no estabelecimento prisional, embora a ala masculina tenha sido projetada de maneira mais adequada para o cumprimento da pena em comparação à ala feminina.

Apesar das saídas de ar projetadas, a ausência de acesso à eletricidade impede o uso de ventiladores, resultando em um ambiente naturalmente quente. A gestão prisional comentou que o projeto arquitetônico seria mais apropriado para regiões do Sul do país, que possuem temperaturas mais baixas, evidenciando a inadequação do padrão prisional para um eficiente resfriamento na região Nordeste.

Sobre a gestão de resíduos 86,4% informam positivamente a uma adequada gestão de resíduos, contra 13,6% que informam não haver uma boa gestão. Mais uma vez compreende-se que os que afirmaram positivamente relacionam a coleta de lixo da cela que também é feita diariamente, sem avaliação sobre reciclagem ou destinação final do lixo.

É pertinente salientar que, durante a visita de campo, foi constatada a disposição inadequada de resíduos sólidos a céu aberto, sem a implementação de coleta seletiva, conforme evidenciado na Figura 18. A análise dessa imagem revela que a gestão de resíduos no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio não está sendo conduzida de maneira adequada, evidenciando uma grande quantidade de lixo depositada em recipientes a céu aberto, sem a implementação de coleta seletiva. É importante destacar que, segundo informações fornecidas pelo gestor da ala masculina, os restos de comida são destinados à alimentação dos suínos no referido estabelecimento prisional. No entanto, essa prática poderia ser aprimorada com uma melhor gestão e adequação dos recursos disponíveis.

Figura 18 – Lixeira a céu aberto no Complexo Agrícola Dr. Mário Negócio



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Dando continuidade a pesquisa, buscou-se saber sobre a poluição no ambiente prisional. Na ala feminina 57,4% das apenadas informaram ter presenciado um caso de poluição/contaminação, contra 42,6% das apenadas que informaram negativamente. Os resultados deste questionamento na ala feminina revelam a condição insalubre do ambiente carcerário, colocando em risco diariamente a integridade física dos apenados. Durante a coleta de dados, foram relatados comentários sobre a poluição decorrente de um episódio de fumaça de incêndio, além de contaminação por doenças.

Quando se abordou o tema para a ala masculina, obteve-se um resultado mais satisfatório quanto a poluição, pois 70,8% dos apenados informaram não ter presenciado nenhum caso de poluição/contaminação, contra 29,2% que informaram ter presenciado. Tal diagnóstico pode ser inferido pela própria adequação estrutural que é menos propensa a acidentes de contaminação e poluição, por ter sido desenvolvida para o cumprimento da pena e não feita adaptações.

Nas questões 12,13 e 14, do questionário buscou-se avaliar respectivamente a qualidade do ar, água e temperatura com alternativas de “bom, ruim ou regular”. Ao analisar a qualidade do ar dentro das celas, foi observado que 48,9% das apenadas classificaram como “regular”, enquanto 46,8% consideraram como “ruim” e 4,3% como

“bom”. Nota-se uma discrepância entre essa avaliação e a percepção de outros atores entrevistados, que avaliaram negativamente as condições devido à ausência de saídas de ar e à ventilação limitada por ventiladores. A maioria das apenadas expressou uma avaliação positiva ou regular, o que pode ser atribuído a experiências anteriores em ambientes prisionais mais adversos, ou possivelmente às comparações com condições de vida fora da prisão, que servem como parâmetro de percepção distinto dos demais atores da pesquisa.

Passando a avaliação sobre a qualidade da água disponível para consumo, 72,3% responderam “ruim”, 23,4% responderam “regular” e 4,3% responderam “bom”. Nesse ponto, tal percepção se motivou pelo fato da ausência de refrigeração da água, bem como por ser água termal, que para a região que se situa o estabelecimento prisional, desfavorece a adequação de consumo. Sobre a temperatura dentro da cela as apenadas responderam 68,1% “ruim” e 31,9 “regular”.

Avaliando as mesmas condições a ala masculina o percentual de Satisfação é um pouco maior, pois ao avaliar a qualidade do ar dentro das celas, observa-se que 55,5% dos apenados classificaram como “ruim”, 15,7% como “bom” e 28,8% como “regular”. Apesar da ala masculina ter sido estruturalmente construída seguindo o padrão considerado adequado pelo governo, na prática, a percepção dos apenados indica que não atende às expectativas, especialmente no que diz respeito à qualidade do ar, que a maioria considera inadequada.

Quando questionados acerca da qualidade da água disponível para consumo 49,6% dos apenados responderam “ruim”, 34,3% responderam “regular” e 16,1% responderam “bom”. Ressalta-se que na ala masculina, apesar de haver um bebedor no pavilhão, não se preserva a água gelada para os apenados, ressaltando que dentro da cela não há acesso de energia elétrica.

Avaliando a temperatura da cela, 66,1% dos apenados responderam “ruim”, 22% “regular” e 11,9% “bom”, reiterando, portanto, a ausência de salubridade da cela, pois se comprova ser de alta temperatura com pouca circulação de ar.

#### 4.2.2.1.3 Habilidades gerenciais

Nesse tópico avalia-se as habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional, no qual se busca a percepção dos apenados acerca dos seus respectivos gestores em promover a sustentabilidade.

Ao explicar o questionamento aos apenados, foi informado que os gestores não teriam acesso as respostas individuais, e que havia total anonimato, sob o receio de que os apenados pudessem responder de modo desconexo com a realidade, tendo os apenados informado ciência de tal circunstância.

No quesito 15, buscou-se avaliar a opinião das apenadas acerca do gestor prisional possuir habilidades gerenciais para promover sustentabilidade prisional. Respondendo a esse questionamento, 95,7% responderam “sim” e 2,1% “não”, portanto, percebe-se que as apenadas acreditam nas competências gerenciais da atual gestora, o que foi corroborado pela questão 16, quando se questionou se as apenadas achariam viáveis a implementação de ações gerenciais sustentáveis para promover sustentabilidade prisional, tendo obtido 97,9% de apenadas respondendo “sim”.

Assim, pode-se inferir que as apenadas da ala feminina demonstram confiança nas competências gerenciais da gestora, o que é favorável à implementação de novas medidas. No entanto, é importante considerar que as apenadas não possuem uma expertise real para avaliar as necessidades de competências gerenciais necessárias para a implementação do modelo referido. Portanto, as respostas dos questionamentos refletem uma percepção leiga e podem ser influenciadas por diversos fatores.

Quando avaliado tais quesitos na ala masculina, também observou uma avaliação positiva do gestor prisional, pois 98,7% dos apenados responderam afirmativamente acreditar que o gestor prisional possui habilidades gerenciais de promover sustentabilidade, demonstrando alto grau de confiança na pessoa do gestor, e ao responderem a questão 16, 100% dos apenados opinaram afirmativamente pela viabilidade de ações gerenciais sustentáveis como forma de promover sustentabilidade prisional, corroborando que apesar de se tratar de uma opinião leiga sobre a temática, evidencia o bom relacionamento entre gestão e apenados, bem como interesse de trabalho por parte dos mesmos.

#### 4.2.2.1.4 Conhecimento dos apenados acerca de uma colônia penal agrícola sustentável

Nesse tópico buscou-se verificar o conhecimento dos apenados acerca do conceito de colônia penal agrícola sustentável, bem como a opinião acerca da

ressocialização com a implementação de práticas sustentáveis, com o intuito de validar as respostas dadas ao longo do questionário.

Na ala feminina verifica-se que 57,4% das apenadas responderam não saber o que era uma Colônia Penal Agrícola, apesar de estarem inseridas em uma, o que demonstra uma efetiva ausência de abordagem do assunto.

No quesito 18, 100% das apenadas responderam acreditar que a promoção de sustentabilidade pode contribuir para a ressocialização. Tais perguntas foram respondidas de modo diferente pela ala masculina, em que 71,6% dos apenados da ala masculina responderam saber o que seria uma colônia penal agrícola e 99,6% responderam acreditar que a promoção de sustentabilidade pode contribuir para ressocialização.

Nesse ponto, observou-se que os apenados do gênero masculino estavam mais cientes das possibilidades de trabalhos sustentáveis. Tal fato, pode ser inferido em razão de haver mais trabalhos disponíveis para esse gênero na referida colônia, já que há no estabelecimento criação de gado, porcos, cultivo de várias culturas.

#### 4.2.2.2 Percepção dos apenados na Paraíba

##### 4.2.2.2.1 Condições prisionais

Inicialmente procurou-se investigar a quantidade de apenados que atualmente trabalham no estabelecimento prisional, no qual 73,8% dos apenados responderam estarem trabalhando, contra 26,2% que afirmaram não trabalhar. Assim, a maioria dos apenados desenvolve algum tipo de atividade laborativa.

Buscando entender a dinâmica desse trabalho obteve-se que 19,8% trabalha na cozinha; 15,6% na limpeza, 7,3% na plantação e 57,3% marcaram a opção “outros”. Na opção “outros” alguns apenados discriminaram a atividade que eles desenvolviam, tendo 29 apenados informado “bolas”; 1 corte de cabelo e 1 artesanato. Pôde-se então constatar que a atividade “bolas”, refere-se a uma parceria que a colônia possui com a Fábrica de bolas da “Carreiro” que fornece bolas para serem costuradas e pagas aos apenados, sendo uma ocupação muito comum dentro do estabelecimento.

Observa-se que a menor ocupação se dá na atividade agrícola, o que demonstra estar totalmente fora do objetivo da colônia penal Agrícola.

Analisando os apenados que não estão trabalhando, questionou-se o interesse de trabalhar dos mesmos, de modo que 86,8% dos apenados que não estão trabalhando possuem interesse de trabalhar, e apenas 13,2% informaram que não tem interesse, portanto, pode-se concluir que havendo a oferta de trabalho de modo amplo ter-se-ia uma enorme parcela prisional desenvolvendo atividades laborativas.

Investigando se os apenados teriam interesse em se profissionalizar para trabalhos sustentáveis, obteve-se alta adesão, já que 94,4% dos apenados responderam que teriam interesse em se profissionalizar para trabalhos sustentáveis, o que traz receptividade para iniciativas de implementação.

Buscando entender de modo específico o interesse dos apenados para o tipo de atividade, 54,5% dos apenados responderam “agricultura”, 19,5% “produtos recicláveis” e 39% “outros”. Assim, se pode concluir que a maioria dos apenados teriam interesse de desenvolver a atividade agrícola se houvesse oportunidades de capacitação, reforçando, portanto, que os apenados poderiam contribuir com a finalidade agrícola da colônia Penal.

Vale ressaltar que nesse quesito os apenados que responderam “outros” discriminaram atividades que não são consideradas sustentáveis (4 Corte de cabelo; 1 vendedor de Led; 4 bolas; 1 pintor de obras; 1 motorista; 1 elétrica; 1 mecânico; 1 artesanato), o que demonstra ausência de conhecimento e interpretação sobre sustentabilidade, bem como reforça a ausência de oportunidades sustentáveis no estabelecimento.

Buscou-se avaliar a oferta de cursos de capacitação profissional aos apenados, no qual 51,6% dos apenados afirmaram que são oferecidos cursos de capacitação, enquanto 48,4% informaram que não há oferta desses cursos. Acredita-se que essa discrepância possa ser atribuída ao fato de apenas uma parcela dos apenados ter tido acesso aos referidos cursos, embora o atual gestor não tenha mencionado a realização dos mesmos durante a entrevista.

Buscou-se verificar a opinião dos apenados acerca da ressocialização a partir da oportunidade de profissionalização e obteve-se 92,9% respondendo afirmativamente, contra 7,1% que não acredita na ressocialização. A partir das respostas corrobora-se a crença da falta de oportunidades laborativas e profissionalizantes como um entrave a efetivação da ressocialização de apenados.

Procurou-se na questão 8, compreender se atualmente os apenados se sentem ressocializados. Nesse quesito, 71,4% informaram se sentirem sendo ressocializados, enquanto 28,6% informaram não se sentirem sendo ressocializados.

Ressalta-se que no referido estabelecimento prisional observou-se péssimas condições prisionais, o que certamente contribui para a falta de crença na ressocialização.

#### 4.2.2.2 Condições ambientais das colônias penais agrícolas

Iniciando a análise das condições ambientais, questionou-se aos apenados a opinião sobre estar inserido em um ambiente saudável, obtendo 50,8% de forma negativa e 49,2% de forma positiva. Tal percepção positiva é bastante destoante das condições ambientais presenciadas, de modo que não se pode inferir qual parâmetro os apenados usaram para assinalar tal alternativa.

A referida constatação feita pelos apenados chama atenção principalmente pela falta de estrutura observada. O estabelecimento prisional só oferece 2 refeições por dia, as celas superlotadas e sem camas, e mesmo assim, quase metade dos apenados entenderam estar em um meio ambiente saudável.

Buscando entender a opinião dos apenados de como se dá a gestão de resíduos na colônia penal agrícola, obteve-se que 68,3% dos apenados consideram adequada a gestão de resíduos, enquanto 31,7%, não considera adequada. Assim como no Rio Grande do Norte, os apenados entendem como gestão de resíduos a coleta de lixo, que adicionalmente, é importante destacar que foi identificada uma inadequação na gestão de resíduos no estabelecimento prisional, com o lixo sendo coletado em tambores localizados na porta das celas, sem qualquer processo de coleta seletiva ou reciclagem, conforme ilustrado na Figura 19.

Figura 19 – Coleta de lixo nas celas da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Na Figura 19, evidencia-se a utilização de tambores de plástico posicionados ao lado das celas para o descarte de resíduos pelos apenados. Esses tambores permanecem abertos e, ao final do dia, os resíduos são descartados sem a implementação de processos de reciclagem ou coleta seletiva, ressaltando a necessidade urgente de uma gestão de resíduos mais adequada e eficiente.

Assim, é notório que a percepção dos apenados é desconhecida com a realidade.

No quesito 11, investigou-se aos apenados se eles já teriam presenciado algum caso de poluição ou contaminação na cela, e ao responder o questionamento 56,3% dos apenados informaram já ter presenciado algum caso de poluição ou contaminação, enquanto 43,7% afirmaram não ter presenciado tais casos. Nesse ponto, é importante ressaltar que no dia da pesquisa, alguns apenados estavam isolados devido à tuberculose, uma condição que se originou da contaminação de um detento.

Seguindo com a pesquisa, buscou-se investigar a qualidade do ar, da água e a temperatura das celas. Respondendo ao questionamento sobre como os apenados avaliavam a qualidade do ar dentro da cela, 43,7% dos apenados responderam “regular”, 27,8% “bom” e 28,6% “ruim”. Saliencia-se que o referido estabelecimento prisional é dividido por pavilhões, e estes são subdivididos em celas gradeadas, cuja divisão entre uma e outra também é por grades, dando a impressão de ser uma grande “gaiola” subdividida.

Questionando sobre a qualidade da água disponível para consumo, 50% dos apenados responderam “bom”, enquanto, 27% “regular” e 23% “ruim”. Nesse quesito cumpre-se ressaltar que a água é fornecida através de um bebedouro localizado em cada pavilhão, tendo, portanto, acesso a água gelada.

Na questão 14, se pediu a opinião dos apenados sobre a temperatura da cela, tendo 44,4% dos apenados informado ser “ruim”, 34,4% “regular” e 21,4% “bom”. Nessa avaliação deve ser considerada a localização da colônia penal, por ser no sertão paraibano, de modo a contribuir para uma natural insatisfação com o calor, atrelada a ausência de estrutura adequada para resfriamento da cela.

#### 4.2.2.2.3 Habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional das colônias penais agrícolas na Paraíba

Passou-se a coletar a opinião dos apenados acerca das habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional. Inicialmente questionou-se aos apenados sobre a opinião acerca das habilidades gerenciais dos gestores da referida colônia Penal em promover sustentabilidade. Nesse quesito 74,6% dos apenados responderam afirmativamente, compreendendo-se que os mesmos acreditam que o atual gestor poderia ser um agente de implementação de ações gerenciais.

Em ato contínuo, buscou-se analisar a opinião dos apenados acerca da viabilidade de ações gerenciais sustentáveis, no qual 82,5% compreendem ser viáveis as ações gerenciais sustentáveis como por exemplo, energia solar, agricultura sustentável e etc., tendo, portanto, adesão dos apenados a uma futura implementação.

#### 4.2.2.2.4 Conhecimento dos apenados acerca de uma colônia penal agrícola sustentável

Nas questões 17 e 18, buscou-se investigar acerca dos conhecimentos dos apenados acerca de conceitos de colônia penal agrícola, bem como sobre a opinião sobre a ressocialização.

Ao serem questionados sobre o que seria uma Colônia Penal Agrícola, 74,6% respondeu afirmativamente, enquanto 25,4% responderam negativamente. Neste ponto, pode-se inferir que, na ausência de um entendimento básico sobre o propósito de uma colônia penal, os apenados podem perceber o estabelecimento como desprovido de uma finalidade específica.

Seguidamente questionou-se a opinião dos apenados sobre a ressocialização a partir da promoção de sustentabilidade, obtendo 89,7% de modo afirmativo, enquanto apenas 10,3% responderam “não”. Os resultados corroboram com a ideia de que a implementação de práticas sustentáveis é uma ferramenta capaz de promover sustentabilidade, além de propiciar práticas ambientalmente responsáveis.

#### 4.2.2.3 Quadro resumo da percepção dos apenados nos dois Estados

Apresenta-se um quadro resumo da percepção dos apenados nos Estados da Paraíba e Rio Grande do Norte, utilizando como referência dados coletados através dos questionários anteriormente analisados.

Os resultados obtidos revelam nuances distintas entre os dois estados, fornecendo uma visão comparativa das percepções dos apenados sobre a salubridade do ambiente carcerário e as condições estruturais e gerenciais que impactam diretamente na efetividade dos processos de ressocialização. As condições prisionais são analisadas de modo comparativo de acordo com o Quadro 10.

Quadro 10 – Condições prisionais

Perguntas	Respostas dos apenados do RN		Respostas dos apenados da PB
<b>1)</b> Você trabalha em alguma atividade dentro da Colônia Penal Agrícola?	– feminino 44,7% - não 55,3% - sim	– Masculino 86,4% - não 13,6% - sim	26,2% - não 73,8% - sim
<b>2)</b> Se a resposta anterior foi sim, qual atividade?	– Feminino 52% - plantação 48% - outros	– Masculino 36,7% - plantação 33,3% - limpeza 3,3% - cozinha 26,7% - outros	7,3% - plantação 15,6% - limpeza 19,8% - cozinha 57,3% - outros
<b>3)</b> Se a resposta da <b>1</b> questão foi <b>NÃO</b> , você teria interesse de trabalhar?	– Feminino 4,2% - não 95,8% - sim	– Masculino 4,9% - não 95,1% - sim	13,2% - Não 86,8% - Sim
<b>4)</b> Você teria interesse em se profissionalizar para trabalhos sustentáveis?	– Feminino 2,1% - não 97,9% - sim	– Masculino 0,4% - não 99,6% - sim	5,6% - não 94,4% - sim
<b>5)</b> Se a resposta anterior foi SIM qual atividade abaixo te interessa?	– Feminino 76,1% - agricultura 34,8% - produtos recicláveis 13% - outros	– Masculino 43,4% - agricultura 14,9% - produtos recicláveis 42,1% - outros	54,5% - agricultura 19,5% - produtos recicláveis 39% - outros
<b>6)</b> É oferecido algum curso de capacitação profissional pela Colônia Penal Agrícola?	– Feminino 2,1% - não 97,9% - sim	– Masculino 41,9% - não 58,1% - sim	48,4% - não 51,6% - sim
<b>7)</b> Você acredita em ressocialização a partir de uma profissionalização?	– Feminino 0% - não 100% - sim	– Masculino 7,6% - não 92,4% - sim	7,1% - não 92,9% - sim
<b>8)</b> Atualmente você se sente sendo ressocializado?	– Feminino 0% - não 100% - sim	– Masculino 8,1% - não 91,9% - sim	28,6% - não 71,4% - sim

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A análise das respostas dos apenados do Rio Grande do Norte (RN) e da Paraíba (PB) revela dados importantes sobre as condições de trabalho, interesse na profissionalização e percepção de ressocialização nas Colônias Penais Agrícolas desses Estados.

A Paraíba apresenta uma maior proporção de apenados envolvidos em atividades laborais em comparação com o Rio Grande do Norte, especialmente entre os homens. Isso porque a maioria dos apenados da Colônia Penal Agrícola de Sousa, trabalham com a costura de Bolas, em parceria com uma empresa privada, diferentemente da Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio no Rio Grande do Norte, em que apesar de haver diversificação da oferta de trabalho pelo próprio estabelecimento prisional, não é suficiente para atender o alto quantitativo de apenados.

No RN, há uma ênfase maior na atividade agrícola entre as mulheres, enquanto os homens têm uma distribuição mais equilibrada entre diferentes tipos de trabalho. Na PB, a maioria dos apenados está envolvida em atividades diversas, com menos foco na agricultura.

Ambos os estados mostram um alto interesse no trabalho entre os apenados, indicando uma potencial subutilização da força de trabalho disponível. O interesse em se profissionalizar para trabalhos sustentáveis é alto em ambos os estados, refletindo um reconhecimento da importância de adquirir habilidades para uma futura reintegração na sociedade.

A agricultura é a atividade sustentável preferida em ambos os estados, especialmente entre as mulheres no RN. No entanto, há um interesse significativo em outras atividades, sugerindo a necessidade de diversificar as opções de capacitação profissional. A oferta de cursos de capacitação é mais reconhecida entre as apenadas femininas no RN. Na PB, a percepção sobre a disponibilidade de cursos é dividida, indicando uma possível falta de comunicação ou acesso desigual aos cursos oferecidos.

Evidencia-se que a crença na ressocialização através da profissionalização é alta em ambos os estados, refletindo uma confiança nos benefícios das oportunidades de capacitação. Verifica-se que a percepção de estar sendo ressocializado é mais alta no RN, especialmente entre as mulheres. Na PB, embora a maioria se sinta ressocializada, uma proporção significativa não compartilha dessa percepção, sugerindo áreas para melhoria nas práticas de ressocialização.

Em resumo, a análise dos dados revela um alto interesse e valorização das atividades laborais e de capacitação profissional entre os apenados de ambos os estados. No entanto, existem diferenças na percepção da oferta de cursos e nas condições ambientais, indicando a necessidade de políticas mais uniformes e estruturadas para melhorar a ressocialização e as condições de vida dos apenados nas Colônias Penais Agrícolas.

Na sequência passa-se a analisar comparativamente as condições ambientais dos dois estados, conforme evidenciado no Quadro 11.

Quadro 11 – Condições ambientais

Perguntas	Respostas dos apenados do RN		Respostas dos apenados da PB
<b>9)</b> Você acredita que a Colônia Penal Agrícola em que você está inserido é um ambiente saudável?	– Feminino 80,9% - não 19,1% - sim	– Masculino 44,5% - não 55,5% - sim	50,8% - não 49,2% - sim
<b>10)</b> A Colônia Penal Agrícola em que você está inserido possui uma gestão de resíduos adequada?	– Feminino 25,5% - não 74,5% - sim	– Masculino 13,6% - não 86,4% - sim	31,7% - não 68,3% - sim
<b>11)</b> Você já presenciou algum caso de poluição ou contaminação na Colônia Penal Agrícola em que você está inserido?	– Feminino 42,6% - não 57,4% - sim	– Masculino 70,8% - não 29,2% - sim	43,7% - não 56,3% - sim
<b>12)</b> Como você avalia a qualidade do ar dentro da cela?	– Feminino 4,3% - bom 46,8% - ruim 48,9% - regular	– Masculino 15,7% - bom 55,5% - ruim 28,8% - regular	27,8% - bom 28,6% - ruim 43,7% - regular
<b>13)</b> Como você avalia a qualidade da água disponível para consumo?	– Feminino 4,3% - bom 72,3% - ruim 23,4% - regular	– Masculino 16,1% - bom 49,6% - ruim 34,3% - regular	50% - bom 23% - ruim 27% - regular
<b>14)</b> Como você avalia a temperatura da cela?	– Feminino 0% - bom 68,1% - ruim 31,9% - regular	– Masculino 11,9% - bom 66,1% - ruim 22% - regular	21,4% - bom 44,4% - ruim 34,1% - regular

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A percepção de um ambiente saudável varia significativamente entre os gêneros no RN e, comparativamente, é mais balanceada na PB. A alta porcentagem de mulheres que não consideram o ambiente saudável no RN pode indicar questões específicas de gênero que não são tão presentes ou perceptíveis entre os homens. A diferença entre estados também pode refletir variações nas condições ambientais e na administração das colônias penais.

A maioria dos apenados de ambos os estados considera a gestão de resíduos adequada, com uma maior proporção entre os homens do RN. Isso sugere uma percepção geral positiva sobre as práticas de gestão de resíduos, embora haja uma diferença considerável entre os estados e gêneros, indicando que há espaço para melhorias, especialmente na PB e entre as mulheres no RN. Cumpre ressaltar que conforme informado anteriormente os apenados compreendem a gestão de resíduos com a retirada do lixo, sem compreender aspectos de coleta seletiva e destinação adequada, portanto, é preciso levar em consideração ausência de compreensão adequada sobre gestão de resíduos.

A percepção de poluição ou contaminação é notavelmente maior entre as mulheres do RN e apenados da PB, comparado aos homens do RN. Isso pode indicar diferenças nas condições ambientais ou na sensibilização e percepção de poluição entre os grupos, sugerindo a necessidade de uma análise mais detalhada das fontes de contaminação e a implementação de medidas preventivas.

A qualidade do ar é majoritariamente percebida como ruim ou regular em ambos os estados, com uma percepção ligeiramente melhor na PB. A alta proporção de respostas indicando uma qualidade de ar ruim no RN, especialmente entre os homens, aponta para problemas significativos que devem ser abordados para melhorar as condições de ventilação e reduzir os níveis de poluentes dentro das celas.

Há uma percepção marcadamente negativa sobre a qualidade da água no RN, especialmente entre as mulheres, enquanto na PB a percepção é significativamente melhor. Esta disparidade sugere diferenças na fonte e tratamento da água entre os estados. Melhorias na infraestrutura de água e na qualidade do tratamento são essenciais para assegurar a saúde dos apenados, particularmente no RN, que conforme informado nas entrevistas dos gestores se trata de água termal sem refrigeração.

A temperatura nas celas é amplamente percebida como ruim, especialmente entre as mulheres do RN. A diferença entre os estados novamente indica variações na construção e gestão dos estabelecimentos penais. As altas temperaturas podem ser particularmente problemáticas em climas quentes, sugerindo a necessidade de melhorias na ventilação e controle de temperatura para garantir condições de vida mais adequadas e saudáveis.

A análise das condições ambientais nas colônias penais agrícolas do RN e PB revela percepções variadas entre os apenados, com diferenças significativas entre

gêneros e estados. Problemas de poluição, qualidade do ar, água e temperatura são evidentes, sugerindo a necessidade de intervenções específicas para melhorar as condições de vida e saúde dos apenados. Melhorias na gestão de resíduos e maior atenção às questões de salubridade são essenciais para promover um ambiente carcerário mais seguro e saudável.

Na sequência, no Quadro 12, analisa-se comparativamente as habilidades gerenciais para promoção de sustentabilidade.

Quadro 12 – Habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional

Perguntas	Respostas dos apenados do RN		Respostas dos apenados da PB
<b>15)</b> Você acredita que os gestores da Colônia Penal Agrícola em que você está inserido possuem habilidades gerenciais para promover a sustentabilidade prisional?	– Feminino 4,3% - não 95,7% - sim	– Masculino 1,3% - não 98,7% - sim	25,4% - não 74,6% - sim
<b>16)</b> Na sua opinião, acharia viável ações gerenciais sustentáveis dos gestores como por exemplo: energia solar, agricultura sustentável, gestão de resíduos sólidos, reuso de água para promover a sustentabilidade prisional?	– Feminino 2,1% - não 97,9% - sim	– Masculino 0% - não 100% - sim	17,5% - não 82,5% - sim

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A confiança nas habilidades gerenciais dos gestores para promover a sustentabilidade prisional é significativamente alta entre os apenados do RN, tanto no setor feminino quanto no masculino. Essa confiança quase unânime pode ser um reflexo de experiências positivas com os gestores ou uma percepção de competência administrativa. Em contraste, a confiança é menor entre os apenados da PB, onde aproximadamente um quarto dos apenados não acredita nas habilidades gerenciais dos gestores. Esta diferença pode indicar variações na gestão ou na comunicação das iniciativas de sustentabilidade entre os estados. É crucial entender se esta percepção está baseada em experiências tangíveis ou apenas na falta de visibilidade das ações dos gestores.

A percepção da viabilidade de ações gerenciais sustentáveis, como energia solar, agricultura sustentável, gestão de resíduos sólidos e reuso de água, é extremamente alta entre os apenados do RN. No RN, tanto os setores femininos quanto os masculinos quase unanimemente acreditam na viabilidade dessas ações, o que indica uma forte aceitação e potencial apoio para a implementação de tais medidas. No entanto, na PB, embora a maioria também acredite na viabilidade, há

uma proporção significativa (17,5%) que não vê essas ações como viáveis. Esta diferença pode ser atribuída a fatores como falta de informação, experiências negativas anteriores, ou ceticismo em relação à capacidade de implementação eficaz dessas iniciativas.

A análise das percepções dos apenados sobre as habilidades gerenciais para a sustentabilidade prisional revela uma clara confiança nas capacidades dos gestores no RN, tanto entre homens quanto entre mulheres. Em contrapartida, essa confiança é menor na PB, sugerindo a necessidade de uma melhor comunicação e transparência sobre as iniciativas sustentáveis implementadas.

A aceitação quase unânime da viabilidade de ações gerenciais sustentáveis no RN contrasta com a maior hesitação na PB, indicando a necessidade de reforçar a educação e a visibilidade das práticas sustentáveis entre os apenados na PB. Para promover a sustentabilidade prisional de forma eficaz, é essencial que os gestores desenvolvam e comuniquem claramente suas estratégias, garantindo que todas as partes interessadas compreendam e apoiem essas iniciativas.

Por fim, analisou-se comparativamente o conhecimento acerca de uma colônia penal agrícola sustentável, passando a discriminar os dados no Quadro 13.

Quadro 13 – Conhecimento acerca de uma Colônia Penal Agrícola sustentável

Perguntas	Respostas dos apenados do RN		Respostas dos apenados da PB
<b>17)</b> Você sabe o que é uma Colônia Penal Agrícola?	– Feminino 57,4% - não 42,6% - sim	– Masculino 28,4% - não 71,6% - sim	25,4% - não 74,6% - sim
<b>18)</b> Você acredita que a promoção da sustentabilidade na Colônia Penal Agrícola pode contribuir para a ressocialização dos apenados?	– Feminino 0% - não 100% - sim	– Masculino 0,4% - não 99,6% - sim	10,3% - não 89,7% - sim

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

O conhecimento sobre o que constitui uma Colônia Penal Agrícola varia significativamente entre os apenados do RN e da PB, com um nível de compreensão maior na PB. No RN, uma maioria significativa das apenadas (57,4%) não sabe o que é uma Colônia Penal Agrícola, contrastando com os apenados masculinos, onde a maioria (71,6%) tem conhecimento. Essa disparidade pode indicar uma diferença na disseminação de informações entre as alas masculina e feminina. Na PB, a maioria dos apenados (74,6%) possui conhecimento sobre o conceito, sugerindo uma

comunicação mais eficaz ou um contexto educativo mais robusto em comparação com o RN.

A falta de conhecimento entre uma parcela significativa dos apenados do RN, especialmente entre as mulheres, aponta para uma necessidade urgente de programas educativos que expliquem a estrutura e finalidade de uma Colônia Penal Agrícola. O aumento do entendimento sobre o ambiente carcerário e suas funções pode potencialmente melhorar a aceitação e a participação em atividades sustentáveis.

A crença de que a promoção da sustentabilidade na Colônia Penal Agrícola pode contribuir para a ressocialização dos apenados é amplamente aceita entre os apenados do RN, com respostas quase unânimes tanto entre as mulheres (100%) quanto entre os homens (99,6%). Em comparação, a aceitação na PB é um pouco menor, com 89,7% dos apenados acreditando nessa correlação, enquanto 10,3% expressam ceticismo.

Esta diferença pode ser atribuída a variações na implementação e visibilidade de programas sustentáveis entre os estados. No RN, a quase unanimidade sugere uma forte integração de práticas sustentáveis e uma comunicação eficaz sobre seus benefícios para a ressocialização. Na PB, embora a maioria dos apenados veja valor na sustentabilidade para a ressocialização, a presença de uma proporção significativa que não acredita pode indicar uma falta de exemplos práticos ou experiências positivas relacionadas a essas práticas.

A análise revela que, enquanto o conhecimento sobre o conceito de uma Colônia Penal Agrícola é menor entre os apenados do RN, especialmente entre as mulheres, a aceitação das práticas sustentáveis como um meio de ressocialização é quase unânime. Na PB, embora haja um maior entendimento do conceito de Colônia Penal Agrícola, há um nível maior de ceticismo quanto ao papel da sustentabilidade na ressocialização.

Para ambos os estados, mas especialmente para o RN, há uma necessidade clara de programas educativos que esclareçam o conceito e os benefícios de uma Colônia Penal Agrícola sustentável. Para a PB, estratégias que demonstrem de forma tangível como as práticas sustentáveis podem melhorar as chances de ressocialização podem ajudar a reduzir o ceticismo. Em ambos os casos, aumentar a visibilidade e a eficácia das práticas sustentáveis pode reforçar a crença de que tais medidas são benéficas para a ressocialização dos apenados.

A percepção dos apenados acerca das condições nas colônias penais agrícolas dos estados da Paraíba e do Rio Grande do Norte reflete não apenas as condições ambientais e estruturais, mas também as políticas de gestão aplicadas. Estudos sobre sustentabilidade na administração pública destacam que a gestão eficiente e sustentável é crucial para a promoção de ambientes mais adequados e para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente os que visam a redução de desigualdades e a promoção de instituições eficazes (Arruda; Rodrigues, 2018; Barbieri *et al.*, 2010).

A diferença observada nos dados da pesquisa, como a maior participação dos apenados em atividades laborais na Paraíba em comparação ao Rio Grande do Norte, pode estar relacionada ao modelo de gestão adotado em cada estado. A literatura sobre gestão prisional sustentável sugere que a implementação de práticas gerenciais estratégicas e sustentáveis, incluindo parcerias público-privadas, pode impactar positivamente a ressocialização e as condições de vida no sistema prisional (U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS, 2011; Adams; Klinsky; Chhetri, 2020).

Além disso, a alta valorização de práticas agrícolas pelos apenados em ambos os estados reflete a importância da capacitação profissional voltada para atividades sustentáveis. Conforme discutido por Little (2015), o trabalho agrícola em prisões pode ser uma ferramenta eficaz para promover não apenas a ressocialização, mas também a sustentabilidade ambiental e econômica. Essa abordagem encontra respaldo na proposta de utilização de atividades agrícolas como um dos pilares para alcançar a sustentabilidade nas colônias penais agrícolas, como destacado no referencial teórico da tese.

Outro aspecto relevante é a percepção de condições ambientais inadequadas, como a qualidade do ar e da água, especialmente no Rio Grande do Norte. Isso evidencia a necessidade de medidas mais robustas em termos de infraestrutura e gestão ambiental, alinhadas às dimensões do desenvolvimento sustentável mencionadas por Sachs (2011). A falta de ventilação e o fornecimento inadequado de água impactam negativamente na qualidade de vida dos apenados, dificultando a efetivação de um ambiente propício à ressocialização.

Por fim, a confiança nas habilidades gerenciais, maior no Rio Grande do Norte, sugere a importância de lideranças capacitadas e da comunicação eficaz sobre as iniciativas implementadas. Segundo Adams, Klinsky e Chhetri (2020), a inclusão

social e a transparência nas ações gerenciais são essenciais para superar barreiras à sustentabilidade e promover a coesão social dentro do sistema prisional.

Essa análise evidencia que a adoção de práticas sustentáveis e a melhoria na gestão das colônias penais agrícolas têm o potencial de transformar as percepções e experiências dos apenados, promovendo um modelo de gestão que concilie os interesses sociais, econômicos e ambientais.

#### 4.2.2.4 Percepção dos gestores prisionais da Paraíba e Rio Grande do Norte

A compreensão das percepções dos gestores prisionais na Paraíba e no Rio Grande do Norte desempenha um papel fundamental na análise e melhoria do sistema carcerário nessas regiões.

As entrevistas com gestores prisionais foram conduzidas em datas previamente agendadas, conforme o cronograma estabelecido. No estado do Rio Grande do Norte, as entrevistas ocorreram com o gestor da ala masculina do Complexo Penal Estadual Agrícola Dr. Mário Negócio em 9 de outubro de 2023 e com a gestora da ala feminina em 20 de outubro de 2023.

Na Paraíba, a entrevista com o gestor prisional da Colônia Penal Agrícola de Sousa foi realizada em 16 de outubro de 2023.

As entrevistas conduzidas com o Gestor 1 e 2, atuantes na Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio em Mossoró, RN, e o Gestor 3, atuante na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB, fornecem uma visão abrangente sobre diferentes aspectos relacionados às condições ambientais dos presídios, habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional e conhecimento sobre modelos de Colônia Penal Agrícola Sustentável.

Essas categorias de análise são cruciais para identificar desafios, lacunas e oportunidades de melhoria no sistema prisional, além de oferecer insights valiosos para o desenvolvimento de políticas e práticas mais eficazes.

Ao examinar as percepções dos gestores prisionais, esta pesquisa busca contribuir para a promoção de um ambiente carcerário mais seguro, humanizado e sustentável, visando a ressocialização dos detentos e o cumprimento adequado das penas, passando-se a análise de conteúdo conforme as categorias mencionadas.

#### 4.2.2.4.1 Condições ambientais das colônias penais agrícolas

Quando questionado sobre a situação atual da gestão de resíduos sólidos, o Gestor 1 da ala feminina informou que não havia nenhum projeto em andamento para essa finalidade. Segundo suas palavras:

[...] a gente não tem nenhuma medida de reutilização, entende? A gente não tem, a gente recebeu até um pessoal certa vez que falaram pra gente ver a questão de fabricar eu não lembro o quê? Porque juntava areia com resíduo sólido pra gente fazer como fosse um espécie, acho que adubo, mas esse pessoal não voltou mais. Atualmente tem uma interna que ela tá terminando o curso de gestão ambiental pelo IF e é justamente o TCC dela vai ser voltado nisso, pra ver a questão do que a gente tem de sobra do lixo orgânico [...] Todo o nosso resíduo a gente Joga como lixo. Ele não é reaproveitado pra nada, e a gente tem até uma boa quantidade aqui de resíduos, mas ele não é reaproveitado não, a gente num tem esse projeto, nunca teve, na verdade, ninguém interessado nisso pra nos auxiliar, porque a gente também não sabe nem por onde começar [...].

Ao analisar a resposta do Gestor 1 da ala feminina, constata-se que ele enfatizou a ausência de um projeto específico para a gestão de resíduos sólidos, sugerindo que essa atividade é vista como externa e não integrada às suas responsabilidades diárias. Esta perspectiva revela uma falta de treinamento e preparação do gestor para implementar uma gestão eficaz de resíduos, impossibilitando a execução prática de tal gestão no contexto atual.

Por outro lado, o Gestor 2 relatou que os restos de comida são destinados à criação de porcos na colônia penal agrícola, e as garrafas PET são reutilizadas na fabricação de vassouras, uma iniciativa recente da nova gestão. Contudo, o restante dos resíduos ainda é descartado no lixo comum. Estas informações indicam que, embora ainda insuficientes, existem na ala masculina iniciativas mais concretas e direcionadas para a busca de uma gestão sustentável de resíduos.

O mesmo questionamento feito na Paraíba ao Gestor 3, este relatou haver apenas a coleta de lixo do estabelecimento prisional três vezes na semana pela Secretaria de Infraestrutura da prefeitura, sem mencionar nenhum planejamento sustentável para esse gerenciamento, discorrendo apenas que um apenado coleta garrafas pet para reciclar, sem maiores detalhes.

Assim, é possível mensurar que na Paraíba não há (por parte da gestão) nenhum planejamento sobre a destinação de resíduos sólidos, haja vista que a reciclagem de garrafas pet é feita de forma isolada por um apenado.

Questionado sobre as medidas adotadas para a economia de água e energia na colônia penal agrícola, o Gestor 1 informou que as apenadas não têm acesso à eletricidade dentro das celas, o que elimina qualquer uso de energia elétrica por parte delas. Em relação ao consumo de água, o gestor acredita que há um uso consciente por parte das apenadas. Segundo suas palavras:

[...] a água elas tem até um consumo consciente, elas não tem assim um gasto de água... até porque a água daqui ela é uma água bem quente, é digamos uma água termal. Então nem que elas quisessem fazer o mau uso da água elas teriam como, porque a gente libera uns baldes de água pra dentro da cela e elas enchem esse alto que ficam na temperatura boa pra poder ser utilizada porque a água realmente é quente. Então, o consumo é bem consciente. Ah e também levando em consideração que essas presas elas hoje passam o dia praticamente fora das celas, seja em atividades educacionais, seja trabalhando [...].

Avaliando a resposta do Gestor 1, compreende-se que há um consumo regrado da água, mas esta se enquadra mais em uma situação insalubre do que propriamente de consumo consciente, haja vista que a água é ofertada em baldes para todo o consumo diário e ainda em temperatura inadequada.

O Gestor 2 informou que não há racionamento de água na colônia penal agrícola, devido às altas temperaturas da região. Quanto ao consumo de energia, mencionou que os apenados não têm acesso à eletricidade, com exceção dos refletores que permanecem ligados durante a noite. Essa situação indica que a Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio carece de um planejamento adequado para a gestão sustentável de água e energia.

O Gestor 3 informou que a gestão de água na Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB envolve um fornecimento restrito: a água é disponibilizada apenas três dias por semana pelo Departamento de Água e Esgotos de Sousa (DAESA), complementada por poços artesianos. Os apenados recebem água encanada duas vezes ao dia e há um bebedouro em cada pavilhão para o consumo de água potável, visando economizar no consumo. No entanto, sobre a economia de energia, o gestor não mencionou nenhuma medida específica, ressaltando que os apenados têm acesso à eletricidade dentro das celas.

Questionou-se ao Gestor 1 sobre a gestão de resíduos químicos e a prevenção de combates a incêndios, tendo obtido uma resposta negativa, segundo o Gestor 1 “[...] A gente não tem essa organização”.

Ao questionar o Gestor 2 da ala masculina este também informou que os

resíduos são descartados no lixo comum, com exceção de lixo hospitalar, que segundo ele é coletado por empresa contratada pela prefeitura. Com relação a prevenção de combate a incêndios o Gestor 2 explicou que com a modernização dos prédios foi colocado hidrantes e que havia um plano de contingência em caso de incêndio nas celas que é a retirada de todos os presos para o pátio e acionamento imediato dos bombeiros.

Evidencia-se, portanto, na ala feminina uma ausência de planejamento ambiental em situações de extrema necessidade de organização, pois a ausência de coleta adequada de resíduos químicos, bem como ausência de prevenção contra incêndios, pode trazer a consequências graves, já a ala masculina demonstra estar preparado para uma situação de incêndio em celas mediante o emprego de hidrantes e protocolo de evacuação.

Na Paraíba, o Gestor 3 pareceu não compreender o questionamento informando apenas que produtos químicos como desinfetante e água sanitária eram fornecidos para limpeza, sem mencionar qualquer gerenciamento de descarte dos resíduos, o que demonstra total ausência de conhecimento sobre a adequada gestão desses resíduos, já sobre a prevenção de incêndios este relatou não haver nenhuma medida atual, não tendo hidrantes nem extintores no estabelecimento prisional, o que se demonstra demasiadamente preocupante, pois não há nenhum planejamento mínimo para uma situação de emergência.

Seguidamente questionou-se ao Gestor 1 como é feita a manutenção dos espaços verdes, tendo obtido a informação de que é feito pelas próprias apenadas. Avaliando as palavras do Gestor 1:

[...] A gente tem aqui as presas que elas trabalham na capinagem que faz essa manutenção da área aqui fora. Como é uma unidade muito grande e a gente não tem serviço terceirizado, tudo aqui são realmente policiais penais concursados, a gente não tem esse pessoal pra dar esse suporte, então tudo é a base realmente da mão de obra carcerária [...].

O Gestor 1 em sua resposta ao mencionar não haver terceirizados para dar suporte, leva ao entendimento de que de fato é preciso ter serviços terceirizados em combinação na gestão prisional, pois não há formação, nem disponibilidade de tempo para que os policiais penais façam esse tipo de trabalho. Ao longo da entrevista o gestor 1 menciona haver projeto de mudas de cajueiro, bem como a manutenção de mangueiras na lateral do presídio, enfatizando que há ajuda de presos do masculino

na atividade de manutenção externa.

O Gestor 2 também informou que a manutenção dos espaços verdes, bem como a manutenção de todo ambiente prisional é totalmente realizada pelos apenados. Na ala masculina existe a estufa de mudas, bem como plantação de cana-de-açúcar e horta, além da atividade de criação de porcos e gado.

Nesse ponto, evidencia-se que o estabelecimento prisional atua de forma mínima perante sua alta capacidade de produção, sendo uma atuação desprovida de um planejamento adequado, o que acaba por não explorar a total capacidade verde do estabelecimento prisional.

O Gestor 3 da Colônia Penal Agrícola de Sousa, PB explicou que a administração tenta utilizar o espaço disponível para a plantação de coentro, cebolinha, alface, pimentão, tomate e acerola, que são usados para consumo interno, contribuindo para a sustentabilidade do estabelecimento. Ele afirmou que a manutenção dessas plantações é realizada pelos apenados, alegando que até 60% da população carcerária está envolvida nessas atividades. No entanto, ele contradisse essa informação ao mencionar que apenas seis apenados trabalham na agricultura. O gestor também destacou que, devido à quantidade limitada de policiais penais, nem sempre é possível realizar essas atividades, uma vez que é necessário um acompanhamento adequado por parte dos agentes.

Essa situação evidencia que, na Paraíba, a gestão enfrenta dificuldades significativas devido à falta de suporte adequado para a implementação e manutenção das atividades de sustentabilidade.

#### 4.2.2.4.2 Habilidade gerencial para sustentabilidade prisional

Buscando avaliar as habilidades gerenciais questionou-se ao Gestor 1, se ele possui um plano de gestão ambiental para a Colônia Penal Agrícola, obtendo uma resposta negativa, informando que não há nenhum plano de gestão ambiental e ao comentar tal resposta o gestor lamentou tal situação. Em suas palavras:

[...] é até uma pena, porque uma unidade desse tamanho, você pode perceber aqui, né? A dimensão da gente e meio que a nossa colônia, ela fugiu um pouco do objetivo final dela agrícola. Então hoje que a gente está retomando um pouco com essa questão do projeto de muda de cajueiro. Lá no masculino também. Mas assim o que tinha aqui era o que? Uma criação de gado e de porcos que pra gente não se dá retorno. Não se dá retorno pra

um preso que toma de conta de um gado, por que que qualificação ele está tendo em tanger um gado? não tem. Então hoje que a gente está tentando, certo? Com esse projeto de mudas, já vieram aqui com projeto de apicultura, né? Em questão de criação a questão do negócio de abelha, já vieram também pra criação de peixes. Hoje eu vejo que as pessoas elas estão realmente voltando a dar uma atenção a gente pra que a gente se volte pro fim que que é a colônia agrícola, porque por muito tempo a gente ficou meio que o fim desviado. Foi meio que esquecido [...].

O Gestor 1 reconhece o alto potencial agrícola da Colônia Penal Agrícola e admite que a instituição está desviando de sua finalidade agrícola original. Ele reflete sobre a natureza das atividades profissionais já desenvolvidas, destacando que, embora tenham sido feitas tentativas de profissionalização, muitas dessas iniciativas foram infrutíferas. Este insucesso é atribuído à ausência de incentivos adequados e à falta de habilidades gerenciais específicas necessárias para a implementação efetiva de um programa agrícola sustentável e produtivo.

Ao questionar o Gestor 2, este também informou ausência de planejamento ambiental, demonstrando iniciativas isoladas sem um projeto escrito:

[...] não existe, porque assim, depois a gente vai até andar aí, você vai ver que assim, que nem a gestão sabe o que quer com essa parte Entendeu? Então assim a gente ainda está lutando bastante pra ver qual é o destino que a gente vai dar pro gado, porque praticamente hoje é criar por criar. A gente plantou quinhentas mudas de caju precoce [...] por iniciativa própria, mas sem uma gestão, [...] não está dentro de um planejamento escrito, então é só feito coisas isoladas, mas nada escrito, nada planejado.

O Gestor 2 informa que busca continuamente promover a conscientização ambiental entre os apenados por meio de diálogos sobre a economia de água e a gestão adequada de resíduos. Ele destaca que a participação dos apenados nas atividades de conscientização é atualmente baseada em sua própria seleção pessoal, um método que ele critica. O gestor argumenta que deveria haver uma comissão técnica específica para a seleção e implementação dessas atividades, e relata que está trabalhando para estabelecer tal comissão. As palavras do gestor evidenciam seu esforço em estruturar um sistema mais organizado e tecnicamente suportado para a gestão ambiental na colônia penal, conforme observa-se em suas palavras a seguir:

[...] a gente faz essa seleção usando critérios individuais, a gente faz, não existe uma comissão de classificação que é o ideal, que inclusive a gestão tá querendo implantar agora, que será maravilhoso. Eu sempre digo aqui que não é pra caber ao diretor essa escolha. Tem que ser uma escolha técnica. Porque senão se uma pessoa escolhe é uma escolha meio que pessoal. Por mais que você utilize critérios, né? Então a gente está buscando essa criação

dessa comissão de classificação. Várias pessoas envolvidas nessa classificação. Uma pessoa da equipe de saúde, uma pessoa da equipe da educação, uma pessoa da direção, um servidor da parte de segurança pra gente ter essa classificação melhorada, né? Mas atualmente é pessoal.

As declarações dos gestores revelam dificuldades significativas na gestão ambiental da colônia penal, em grande parte devido à ausência de um planejamento estratégico eficaz. O Gestor 2, ao refletir sobre a necessidade de capacitação técnica, sublinha a importância de identificar e desenvolver habilidades específicas que requerem treinamento especializado, além do treinamento padrão oferecido na polícia penal. Isso evidencia a lacuna existente entre as demandas da gestão ambiental e as competências atualmente disponíveis, indicando a necessidade urgente de uma abordagem mais estruturada e tecnicamente orientada para a sustentabilidade na colônia penal.

Durante o questionamento ao Gestor 3 na Paraíba, este mencionou que, durante sua gestão, buscou estabelecer parcerias com o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), aguardando a formalização de um termo de cooperação técnica para concretizar essas iniciativas. Contudo, não detalhou como essa parceria seria efetivamente implementada. O gestor também indicou que a Secretaria Estadual possui alguns projetos em andamento, além de outros iniciados por gestões anteriores, sem fornecer especificidades sobre esses projetos. Ele discutiu ainda as medidas adotadas para conscientização ambiental e melhorias na alimentação da instituição prisional, mencionando que o excedente de produção é destinado a instituições de caridade. Essas informações sugerem que, na Paraíba, as iniciativas são limitadas, e apesar da existência de projetos e parcerias mencionadas, a falta de documentação formal dificulta uma avaliação mais precisa da eficácia e impacto dessas ações.

O Gestor 3 reconhece o engajamento dos apenados nas atividades, mencionando que a limitação na ampliação dessas atividades se deve à escassez de recursos humanos para o devido acompanhamento. Contudo, durante a pesquisa realizada no local, foi evidente a necessidade de considerar diversos outros fatores para a implementação efetiva de práticas sustentáveis. Isso sugere que o gestor pode não ter contemplado integralmente aspectos como orçamento, planejamento e outros requisitos essenciais para viabilizar tais iniciativas.

Quando questionado sobre quais as dificuldades são encontradas nessa

implementação de sustentabilidade prisional, o Gestor 1 respondeu que seria a continuidade. Transcrevendo seu pensamento:

[...] é a questão da continuidade. Implantar-se até a gente já teve sugestões de implantação. A questão é porque começam a faltar os insumos. Então recai sobre a gestão questão de, por exemplo, queriam colocar um canil aqui. Aí eu disse, tudo bem, tá certo. Aqui no complexo todo, masculino e feminino. Mas eu pergunto, questão de ração, questão de vermifugação, castração, quem vai ficar responsável por isso? Porque pra trazer o projeto Ótimo, a gente aceita, é bom, é bom pra todo mundo. A questão que eu tô aqui aí chega, ó, tá faltando a ração do cachorro, por exemplo, porque passo por isso com projeto de mudas, tem que tá toda hora a gente ali correndo atrás, procurando. Então, se colocar, coloca, mas é uma coisa que é como se, eu acho que por não dar um retorno financeiro, aí tipo assim, coloca e não se tem um retorno, que a gente sabe que hoje todas as pessoas elas visualizam claro o sim. O financeiro. Então meio que coloca, esquece da principal parte que é justamente a gente ressocializar uma presa que tá aqui dentro, é evitar que o mal lá fora ele permaneça, ele cresça né? [...].

O Gestor 1 levanta uma problemática relevante quanto à implementação de projetos na falta de continuidade devido à ausência de retorno financeiro, negligenciando o papel ressocializador da profissionalização e a falta de um profissional externo dedicado à gestão de recursos. Isso evidencia sua discordância em acumular, como policial penal, a responsabilidade de gerir projetos de ressocialização, dado que tais atividades requerem habilidades específicas e recursos adequados para serem eficazes.

Durante a entrevista, o Gestor 1 destaca a sociedade como um elemento crucial no desenvolvimento dessas iniciativas, apontando a existência de significativo preconceito social, o qual impacta negativamente neste contexto, conforme detalhando na literalidade de sua resposta:

[...] existe muito preconceito ainda em relação a presos pra eles trabalhar, preso estudar, existe muito preconceito. Pessoal lá fora sociedade ele vê o preso, pra tá enjaulado, pra tá na grade, num sai pra nada, acha que vai resolver trancado o dia todo, acha bandido bom é bandido morto, entendeu? Isso só vai mudar a partir do momento que a gente consiga fazer aqui um projeto que a gente dê realmente um retorno à sociedade A gente já vai conseguir mudar essa percepção das pessoas [...].

A referida avaliação feita pelo o Gestor 1 corrobora a percepção de que a ausência de validação social de medidas ressocializadoras acabam bom dificultar o interesse de investimentos da ressocialização, trazendo invisibilidade da população prisional e ao mesmo tempo perdendo a oportunidade de diminuir a criminalidade de

modo sustentável.

Questionou-se ao Gestor 1 como ele incentiva e promove a conscientização ambiental entre os funcionários e os detentos, tendo informado que não há esse incentivo. Informou ainda que as apenadas são envolvidos em cultivo de horta ao se referir em práticas de sustentabilidade no presídio. Já o Gestor 2 respondeu de maneira genérica que incentiva através de conversas.

Todos os gestores responderam de forma negativa sobre a existência de algum programa de educação ambiental para presos e funcionários do presídio. Dessa forma, verifica-se a dificuldade de se falar em sustentabilidade prisional, quando fatores mínimos de implementação estão ausentes.

Ao responder quais são os principais desafios enfrentados pelo gestor na gestão de aspectos ambientais e de sustentabilidade na Colônia Penal Agrícola, o Gestor 1 enfatizou a quebra de preconceito social e falta de orçamento como principais entraves, bem como para enfrentar esses desafios, o Gestor 1 enfatiza a realização de requerimentos ao poder público, explicando que não buscou durante sua gestão nenhuma parceria privada.

Então, embora se verifique que o Gestor 1 simpatiza com a implementação de parcerias, este também não tomou iniciativas para promover a sustentabilidade prisional.

Quando questionado ao Gestor 2 este informou que o principal desafio seria a ausência de uma qualificação técnica, em suas palavras:

[...] É a gente ter alguém técnico, com planejamento técnico, e que faça um estudo técnico né? Porque são medidas isoladas, que muitas vezes a gente nem sabe a eficácia, nem sabe se tá fazendo correto. O fato é isso, é planejamento, estratégia, fazer uma coisa que dure e não dependa da gestão, seja independente da gestão.

O Gestor 2 também aduz acerca do déficit de policiais penais, pois o presídio trabalha com um quantitativo mínimo diário, o que dificulta para planejar e executar ações, bem como a necessidade de alguém para fiscalizar tais medidas.

A problemática de pouco efetivo de policiais penais é tratada também pelo Gestor 3 na paraíba, quando informa que na sua opinião o pouco quantitativo de efetivos é o maior problema enfrentado para realização de projetos, bem como ausência de oferta de cursos para melhor instrução.

Respondendo o Gestor 2 sobre quais medidas estão sendo tomadas para

enfrentar esses desafios, este relatou que seriam medidas administrativas através de relatórios e requerimentos, mas que atualmente estão sem eficácia. Informa também que atualmente não há parcerias, mas de forma vaga, aduz que houve algumas conversas de projetos com a UFERSA, (sem citar qual seria o projeto), bem como informa sobre uma conversa para implementação de um canil, e também com abelhas (sem detalhes desses projetos).

Na mesma temática o Gestor 3 na Paraíba respondeu que para enfrentar os desafios deve partir da secretaria de administração penitenciária do Estado, portanto do próprio governo, bem como informou que não há nenhum projeto da gestão, nem planejamento de ações, tendo as práticas de sustentabilidade ações individuais, demonstrando ausência de iniciativa própria na implementação e resolução de desafios.

O Gestor 2 também reconhece a necessidade da formação de parcerias para promover a sustentabilidade, tendo em vista as dificuldades técnicas mencionadas.

Perguntou-se ao Gestor 1 qual a importância da sustentabilidade na sua gestão e o mesmo respondeu ter interesse em promover sustentabilidade, mas demonstrou não haver a gestão voltada para essas ações. Segundo o Gestor 1, as perguntas que estavam sendo feitas ele nunca tinha ouvido falar, se tratando de situações estranhas as suas atribuições cotidianas.

Da mesma forma, quando questionado ao Gestor 2, este enfatizou a inexistência de um plano de sustentabilidade, mas que sempre busca reutilizar materiais de dentro da colônia para as manutenções diárias.

Na Paraíba o Gestor 3 considera muito importante a sustentabilidade e consegue ver reflexos dos benefícios das atividades sustentáveis que já são implementadas na unidade.

Os três Gestores (Gestor 1, 2 e 3) informam que não há avaliação nem monitoramento das atividades agrícolas desempenhados pelos apenados. É evidente a necessidade de constante avaliação e monitoramento para realizar as melhorias e adaptações a realidade prática.

Sobre a realização de capacitações as apenadas, o Gestor 1 informou que teve uma associação que promoveu uma capacitação para lidar com as mudas de plantas, demonstrando mais uma vez que se trata de atores fora dos quadros do estabelecimento prisional, já o Gestor 2 e o Gestor 3 informaram que não havia nenhuma capacitação, bem como nenhum fomento econômico.

Questionou-se se aos gestores se acreditavam ser possível a implementação de agricultura sustentável sob a supervisão do sistema prisional e os mesmos responderam afirmativamente. O Gestor 2 detalhou que:

Sim, eu acredito que sim (ser possível implementação de agricultura sustentável sobre a supervisão do sistema prisional). [...] só que tem que ter um planejamento e ser voltado pra isso, voltar a fazer uma coisa estruturada. Não uma coisa passageira, não o que a gente faz. [...]. É por isso que nada se sustenta no sistema, Porque nada é planejado. [...] Pode até partir da gestão local. Mas se não tiver o apoio da gestão na gestão maior, ela vai funcionar. Ela não vai, porque a gente não tem recurso de nada. Então, como é que a gente vai realizar sem o apoio?

A fala do Gestor 2 reflete de forma acertada acerca da necessidade de planejamento para efetivar a implementação de uma agricultura sustentável, demonstrando que sem apoio gerencial do alto escalão da administração penitenciária não teria como ser desenvolvido, principalmente pela falta de recursos. O referido gestor também reflete acerca da escolha administrativa do gestor prisional ser pessoal da gestão do estado, bem como a ausência de capacitação para gerenciar, de modo que isso pode ser um dificultador a longo prazo.

Com o mesmo entendimento o Gestor 3 na Paraíba, respondendo se ele acreditava ser possível a implementação de agricultura sustentável, respondeu que:

[...] Certeza. Eu acho que aqui na colônia já tem uma base muito grande, né? Pra se fazer isso. Tá faltando só mais é a questão de ampliar o momento de ter em prática um projeto vindo de uma assessoria mais adequada, acho que tem tudo pra dar certo [...].

Portanto, se reafirma a necessidade de planejamento técnico de projetos sustentáveis a serem implementados para que seja possível a efetividade. Giacobbo (1997), em seu estudo sobre a motivação das organizações públicas para a implementação de Planejamento Estratégico, identificou que um dos principais motivos é a necessidade de eliminar a descontinuidade administrativa provocada pela alternância de administração. Em muitos órgãos públicos, essa mudança ocorre a cada dois anos, resultando na falta de continuidade dos projetos em execução.

Os Gestores 1 e 2 também informaram acreditarem nas parcerias público-privadas para realizar a referida implementação, faltando o despertar para essa implementação. Quando questionado o Gestor 2 da possibilidade de Parcerias Públicas Privadas pra implementar as práticas sustentáveis esse respondeu:

[...] eu acho que é o caminho, o caminho é esse porque a gente tem a mão de obra, a gente tem local físico, interessante pra desenvolver esse projeto, a gente não tem o recurso [...] E aí a empresa privada ela financiaria, já traria uma expertise com planejamento formado por toda empresa. Trabalha com planejamento. Então isso aí já supriria muita coisa né?

Na Paraíba o Gestor 3 diverge da implementação das PPPs, para ele o adequado seria a total gestão pública, conforme detalha:

[...] Bem eu ainda sou mais adepto que ficasse mesmo mais na pública né? Mas desde que melhor cuidada e com projetos mais possíveis. Eu como gestor não sou muito adepto a essa questão em torno de privatização. Mas eu acho que o público tem também se tiver qualificação do próprio governo pra melhorar essa parte, eu acho que tem os profissionais pra seguir nessa forma também na questão pública.

Avaliando a reflexão do Gestor 3, o mesmo detalha que acharia mais adequado permanecer toda a gestão de modo público sem a interferência de empresas privadas, defendendo, portanto, que o governo realize toda capacitação adequada para o gerenciamento. Ainda nesse questionamento, quando indagado sobre o acúmulo de funções e sobre a sua percepção da necessidade de descentralização da gestão, este respondeu que acharia viável mais gestores para descentralizar a sobrecarga em apenas um gestor, mas sendo realizada totalmente dentro do poder público.

A Opinião do Gestor 3 é de forma acertada o ideal, pois assim o governo teria a completa gestão de todos os seguimentos do estabelecimento prisional, de modo que até o lucro gerado pela sustentabilidade teria gerência prisional, no entanto, é possível perceber que o poder público tem falhado drasticamente nessa implementação, inclusive fato esse visualizado na própria Colônia Penal Agrícola gerenciada pelo Gestor 3, cujo o mesmo informou não haver nenhum fomento econômico, nem capacitação, planejamento e etc.

Assim, é possível concluir que a implementação de PPPs é um caminho viável para implementação de práticas sustentáveis, principalmente pensando a curto prazo, porque retiraria o ônus de todo planejamento e estruturação dos policiais penais gestores dessas unidades prisionais.

#### 4.2.2.4.3 Conhecimento sobre uma colônia penal sustentável

Questionou-se ao Gestor 1 se já teve contato com o conceito de uma Colônia Penal Agrícola sustentável, tendo a mesma informado que nunca havia tido contato antes, sendo tudo “novo” pra ele, demonstrando que apenas após o contato com a pesquisadora foi que passou a visualizar tais questionamentos.

O Gestor 2 também informou o mesmo desconhecimento conceitual, quando questionando sobre já ter tido contato com o conceito de colônia penal agrícola sustentável, este informou que:

Não. Primeira vez, até porque, volto a dizer, essa é a unidade que só tem agrícola no nome, a gente tem coisas agrícolas isoladas, já vem se desvirtuando há algum tempo, quando tinha presos de semiaberto aqui, que existia produção de muitas coisas aqui, mas como a gente perdeu essa mão de obra internos com um regime mais brando de fiscalização, a gente tenta suprir com interno do regime fechado, que o nível de fiscalização tem que ser em tempo integral, e aí foi acontecendo problema de terras que se evadir indivíduo a própria característica da atividade agrícola. [...] Eu voltei em dois mil e vinte. Eu peguei que não tinha era nada. [...] então é essa a nossa maior dificuldade. A gente não tem servidores suficientes pra fazer uma fiscalização inclusive segurança jurídica pro policial. Que o policial sai com cinco, os dez internos aí pra fora. Se acontecer algum problema, ele vai ser responsabilizado. Porque está sob a responsabilidade dele né?

Neste contexto, o Gestor 2 ressalta que a Colônia Penal Agrícola não consegue efetivamente desenvolver suas atividades agrícolas, funcionando mais como um presídio de regime fechado do que semiaberto. Isso se deve às exigências de fiscalização por parte dos policiais penais, o que representa um obstáculo significativo para a implementação de atividades agrícolas dentro do regime fechado.

Na Paraíba, o Gestor 3 mencionou ter conhecimento sobre a implementação de práticas sustentáveis relacionadas à produção de alimentos na Colônia Penal, que ele descreve como uma das melhores do estado. No entanto, a partir dessa afirmação, é perceptível um desconhecimento em relação ao conceito abrangente de sustentabilidade. Apenas a iniciativa isolada de cultivo de hortas não é suficiente para tornar sustentável um estabelecimento prisional, sendo uma prática limitada que necessita de complementação por parte das autoridades públicas para alcançar um impacto mais abrangente e sustentável.

Continuando a entrevista foi pedido que o Gestor 1 na sua visão explicasse quais seriam as principais características de uma Colônia Penal Agrícola sustentável, tendo o mesmo explicado nas seguintes palavras:

[...] pra falar a verdade eu não sei me dizer não pra mim eu não tenho nem noção de que forma a gente poderia fazer uma colônia sustentável. [...] É tudo novo, isso aí pra mim é uma coisa que tipo assim, nunca tinha nem parado pra pensar nisso.

A fala do Gestor 1 mostra que apesar de gerir uma colônia agrícola, o mesmo não tem o devido contato com as noções de sustentabilidade necessárias para uma adequada gestão. Ao longo da entrevista ele detalha que precisaria haver um modo de implementação continuado e não apenas projetos sem continuidade.

Quando realizado o referido questionamento sobre o conceito de colônia penal agrícola sustentável ao Gestor 2 ele informou:

[...] de produção de insumos que possa se propiciar a manutenção, até recebimento de pecúnia pelos internos e que a unidade por si só faça a gerência desses materiais, produtos que são produzidos na unidade na própria gestão, né? E seja revertido essa produção agrícola sustentável na própria gestão da unidade [...].

Dessa forma observa-se que o Gestor 2 consegue compreender adequadamente a sustentabilidade prisional, embora tenha empreendido ações isoladas para promovê-la.

O gestor retromencionado discorre sobre a necessidade de envolvimento conjunto da gestão, Ministério Público, judiciário e empresas privadas para conseguir realizar tais atividades, bem como compreende que a iniciativa de firmar PPPs pode partir do gestor local, mas discorre sobre a necessidade de planejamento que fica inviabilizado dado o grande número de atribuições diárias que é dado ao gestor prisional, aduzindo a necessidade de uma gestão só de planejamento e estratégia para atuar em conjunto.

Quando questionado sobre as características de uma Colônia Sustentável, o Gestor 3 na Paraíba ofereceu uma resposta simplificada, mencionando exemplos como a diversificação da produção na horta da unidade e a implementação de uma parceria com a prefeitura para estabelecer uma padaria no estabelecimento prisional, além da oferta de cursos profissionalizantes. Segundo ele, essas iniciativas seriam suficientes para definir uma Colônia Sustentável. No entanto, essa visão demonstra uma compreensão inadequada do conceito de sustentabilidade, uma vez que práticas isoladas não são suficientes para abordar todas as dimensões ambientais, sociais e econômicas necessárias para promover a sustentabilidade em um contexto prisional.

Quando questionado sobre o impacto das medidas de sustentabilidade na

segurança e na rotina da Colônia Penal Agrícola, o Gestor 1 destacou que, se implementadas, tais medidas seriam integradas à rotina e à segurança existente na instituição, dada a natureza do trabalho prisional. Ele enfatizou a necessidade de pessoal técnico qualificado para efetivar essas medidas.

Por outro lado, o Gestor 2 expressou uma visão positiva em relação a uma melhora clara no ambiente carcerário com a implementação de medidas sustentáveis, destacando a possibilidade de gerar renda para a autogestão. Ele também considerou viável a ideia de privatizar as atividades meio, em vez das atividades fim do sistema prisional, conforme sugerido pela pesquisadora.

No caso do Gestor 3, ele mencionou dificuldades na implementação de medidas sustentáveis devido ao número limitado de efetivos de policiais penais, o que muitas vezes impede o desenvolvimento dessas atividades na prática.

As entrevistas conduzidas com os gestores prisionais das Colônias Penais Agrícolas na Paraíba e no Rio Grande do Norte revelaram uma série de perspectivas em convergência e divergência sobre as condições ambientais e as práticas de gestão sustentável.

Enquanto o Gestor 1 da Colônia Penal Agrícola de Mossoró, RN evidenciou a falta de um projeto estruturado para a gestão de resíduos sólidos, demonstrando uma lacuna significativa na abordagem ambiental, o Gestor 2 da ala masculina apresentou iniciativas mais palpáveis, como a destinação dos restos de comida para a criação de porcos e a reciclagem de garrafas PET para fabricação de vassouras. No entanto, a gestão de resíduos químicos e a prevenção de incêndios mostraram-se deficientes em ambos os casos, evidenciando a necessidade de melhorias significativas em termos de planejamento e implementação de medidas de segurança e sustentabilidade.

Além disso, as respostas dos gestores em relação à economia de água e energia revelaram uma preocupação limitada e práticas insuficientes para garantir o uso eficiente desses recursos. Enquanto o Gestor 1 enfatizou um consumo supostamente consciente de água, na prática, a distribuição em baldes para as detentas sugere uma abordagem inadequada e insalubre. Por outro lado, o Gestor 2 destacou a ausência de racionamento de água, mas não apresentou medidas efetivas para a economia de energia. Na Paraíba, o relato do Gestor 3 revelou uma situação ainda mais precária, com falta de planejamento e pouca compreensão sobre a gestão de resíduos e medidas de prevenção de incêndios.

Embora existam iniciativas de envolvimento dos apenados na manutenção dos espaços verdes, a falta de supervisão adequada e recursos limitados comprometem a eficácia dessas práticas. Em suma, as entrevistas evidenciaram a necessidade urgente de uma abordagem mais abrangente e eficaz para promover a sustentabilidade e melhorar as condições ambientais nas colônias penais agrícolas da Paraíba e do Rio Grande do Norte.

Analisando as respostas em relação às habilidades gerenciais para a sustentabilidade prisional, evidencia-se que todos os gestores reconhecem a importância da sustentabilidade na gestão prisional, embora apresentem abordagens diferentes em relação às estratégias de implementação.

No que diz respeito à convergência, os gestores concordam com a necessidade de um planejamento estratégico e técnico para implementar práticas sustentáveis de forma eficaz. Eles reconhecem a importância de parcerias, tanto público-privadas quanto com instituições educacionais, para fornecer recursos e expertise necessários para o sucesso desses projetos.

No entanto, em termos de divergência, os gestores apresentam diferentes pontos de vista sobre a gestão dessas iniciativas. Enquanto o Gestor 2 e o Gestor 1 parecem mais inclinados a considerar parcerias público-privadas como uma solução viável para suprir a falta de recursos e conhecimento técnico, o Gestor 3 mostra uma preferência pela gestão totalmente pública, defendendo a capacitação adequada do governo para gerenciar essas atividades.

Além disso, há uma divergência em relação à percepção da responsabilidade sobre essas iniciativas. Enquanto o Gestor 1 e o Gestor 2 reconhecem a necessidade de descentralização da gestão para aliviar a sobrecarga sobre os gestores prisionais e permitir uma abordagem mais especializada, o Gestor 3 parece confiar mais na capacidade do governo de lidar com todas as questões internamente.

Após analisar as entrevistas dos Gestores 1, 2 e 3 em relação ao conhecimento e implementação de uma Colônia Penal Agrícola sustentável, torna-se evidente a complexidade e os desafios enfrentados na busca por práticas mais sustentáveis no contexto prisional. Embora todos os gestores reconheçam a importância da sustentabilidade, suas compreensões e abordagens variam consideravelmente.

É notável que os gestores inicialmente demonstraram um desconhecimento conceitual sobre uma Colônia Penal Agrícola sustentável, refletindo uma falta de

familiaridade com as noções e práticas necessárias para uma gestão verdadeiramente sustentável. Enquanto o Gestor 1 revelou um entendimento limitado e uma necessidade de maior capacitação sobre o assunto, o Gestor 2 mostrou uma compreensão mais sólida e até mesmo propôs a privatização da atividade meio do sistema prisional como uma solução viável.

Por outro lado, o Gestor 3 apresentou uma compreensão limitada a práticas isoladas, reconhecendo a importância da sustentabilidade e destacando algumas iniciativas implementadas na Colônia Penal, demonstrando que a implementação é dificultada pela escassez de recursos e efetivos.

Apesar das divergências nas perspectivas e abordagens dos gestores, fica claro que a implementação efetiva de uma Colônia Penal Agrícola sustentável requer um esforço conjunto e colaborativo entre diversas partes interessadas, incluindo gestores prisionais, poder público, Ministério Público, judiciário e até mesmo empresas privadas. Além disso, é crucial investir em capacitação e planejamento estratégico para garantir que as medidas de sustentabilidade sejam eficazes e abordem as necessidades específicas do ambiente prisional.

A busca pela administração gerencial tem exigido dos gerentes públicos novos comportamentos, habilidades e atitudes. De acordo com Teixeira, Silva e Lima (2011) os gerentes públicos devem adotar as melhores práticas das novas tecnologias gerenciais usadas na iniciativa privada, mas sem esquecer as especificidades relacionadas aos objetivos, normas, produtos, recursos e relacionamentos da administração pública. Em consonância com isso, Newcomer (1999) sugere que os gerentes públicos precisam ser “bilíngues”, ou seja, dominar tanto a terminologia dos gerentes do setor privado quanto a linguagem política e governamental.

Solari e Tohá (1997) destacam que essa exigência requer a modificação do perfil dos gerentes públicos, com uma ênfase em suas capacidades gerenciais. Locan Filho (1999) observa que as competências estão sendo transformadas em quase todos os serviços públicos, com um foco maior em competências gerenciais mais amplas, como liderança, visão estratégica, capacidade de gerenciar e iniciar mudanças, liderança de equipe, comunicação e habilidades no uso da tecnologia da informação.

Teixeira, Silva e Lima (2011) argumentam que o papel do gerente público está no centro das tensões dentro das instituições públicas, incluindo as relações entre política e burocracia, a necessidade de flexibilidade e controle, e o impasse entre as

demandas dos cidadãos e a limitação de recursos disponíveis. No contexto do sistema prisional, os gerentes são responsáveis por atendimentos aos presos, que abrangem saúde, educação formal e profissionalizante, trabalho e assuntos jurídicos. Além disso, eles devem manter a ordem e a disciplina, e gerenciar atividades logísticas que fornecem suporte à assistência e segurança, como recursos humanos, transporte, finanças, reprografia e serviços públicos como água e telefone.

Teixeira, Silva e Lima (2011) também explicam que a gestão e o monitoramento dessas atividades constituem o cotidiano das unidades prisionais, sendo responsabilidade da direção da unidade, composta pelo diretor-geral, diretor de atendimento, diretor de segurança e diretor de gestão e finanças, cada um atuando em sua área específica.

Em última análise, a implementação bem-sucedida de práticas sustentáveis na gestão prisional exigirá uma abordagem multifacetada que incorpore elementos das perspectivas dos gestores entrevistados. Isso inclui planejamento estratégico, parcerias eficazes e uma abordagem equilibrada em relação à gestão pública e privada.

#### 4.2.2.5 Percepção de juízes atuantes na vara de execução penal da Paraíba e Rio Grande do Norte

A percepção dos juízes que atuam na Vara de Execução Penal da Paraíba e do Rio Grande do Norte é um tema de grande relevância e interesse no contexto da justiça criminal brasileira. Esses profissionais desempenham um papel fundamental na aplicação e fiscalização das penas, além de lidar diretamente com questões relacionadas à ressocialização dos detentos e à gestão dos estabelecimentos prisionais.

Suas percepções e experiências oferecem premissas valiosas sobre os desafios enfrentados pelo sistema prisional nessas regiões, assim como sobre as possíveis soluções e oportunidades para melhorar as condições de encarceramento e promover a reintegração social dos apenados. Portanto, investigar a percepção desses juízes pode fornecer contribuições significativas para o desenvolvimento de políticas e práticas mais eficazes no campo da execução penal.

As entrevistas levam em consideração a percepção da Juíza 1 atuante na Vara de Execução Penal de Mossoró, RN no dia 11 de outubro de 2023 e a Juíza 2,

atuante na Vara de Execução Penal de Sousa, PB no dia 20 de outubro de 2023, sendo avaliado 3 categorias: Condições ambientais dos presídios; Habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional e Conhecimento sobre Colônia Penal Agrícola Sustentável conforme se passa a analisar.

#### 4.2.2.5.1 Condições ambientais dos presídios

Sobre as condições ambientais dos presídios, questionou-se a Juíza 1 do Rio Grande do Norte na opinião dela quais seriam as principais dificuldades ambientais enfrentadas pelas Colônias Penais Agrícolas em que ela atuava, tendo a mesma respondido à pergunta tratando das unidades prisionais em que atua, sem se tratar especificadamente apenas da Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio.

Para a Juíza 1 pode-se apontar dificuldade em questões de espaço, que em algumas unidades prisionais não possuem para desenvolver atividades, e, de escassez de água, muito embora esse não seja o caso da Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio, que conforme informações da Juíza, possui espaço equivalente a seiscentos campos de futebol.

Ao responder sobre quais seriam as principais dificuldades ambientais a Juíza 1 também aponta a cultura da violência como um fator limitador, em suas palavras:

Nós temos aqui seis unidades prisionais nessa região. Que estão submetidas a minha competência da questão ambiental que você me traz como provável dificuldade, né? Dessas unidades é meramente uma questão espacial porque tem unidades que não tem espaço para crescer e desenvolver atividades laborativas e educacionais e também em outras a questão da limitação da água. Seria somente isso, no mais, força de trabalho, vontade de trabalhar, de aprender e riqueza de desenvolvimento de projeto, isso sobra. Tá? Tem de sobra .E temos só um fator que também que é muito eh limitador. [...] É a cultura. E eu quero tratar aqui da cultura da violência. A cultura que nós temos de violência pra não aceitar que uma pessoa que cometeu um erro, que tem uma dívida com a sociedade, que é essa, que é o preso, que ele pague de forma corpórea, que seja uma espiação, a pena as pessoas não tem essa perspectiva até da lei da execução penal que o cumprimento de pena é na verdade uma escola. Você é afastado, você é isolado, você paga com esse isolamento, mas você precisa passar por esse processo de trabalho e estudo de crescimento para que possa incorporar com os seus os nossos valores. Essa pessoa vai ser reintegrada. Né? Eu não falo nem ressocialização. Eu falo reintegração. Essa pessoa vai ser reintegrada socialmente e ela tem que passar por esse tratamento e assim que a lei prevê a execução penal no Brasil, entendeu? Só que a cultura ela não aceita nem mesmo o imperativo legal né?

A reflexão de cultura de violência apontada pela Juíza 1 é de extrema importância para se implementar qualquer ação em unidades prisionais, haja vista que sem visibilidade social da importância de tais medidas, essas melhorias nunca serão efetivadas. A resposta da Juíza 1 destaca importantes desafios enfrentados no sistema prisional, especialmente no que diz respeito à questão ambiental e à cultura da violência.

A Juíza 1 aponta para limitações espaciais e de recursos, como a falta de espaço para atividades laborativas e educacionais, bem como a escassez de água em algumas unidades prisionais. Isso levanta questões sobre a sustentabilidade ambiental no contexto carcerário e a necessidade de encontrar soluções que minimizem o impacto ambiental das operações prisionais.

Também vale mencionar que ela identifica a cultura arraigada de violência dentro do sistema prisional, destacando a necessidade de mudanças fundamentais na percepção da punição e na abordagem da reintegração social. Isso ressalta a importância de estratégias de intervenção que visem à transformação dessa cultura e promovam uma visão mais humanizada do processo de punição e reintegração.

A Juíza 1 defende a ideia de reintegração social como objetivo principal do sistema prisional, em contraposição à mera ressocialização. Isso sugere uma abordagem mais abrangente e holística para ajudar os indivíduos encarcerados a se reintegrarem efetivamente à sociedade, incorporando valores positivos e participando de atividades significativas durante o cumprimento da pena.

Quando questionada a Juíza 1 especificamente sobre a Colônia Penal Agrícola Dr. Mário Negócio, esta informa que o fator limitador é a Cultura. De forma assertiva ele aduz que: “[...] É a cultura. Aí você vai dizer, como assim a cultura? A cultura ela está em tudo. Porque ela paralisa a gestão, ela não desperta curiosidade até de estudarem pra ver que é a possibilidade disso”.

A Juíza 1 reflete que já há iniciativas para integrar empresas no sistema prisional, mas estas não aparecem, atribuindo a cultura como um dos fatores responsáveis, portanto, para ela é necessário iniciar com medidas do poder público para que as empresas privadas possam conseguir visualizar a viabilidade de execução de trabalho dentro da unidade prisional.

É possível identificar alta competência e compromisso da Juíza em promover ações de sustentabilidade, haja vista que a mesma aponta inúmeros projetos que tem em mente para executar, como por exemplo de alimentos de produção em escassez

de água, agrofloresta, compostagem, energia solar, oficina de reforma de carteiras escolares, bioconstrução, de modo que de maneira ampla é possível verificar que está familiarizada com a possibilidade de executar inúmeras atividades sustentáveis dentro do estabelecimento prisional, se mostrando com grande aptidão e compromisso do judiciário para o estabelecimento de parcerias.

Dessa forma têm-se como crucial importância o desenvolvimento de políticas públicas para que a sociedade possa compreender a necessidade de ressocialização de apenados como medida necessária a própria redução de criminalidade.

Diante da fala sobre parcerias com empresas feita pela Juíza 1, questionou-se sobre a opinião da mesma para a realização de parcerias público-privadas tendo esta achado muito interessante, informando que faltava paciência de ouvir e tentar das pessoas para ser implementado. A mesma reflete que se houvesse a existência de uma lei que propusesse que toda manutenção de carteiras escolares por exemplo, fosse do sistema prisional, seria uma forma de conseguir efetivar tais parcerias.

No mesmo contexto de entrevista a Juíza 2, na Paraíba, fornece percepções adicionais sobre as dificuldades ambientais enfrentadas pelas unidades prisionais, mesmo aquelas originalmente concebidas como colônias penais agrícolas. Ao contrário da nomenclatura, essas unidades agora funcionam predominantemente como presídios de regime fechado, enfrentando desafios significativos, como a escassez de água, falta de recursos financeiros e redução do efetivo policial.

A falta de água é destacada pela Juíza 2 como uma questão ambiental crítica, especialmente em regiões áridas como o sertão, onde a unidade prisional está localizada. Apesar dos esforços da direção da unidade para construir hortas e utilizar cisternas para captação de água, essas iniciativas ainda dependem de recursos próprios e doações dos policiais penais, evidenciando a falta de apoio governamental para resolver esse problema.

Além disso, a resposta da Juíza 2 ressalta a falta de recursos financeiros e de efetivo policial adequado como desafios adicionais. A ausência de agentes de saúde e médicos, bem como a necessidade de escolta para os presos acessarem serviços básicos, contribui para a redução do efetivo disponível para manter projetos sociais, culturais e obras de infraestrutura nas unidades prisionais.

Ao relacionar essas observações com a resposta da Juíza 1, pode-se destacar a complexidade dos desafios enfrentados pelo sistema prisional brasileiro, que vão além das questões ambientais. Ambas as juízas destacam a falta de recursos,

tanto financeiros quanto humanos, como obstáculos para a implementação de projetos de reintegração social e sustentabilidade ambiental nas unidades prisionais. Essas perspectivas complementares reforçam a necessidade de uma abordagem integrada e multifacetada para enfrentar os problemas do sistema prisional, que leve em consideração não apenas aspectos legais e estruturais, mas também questões socioambientais e de recursos humanos.

Questionado a Juíza 1 como a mesma avaliava a qualidade do ar dentro das celas da Colônia Agrícola, a mesma informou que melhorou bastante após a reforma que foi realizada, informando que a ala feminina ainda precisava de outros melhoramentos, mas fazendo uma avaliação positiva se comparado a outras unidades prisionais que atua que considera fétido.

Foi questionado a Juíza 1 sobre como a mesma avaliava a temperatura das celas, tendo a mesma informado que no período da tarde era ventilado, mas que a estrutura era inadequada para a região em que a colônia está inserida. Transcrevendo suas palavras:

[...] a tarde é ventilado. A manhã não é. A região é muito quente. E assim adotaram uma estrutura, um projeto arquitetônico que foi projetado pro sul do país, esse projeto que foi um projeto que foi de Brasília, esse projeto arquitetônico foi feito aqui, é um projeto que foi pensado para o sul, não é pensado pra Mossoró, eu trouxe uma arquiteta que a Alice a gente precisaria fazer muita adaptação aqui entendeu? Adaptação pra deixar mais fresco o ambiente, né? Porque é projetado pro frio, e pra calor que é muito quente.

Desse modo se observa que o poder público não fez a necessária adaptação de estrutura carcerária para as especificidades regionais, de modo que isso é um fator dificultador de implementação de qualquer medida, pois se deve haver a individualização de acordo com a localidade que a unidade prisional está inserida.

Em seguida foi questionado a Juíza 1 como a mesma avaliava a qualidade da água, tendo a mesma informado que era ruim. Em suas palavras: “[...] É ruim. Isso eu sei. [...] Porque assim já fizeram até uma avaliação depois de que ela não seria bem própria ao consumo não só a água viu? A comida também”. Avaliando a resposta da Juíza observa-se situação de extrema insalubridade vivenciada na Colônia Penal, muito embora esta não seja a opinião dos apenados, que conforme se observa, esse quesito foi avaliado positivamente pelos mesmos. Isso pode ser explicado pelo fato da falta de conhecimento sobre padrões de salubridade.

Quando questionado a Juíza 1 como ela avaliava a gestão de resíduos, a

mesma classificou como “péssima”, aduzindo que as quentinhas de isopor poderiam ser recicladas e que atualmente não havia nenhuma gestão sobre os resíduos, demonstrando insatisfação com esse aspecto da colônia penal agrícola, haja vista a possibilidade de um melhor gerenciamento, inclusive ressalta que por iniciativa própria buscou fazer coleta seletiva no fórum a partir da necessidade de catadores, porque a mesma reflete se sentir incomodada com o desperdício desses resíduos.

A fala da Juíza 1 chama muita atenção por se evidenciar uma autoridade com consciência ambiental, estando a todo momento buscando soluções em seu ambiente de trabalho, de modo que acredita-se que se dispusesse de maiores recursos poderia enfrentar de forma mais abrangente tais problemas.

Questionada a Juíza 1 sobre como a mesma avalia a gestão de prevenção e combate a incêndio da Colônia Penal Agrícola, a mesma informou desconhecer a existência de mecanismos de prevenção.

Avaliando as respostas dos mesmos questionamentos feitos à Juíza 2, esta fornece uma visão sobre diferentes aspectos das condições de vida dentro da unidade prisional, abordando especificamente a qualidade do ar, da água, a gestão de resíduos e a prevenção de incêndios.

Inicialmente, a Juíza 2 expressa confiança na qualidade do ar dentro da unidade prisional, citando a entrada diária de ar em todas as celas como um fator que contribui para essa avaliação. Ela considera que a qualidade do ar é satisfatória, indicando que não há preocupações imediatas nesse aspecto.

Em relação à qualidade da água, a Juíza 2 afirma que a água disponível para consumo é a mesma distribuída na cidade de Sousa, sugerindo que seja adequada para consumo humano. Além disso, destaca a presença de freezers em cada pavilhão para armazenar água e alimentos refrigerados, o que pode contribuir para a manutenção da qualidade e frescor desses recursos.

No entanto, quando questionada sobre a gestão de resíduos na colônia penal, a Juíza 2 reconhece sua falta de conhecimento e não oferece uma opinião definitiva sobre o assunto.

Da mesma forma, ao abordar a questão da prevenção de incêndios, a Juíza 2 também indica sua falta de conhecimento sobre planos ou normativas específicas para essa finalidade na unidade prisional.

Ao relacionar essas respostas com o contexto apresentado pela Juíza 1 em sua entrevista, podemos observar uma lacuna na gestão ambiental da unidade

prisional, especialmente em relação à gestão de resíduos e prevenção de incêndios. Enquanto a Juíza 1 destacou a importância de iniciativas sustentáveis e de reintegração social, como a implementação de hortas e a utilização de mão de obra prisional em projetos de construção, as respostas da Juíza 2 sugerem que ainda há desafios a serem enfrentados na garantia de condições ambientais adequadas dentro da unidade prisional. Essas lacunas podem representar oportunidades para melhorias na gestão ambiental e no bem-estar dos detentos, alinhadas com os princípios de reintegração social e sustentabilidade defendidos pela Juíza 1.

#### 4.2.2.5.2 Habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional

Posteriormente, questionou-se a Juíza 1 a sua opinião sobre as principais habilidades gerenciais necessárias para que o gestor possa promover sustentabilidade prisional, tendo a mesma informado que:

[...] Olha, eu acho que primeiro ele tem esse envolvimento da equipe. Né? Eu acho que o espírito da equipe é tudo. Ele ter essa liderança no aspecto de envolver as pessoas. E assim, não é só uma questão de que a gente é legal, porque isso é o lógico, porque desperdício é algo ruim e racional é porque as coisas são finitas. Entendeu? Além de ser infinitas a gente está com uma dívida aí batendo na nossa porta, as tragédias vão começar a acontecer ,a força da natureza está respondendo já entendeu? Eu não sei eu não sei quem vai sobreviver a tanto calor nos próximos anos, e assim, não é só pra nós que estamos ali no jogo do processo, no jogo administrativo. É também pra essas pessoas que a gente está preparando pra um retorno social. Essas pessoas têm que voltar com essa informação. Isso tem que ser cultura. Cultura das instituições. Cultura social [...].

A Juíza 1 em sua fala retrata uma percepção extremamente sensata de como deve ser o pensamento do gestor ao implementar práticas sustentáveis, além de tratar de uma questão importantíssima na implementação de qualquer prática gerencial que é a cultura organizacional. Para se efetivar qualquer prática administrativa deve se ter em mente a mudança da cultura organizacional. A mesma também avalia a necessidade do gestor descentralizar a policiais penais as funções de gerenciamento de resíduos, de modo a facilitar a execução, demonstrando que existe a delegação de outras atividades, mas que por ausência de cultura não se pensa em delegar o gerenciamento de resíduos.

Tratando acerca das habilidades gerenciais, buscou-se a avaliação da Juíza 1 acerca da capacidade dos gestores para promover uma sustentabilidade a mesma

avalia que os gestores têm excelente receptividade, entretanto não tem a cultura de promover tais medidas. A mesma informa que nas unidades prisionais menores é possível perceber inúmeras iniciativas de reciclagem mesmo sem a cultura organizacional voltada para isso e que já presenciou várias iniciativas inclusive de apenados para reciclagem. Entretanto, enfatiza a ausência de cultura organizacional e falta de investimentos para se implementar adequadamente.

Ainda sobre as habilidades gerenciais, questionando a Juíza 1 sobre o papel dos policiais penais nessa implementação, a mesma tece uma crítica acerca do pensamento de alguns policiais penais, em suas palavras:

[...] Policial penal vai dizer, mas um trabalho. [...] foi muito bom você falar pra eu trazer esse meu protesto. É [...] o policial penal não são todos, tem policiais penais incríveis que são quase assistentes sociais. Mas o policial penal ele pensa que o trabalho dele é só bater, como é que eles chamam? Bater né, bater tranca, bater cela, bater cadeado. É uma coisa assim, só bater o cadeado. É só trancar as pessoas embora. Não o que é a pena? Pena é a pessoa está isolada, mas ela vai trabalhar, ela vai estudar. Então se ela vai trabalhar ou estudar, ela tem que ser deslocada de um ambiente pra outro. Ela não sai sozinha. Por enquanto ainda existem celas. Então é o policial penal que se encarrega disso, cultura né? Cultura.

A fala da Juíza 1 é impactante do ponto de vista prático, porque é claramente visualizado em penitenciárias essa ausência de entendimento sobre o papel do policial penal na efetivação da ressocialização, inclusive podendo ser verificado tal aspecto na entrevista com os gestores que em várias situações desconhecem os procedimentos para efetivar a sustentabilidade.

Avaliando a perspectiva apresentada pela entrevista da Juíza 2, a mesma aborda habilidades gerenciais essenciais para promover a sustentabilidade prisional, bem como a avaliação da capacidade dos gestores dos presídios em que atua para implementar tais práticas.

Ela destaca a importância de os gestores possuírem habilidades de busca por parcerias externas, dada a insuficiência de recursos disponíveis para a gestão das unidades prisionais. Essa capacidade de estabelecer parcerias é crucial para suprir as necessidades da instituição, seja através de doações de recursos, tempo de voluntários ou apoio de entidades públicas e privadas. Além disso, ela menciona exemplos concretos de parcerias que beneficiam os detentos, como a realização de um café social durante as visitas familiares, viabilizado por doações da prefeitura.

Quando questionada sobre parcerias público-privadas, ela reconhece seu

potencial positivo, destacando a possibilidade de implementação de atividades industriais dentro da unidade prisional, como padarias, confecções de chinelos e produção de alimentos. Essas parcerias não apenas podem suprir necessidades básicas dos detentos, como também oferecer oportunidades de capacitação profissional.

No entanto, ela identifica alguns entraves para a execução dessas parcerias, incluindo questões burocráticas, preocupações com segurança e, principalmente, o preconceito associado à implementação de atividades industriais dentro de um ambiente prisional. Esse preconceito pode gerar resistência por parte de possíveis parceiros externos, limitando as oportunidades de colaboração e desenvolvimento de projetos sustentáveis.

A Juíza 2 identifica desafios relacionados à burocracia, questões de segurança e preconceito, que podem dificultar a efetivação dessas parcerias.

Em relação à capacidade dos gestores dos presídios em promover a sustentabilidade prisional, a Juíza 2 reconhece que, dentro de suas informações, eles buscam adotar práticas mais sustentáveis. No entanto, ela destaca que esses esforços muitas vezes são limitados pela falta de recursos financeiros e humanos.

Ao relacionar essas considerações com a visão apresentada pela Juíza 1 em sua entrevista, observamos uma convergência de perspectivas em relação à importância das parcerias externas para promover a sustentabilidade prisional. Ambas as juízas reconhecem a necessidade de buscar apoio externo para suprir as deficiências de recursos nas unidades prisionais. No entanto, a Juíza 2 destaca os desafios adicionais relacionados à implementação de parcerias público-privadas, como a burocracia e o preconceito, que podem dificultar a efetivação dessas iniciativas. Essas observações complementam a discussão sobre as habilidades gerenciais necessárias para enfrentar os desafios ambientais e sociais no sistema prisional, evidenciando a complexidade e as barreiras a serem superadas nesse processo.

#### 4.2.2.5.3 Conhecimento sobre colônia penal agrícola sustentável

Buscando compreender qual a visão da Juíza 1 sobre o que caracteriza uma colônia penal agrícola sustentável, ela dispôs que:

[...] É uma opinião não muito técnica. Seria até uma opinião assim com base no meu sentimento, no meu desejo. Pra mim uma colônia agrícola sustentável. Ela produziria o seu próprio alimento. Ela produziria a sua própria energia. Ela produziria seus insumos até mesmo o seu uniforme, entendeu? seria sustentável. Essas pessoas elas saíram ela ergueria até a sua própria estrutura. Tudo ela isso seria uma as pessoas que ficarem envolvidas nisso daí e vão aprender não é surpresa, todo mundo, inclusive eu, o juiz, não porque isso é um processo construtivo, não é apenas de parede, é um processo construtivo de ser humano. Então, se você me perguntar o que seria uma colônia agrícola sustentável pra mim seria justamente você reinventar essa pessoa, você reinventar não só um sistema, mas você poder ter a capacidade de reinventar essas pessoas. Contato com a natureza, agrofloresta, vá buscando alimento, bioconstrução, justiça restaurativa, a gente se restaurar enquanto funcionário, enquanto pessoa que cometeu um dano grave à sociedade, as pessoas, tudo isso pra mim ser de uma colônia agrícola sustentável e naturalmente você oferecer algo pra sociedade além do ser humano renovado. Por que não você oferecer produção agrícola, né? [...], é uma colônia agrícola produtiva. Internamente e externamente. Seria isso, E claro, um reaproveitamento de recursos naturais e energia renovável.

Analisando a percepção da Juíza 1 sobre a sua opinião de colônia agrícola sustentável, a mesma trouxe inúmeros elementos assertivos sobre a temática, demonstrando ter completa compreensão das necessidades para implantação de um modelo autossustentável. A resposta é rica em idealismo e visão holística sobre o conceito de uma colônia agrícola sustentável. Ela não apenas destaca aspectos técnicos, mas também emocionais e filosóficos, o que pode ser tanto enriquecedor quanto desafiador, abordando não apenas aspectos agronômicos, mas também questões sociais, ambientais e até mesmo psicológicas, o que reforça o caráter interdisciplinar da pesquisa.

Assim é possível observar o conceito de sustentabilidade Holística, quando destaca a importância de produção alimentar, energia renovável, bioconstrução, justiça restaurativa e conexão com a natureza, de modo a ressaltar a necessidade de considerar múltiplos aspectos da sustentabilidade em um contexto agrícola.

Direcionando o mesmo questionamento à Juíza 2, ela fornece uma perspectiva clara sobre as características de uma colônia penal agrícola sustentável, destacando a importância de uma abordagem holística que engloba tanto preocupações ambientais quanto sociais. Ela descreve uma colônia penal sustentável como um ambiente que se preocupa com a destinação adequada de resíduos, reciclagem, reuso da água e outras fontes de energia. Além disso, ela ressalta a importância de programas de ressocialização que incluam oportunidades profissionalizantes e acesso a serviços de saúde mental e médica para garantir a dignidade dos detentos.

Também é importante a observação sobre a reinvenção humana, quando a Juíza 1 enfatiza a importância de reinventar não apenas sistemas, mas também pessoas. Isso pode levar a reflexões sobre educação, capacitação e empoderamento dentro de comunidades agrícolas sustentáveis, além de sugerir que uma colônia agrícola sustentável pode oferecer não apenas produtos agrícolas, mas também ser um catalisador para a renovação humana e justiça social. Isso abre espaço para investigar o papel das comunidades agrícolas na promoção do bem-estar social e ambiental.

A Juíza 1 oferece uma visão detalhada e envolvente de um modelo de unidade prisional sustentável e produtiva, exemplificada por experiências no Paraná e em Santa Catarina. Nesse aspecto ela demonstra a efetividade do Modelo quando descreve os benefícios observados em unidades prisionais que adotaram um modelo de trabalho e estudo para os presos, destacando a redução de comportamentos violentos e a promoção da inclusão social através do desenvolvimento de habilidades profissionais.

Quando questionada sobre sua experiência com modelos de colônias penais agrícolas sustentáveis, a Juíza 2 admite que não teve contato com nenhum modelo específico, mas reconhece o potencial dessas iniciativas para melhorar as condições ambientais e sociais dos presídios, bem como para proporcionar novas oportunidades de aprendizado e desenvolvimento para os detentos.

Também se destaca a ideia de sustentabilidade econômica, quando a Juíza 1 destaca o potencial econômico das atividades industriais e agrícolas realizadas dentro do sistema prisional, como forma de reduzir custos de produção para empresas parceiras e promover a reinserção econômica dos presos na sociedade.

Salienta-se a menção da transformação pessoal, quando a Juíza 1 enfatiza o papel transformador do ambiente prisional disciplinado, onde os presos são expostos a valores sociais positivos, como trabalho, estudo e respeito à propriedade alheia. Isso sugere que a experiência prisional pode servir como um catalisador para a mudança de comportamento e valores.

Tratando sobre os desafios e limitações a Juíza 1 também sugere que o processo de transformação pessoal e social é lento e gradual, bem como deu-se ênfase na educação dentro do sistema prisional, incluindo a oferta de cursos universitários, destacando a importância do acesso à educação como um meio de capacitar os presos e prepará-los para uma reintegração bem-sucedida na sociedade.

A Juíza 1 oferece uma visão abrangente e detalhada das possíveis melhorias e estratégias para promover a sustentabilidade em presídios, sendo possível interpretar como uma abordagem multifacetada para promover a sustentabilidade em presídios, envolvendo uma combinação de medidas técnicas, educacionais e estruturais. Isso inclui desde a capacitação técnica dos presos em áreas específicas, como agrofloresta e bioconstrução, até a instalação de painéis fotovoltaicos para geração de energia renovável.

Uma das sugestões da Juíza 1 é aproveitar os recursos naturais disponíveis na região do presídio, como terra, sol e água, para desenvolver atividades sustentáveis, como agrofloresta e produção de energia solar. Isso não só reduziria os custos operacionais, mas também promoveria a autossuficiência e a resiliência do sistema prisional.

A Juíza 1 enfatiza a importância de institucionalizar práticas sustentáveis dentro do sistema prisional, garantindo que as atividades e os projetos desenvolvidos tenham continuidade e sejam integrados à rotina das unidades prisionais. Isso requer não apenas recursos técnicos, mas também um compromisso institucional com a sustentabilidade a longo prazo.

Também é possível observar que a Juíza 1 destaca a importância de estabelecer parcerias com universidades, empresas e outras instituições para capacitar os presos em habilidades técnicas e promover projetos sustentáveis dentro do sistema prisional. Essas parcerias não apenas forneceriam recursos adicionais, mas também facilitariam a reintegração dos presos na sociedade após o cumprimento da pena.

Ao discutir maneiras de melhorar as condições ambientais nos presídios em que atua, ela destaca a necessidade de tratamento adequado de esgoto e gestão eficaz de resíduos, identificando esses como aspectos-chave para promover a sustentabilidade. Ela sugere que a coleta seletiva de lixo e o tratamento de esgoto sejam priorizados, reconhecendo que a mudança cultural pode ser um desafio a ser superado.

Quando questionada sobre sugestões para promover a sustentabilidade prisional, a Juíza 2 enfatiza a importância de buscar parcerias com o setor privado, especialmente aquelas voltadas para questões ambientais. Ela argumenta que a dependência exclusiva do governo e de verbas públicas pode limitar a efetividade dos esforços para promover a sustentabilidade e defende a colaboração com parceiros

privados como uma abordagem mais viável.

A Juíza 1 também reconhece os desafios e complexidades envolvidos na implementação de práticas sustentáveis em presídios, incluindo questões financeiras, logísticas e culturais. Isso destaca a necessidade de uma abordagem cuidadosa e colaborativa para superar esses obstáculos e garantir o sucesso das iniciativas sustentáveis.

Finalmente, ao ser perguntada sobre o papel do poder judiciário na promoção da sustentabilidade, a Juíza 2 destaca o trabalho do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) na conscientização sobre questões prisionais e no apoio a programas de ressocialização. Ela menciona iniciativas como o Escritório Social, que ajuda os ex-detentos a encontrar empregos e acesso a serviços básicos, como exemplo do papel do poder judiciário na busca por soluções sustentáveis para o sistema prisional.

Relacionando essas respostas à entrevista da Juíza 1, observamos uma complementaridade entre as perspectivas das duas juízas. Enquanto a Juíza 1 enfatiza a importância da ressocialização dos detentos e a mudança cultural necessária para alcançar esse objetivo, a Juíza 2 destaca a necessidade de abordar questões ambientais e promover parcerias com o setor privado para garantir a sustentabilidade a longo prazo. Juntas, suas perspectivas oferecem uma visão abrangente dos desafios e oportunidades enfrentados pelo sistema prisional brasileiro em sua busca por sustentabilidade e ressocialização.

Os juízes desempenham um papel crucial na fiscalização e na implementação das políticas penais e são frequentemente responsáveis por interpretar e aplicar normas que impactam diretamente a gestão prisional e os direitos dos apenados. Essa atuação ocorre em meio a desafios estruturais e conjunturais do sistema prisional brasileiro, como a superlotação e as condições insalubres das unidades (Machado; Sloniak, 2015).

A literatura destaca que a visão dos magistrados é frequentemente moldada por sua experiência na aplicação da Lei de Execução Penal (LEP), que busca equilibrar o caráter punitivo e ressocializador das penas. Essa dualidade é refletida no enfoque que os juízes dão à necessidade de promover ações que assegurem não apenas o cumprimento legal das penas, mas também a reintegração social dos detentos, como previsto no artigo 1º da LEP. No entanto, observa-se que, na prática, as condições das unidades prisionais muitas vezes comprometem esses objetivos, dificultando a ressocialização efetiva (Machado; Sloniak, 2015).

Além disso, os juízes são fundamentais na articulação entre diferentes esferas institucionais. Conforme mencionado por Losekann (2013), o Judiciário tem se tornado um ator chave na judicialização de questões socioambientais e de direitos humanos, incluindo o sistema prisional. Os magistrados frequentemente atuam como intermediários entre o Ministério Público, organizações da sociedade civil e órgãos administrativos, contribuindo para a formulação de políticas públicas que atendam aos princípios constitucionais e à dignidade humana.

Os desafios para os juízes incluem a necessidade de avaliar criticamente os recursos disponíveis e pressionar por reformas estruturais que garantam a sustentabilidade do sistema prisional. Essa atuação requer uma compreensão abrangente das dinâmicas institucionais e sociais, além de um compromisso com a justiça social e o cumprimento das normas internacionais de direitos humanos (Losekann, 2013).

Por fim, a contribuição dos juízes para políticas públicas não se limita à aplicação das leis existentes. Eles também podem influenciar a criação de novos marcos legais e regulatórios, propondo soluções baseadas em suas vivências práticas e no diálogo com outros atores do sistema de justiça. Essa perspectiva é essencial para abordar questões como a implementação de colônias agrícolas sustentáveis, que podem aliviar a superlotação e promover uma abordagem mais humanizada e sustentável da execução penal.

#### 4.2.2.6 Percepção de Promotores atuantes na Vara de Execução Penal da Paraíba e Rio Grande do Norte

O presente tópico se propõe a investigar a percepção de promotores atuantes na Vara de Execução Penal da Paraíba e Rio Grande do Norte sobre três categorias cruciais para a compreensão e aprimoramento do sistema prisional: as condições ambientais dos presídios, as habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional e o conhecimento sobre Colônia Penal Agrícola Sustentável.

Com foco nos Promotores 1 do Rio Grande do Norte, em entrevista realizada no dia 11 de outubro de 2023 e o Promotor 2 da Paraíba em entrevista realizada no dia 16 de outubro de 2023, esta análise visa proporcionar insights valiosos sobre as perspectivas, desafios e oportunidades enfrentadas no exercício de suas funções.

Ao abordar essas categorias, pretende-se lançar luz sobre questões

fundamentais relacionadas ao ambiente carcerário, à gestão prisional e às políticas de ressocialização, contribuindo assim para a formulação de estratégias mais eficazes e humanizadas no contexto da execução penal.

#### 4.2.2.6.1 Condições ambientais das colônias penais agrícolas

A análise do conteúdo da entrevista do Promotor 1 revela uma série de desafios enfrentados no ambiente das colônias penais agrícolas, especialmente no que diz respeito às condições ambientais e de gestão. O Promotor 1 destaca inicialmente a história da Colônia Agrícola Doutor Mário Negócio, que possuía regime de cumprimento de pena semiaberta e autossustentável, produzindo o que consumia e ainda vendendo excedentes.

No entanto, a transição para um regime fechado e a falta de investimentos estatais resultaram em uma decadência progressiva desse modelo. Ele aponta que a falta de recursos e a negligência estatal contribuíram para o declínio das condições ambientais e de gestão, levando à interdição de parte das unidades e à concentração de recursos em unidades maiores.

Destaca-se sua opinião sobre a potencialidade da unidade agrícola quando aduz:

[...] A Colônia Agrícola Dr. Mário Negócio ele surgiu como semiaberto. Ele não era fechado. Ele era semiaberto. E na década de oitenta ele era auto-sustentável, ele produzia o que consumia e o excedente ainda vendia pra Mossoró. Aí veio o danado do fechado e melou tudo, mas manteve os dois. Tanto é que ele é complexo. Ele tinha, ele conviveu o semiaberto com o fechado. Por uma questão de economia o Estado fecha, interdita a parte do semiaberto. E mantém só o fechado. Então, havia um ambiente muito propício porque lá é muito, muito perto a terra e tem água [...], isso daí é excepcional. Se você for verificar a região todinha é de fruticultura: melão, melancia, então ela é muito boa mesmo pra o ambiente. Tudo ali é muito bom, mas infelizmente como não se quer verdadeiramente aplicar recursos na área de execução penal, principalmente na área de ressocialização, a coisa foi falindo [...].

Conforme a opinião do Promotor 1, a mudança de regime de cumprimento de pena do semi-aberto para o fechado, associado ao desinteresse estatal de promover ressocialização são fatores dificultadores da sustentabilidade.

O Promotor destaca ainda a mudança no paradigma de gestão após um massacre ocorrido em 2016, resultando em melhorias no ambiente de trabalho e no

relacionamento com os presos. No entanto, a migração de presos do regime semiaberto para o fechado gerou problemas para a parte agrícola das colônias, devido à necessidade de maior vigilância e ao desinteresse do Estado em mantê-las.

O entrevistado aponta também questões específicas, como problemas de fossas e dificuldades na permeabilidade do solo, que afetam diretamente as condições ambientais das colônias.

O Promotor 1 revela uma série de mudanças e desafios enfrentados no sistema prisional, especialmente no que diz respeito à transição do regime semiaberto para o fechado e suas consequências para as condições de trabalho e o ambiente das colônias penais agrícolas, destacando que houve um investimento maciço em construção de novas unidades e treinamento de policiais penais, visando melhorar as condições de trabalho e segurança, o que impactou positivamente o ambiente prisional.

No entanto, essa mudança também resultou na interdição de unidades semiabertas e na migração de presos para o regime fechado, o que gerou desafios adicionais para a manutenção das atividades agrícolas nas colônias penais. O Promotor 1 ressalta a complexidade administrativa e logística envolvida na gestão dessas atividades, incluindo a necessidade de lidar com animais e garantir insumos adequados, além da falta de interesse por parte dos administradores prisionais em manter essas atividades. Ele destaca ainda a falta de continuidade e investimento estatal nas atividades agrícolas, apesar de seu potencial para agregar valor social e promover a ressocialização dos presos.

Avaliando a mesma perspectiva na Paraíba com a entrevista do Promotor 2, o mesmo revela várias dificuldades ambientais e estruturais enfrentadas pela Colônia Penal Agrícola de Sousa. A análise desses desafios pode ser dividida em três categorias principais: limitação de espaço, falta de parceria e insuficiência de produção agrícola.

O Promotor 2 destaca que o espaço usado na colônia penal agrícola é inadequado para as atividades que poderiam ser desenvolvidas. Ele menciona que “o espaço é pequeno e muito pouca gente utiliza”, indicando que a área disponível é insuficiente para acomodar uma produção agrícola significativa ou diversificada. Essa limitação espacial impede a expansão de projetos agrícolas que poderiam beneficiar tanto a população carcerária quanto a economia local.

Para superar a limitação de espaço e melhorar a eficiência da colônia penal

agrícola, o Promotor 2 sugere a necessidade de parcerias com instituições públicas e acadêmicas, como cursos de agronomia, engenharia florestal e medicina veterinária. Ele acredita que a colaboração com essas entidades poderia transformar a colônia em um local mais produtivo e sustentável. No entanto, ele observa que essas parcerias ainda não foram estabelecidas, o que representa uma barreira significativa para o desenvolvimento sustentável da colônia.

O Promotor 2 também menciona a limitada variedade de produção agrícola na colônia penal. Atualmente, a produção está restrita principalmente a hortaliças, com pouca ou nenhuma produção de frutas, leite ou outros produtos agrícolas. Ele explica que a produção de hortaliças atende apenas a uma parcela da população carcerária e não há uma produção diversificada que possa beneficiar a colônia de maneira mais ampla.

Um ponto importante levantado pelo Promotor 2 é que a Colônia Penal Agrícola de Sousa nunca funcionou plenamente como uma colônia agrícola. Desde sua fundação, ela tem operado como uma prisão híbrida, com uma estrutura que inclui quatro pavilhões de regime fechado, dificultando ainda mais a implementação de atividades agrícolas devido às questões de segurança e logística.

O Promotor 2 discute como o regime fechado pode dificultar a participação dos apenados nas atividades agrícolas. No entanto, ele também menciona que alguns presos, mesmo em regime fechado, adquirem confiança e podem trabalhar fora dos pavilhões sem risco de fuga. Isso sugere que, com uma avaliação adequada de confiança e segurança, poderia ser possível envolver mais apenados em atividades produtivas.

Um problema fundamental é destacado pelo Promotor 2: a percepção pública de que investimentos em presídios são desnecessários ou até mesmo inapropriados. Esta visão se contrapõe à filosofia essencial da pena, que deve incluir a recuperação e ressocialização dos apenados. O custo, considerado alto pela sociedade, é um fator crítico que dificulta a implementação de melhorias. O entrevistado também desafia a dicotomia entre o público e o privado, sugerindo que ambos os setores têm competências e que soluções não devem ser exclusivas de um ou de outro.

Na análise da qualidade do ar dentro do complexo agrícola, o Promotor 1 destaca que, embora o ambiente seja abafado, não é tão ruim quanto já foi no passado. Em suas palavras:

[...] embora abafado ele não é tão ruim como já foi entendeu? E não é tão ruim como já foi. Se procura colocar aparelho né? de ventiladores pro lado de fora pra circular. Mas devido até o clima de Mossoró ele é um ar quente. Ela não tem energia porque já evitar a questão do celular. Evitar tantos outros problemas que nós já tivemos. Tirar uma hélice e fazer uma faca, alguma coisa assim do gênero porque eles são muito criativo, né?

Ele menciona a instalação de aparelhos de ventiladores nas celas para melhorar a circulação do ar, especialmente devido ao clima quente de Mossoró. No entanto, ele ressalta que dentro das celas, onde não há energia elétrica, a situação é mais desafiadora. Apesar da superlotação, o Promotor 1 observa uma preocupação dos presos em participar de atividades ressocializantes, como estudos e leitura, o que contribui para uma avaliação positiva da qualidade do ambiente, numa escala de zero a oito, ele atribui uma nota seis.

O Promotor 2 descreve as condições adversas enfrentadas nas colônias penais agrícolas, destacando que a qualidade do ar é afetada significativamente pelo clima da região. Durante grande parte do ano, as temperaturas podem chegar facilmente a 38 °C, especialmente nos últimos quatro meses do ano, quando o ar se torna seco e dificulta a respiração, aumentando o desconforto dos presos. Ele observa que os presos dispõem apenas de ventiladores, o que é insuficiente para combater as altas temperaturas e a secura do ar.

Na época do inverno, que ele define como uma das duas estações predominantes na região, a situação melhora ligeiramente, com temperaturas mais amenas. No entanto, esta melhoria é acompanhada por outros problemas, como o crescimento excessivo de capim, que serve de habitat para mosquitos e outros animais peçonhentos. Isso, por sua vez, torna o ambiente mais insalubre, aumentando o risco de doenças transmitidas por insetos.

As entrevistas dos Promotores 1 e 2 revelam diferentes enfoques sobre a qualidade do ar nas colônias penais agrícolas. O Promotor 1 apresenta uma visão mais otimista, reconhecendo melhorias em relação ao passado e destacando as iniciativas para mitigar o calor, como a instalação de ventiladores. Por outro lado, o Promotor 2 oferece uma perspectiva mais crítica, sublinhando as severas condições climáticas e a insuficiência de infraestrutura, como a falta de ar condicionado, que contribuem para um ambiente insalubre e desconfortável.

Ambas as perspectivas são válidas e refletem a complexidade dos desafios enfrentados nas colônias penais agrícolas. A análise comparativa sublinha a

necessidade de melhorias estruturais e de investimentos para garantir um ambiente mais saudável e seguro para os apenados, o que também pode contribuir para a eficácia das atividades ressocializantes.

Na análise da qualidade da água no complexo agrícola, o Promotor 1 destaca algumas características particulares. Ele menciona que a água em Mossoró geralmente é quente, o que pode ser desconfortável para os presos que estão em um ambiente já quente. Ele compara essa característica com sua experiência pessoal ao construir sua casa na região, onde a água da torneira era tão quente que chegava a queimar a mão. Essa observação sugere uma compreensão da importância da temperatura da água no conforto dos detentos e ressalta a necessidade de fornecer água de qualidade, especialmente em um contexto de clima quente.

No entanto, o Promotor 1 não fornece uma análise detalhada sobre a qualidade da água em termos de potabilidade ou contaminação. Sua ênfase está mais na temperatura e na experiência pessoal, o que indica uma possível lacuna na avaliação abrangente da qualidade da água dentro do complexo agrícola. Portanto, enquanto ele reconhece a característica quente da água na região, sua análise não aborda aspectos como a segurança e a adequação do abastecimento de água para os detentos, sugerindo uma área que poderia ser explorada com mais profundidade em estudos futuros sobre o ambiente prisional.

O Promotor 2 avalia positivamente a qualidade da água nas colônias penais agrícolas, destacando que a água fornecida é tratada e provém de órgãos municipais como DAESA. Ele indica que a qualidade da água para consumo nas colônias é equivalente à da população geral da cidade, classificando-a como “normal” e “boa”. Isso sugere que não há problemas específicos ou adicionais relacionados à qualidade da água nas colônias penais agrícolas, em comparação com o restante da população urbana.

Na análise das respostas do Promotor 1 sobre a gestão dos resíduos e a prevenção de incêndios nas Colônias Penais Agrícolas em que atua, percebe-se uma falta de conhecimento detalhado sobre esses aspectos específicos da administração prisional.

Ao ser questionado sobre a gestão dos resíduos, o Promotor 1 expressa desconhecimento, indicando que não tem informações claras sobre como essa gestão é conduzida nas colônias agrícolas em questão. Isso sugere uma possível lacuna na comunicação ou transparência sobre esses procedimentos dentro da instituição

prisional. A resposta evidencia a importância de uma abordagem mais transparente e participativa na gestão dos resíduos, envolvendo todos os atores relevantes, incluindo o Ministério Público, para garantir a eficácia e conformidade com as regulamentações ambientais.

A gestão de resíduos nas colônias penais agrícolas, segundo o Promotor 2, também segue padrões similares aos da comunidade em geral. Ele menciona que os resíduos são recolhidos pela prefeitura e que há um sistema de coleta seletiva em operação. Entretanto, buscando investigar essa informação não se evidenciou a referida prática mencionada. Se a informação dada pelo Promotor 2 tivesse sido confirmada, se refletiria uma integração das colônias penais no sistema municipal de gestão de resíduos, o que poderia indicar uma boa prática de sustentabilidade e gerenciamento ambiental, ao menos no que tange à coleta e destinação dos resíduos sólidos, no entanto, não se evidenciou isso na prática.

Quanto à prevenção de incêndios, o Promotor 1 menciona a presença de extintores em algumas áreas das unidades, indicando uma preocupação inicial com a segurança contra incêndios. No entanto, ele relata não ter conhecimento sobre treinamentos de evacuação, o que sugere uma possível deficiência na preparação para emergências nesse aspecto específico.

O Promotor 1 destaca a necessidade de melhorias, especialmente no que diz respeito ao treinamento para evacuação, o que pode indicar áreas de oportunidade para aprimorar a segurança e a resposta a situações de emergência nas Colônias Penais Agrícolas, já o Promotor 2 destaca uma séria lacuna na gestão de prevenção de incêndios nas colônias penais agrícolas. Ele observa a ausência de extintores e outros equipamentos de combate a incêndios, além de mencionar que não há protocolos estabelecidos para prevenção de incêndios. Embora ele considere que o risco de incêndio é baixo devido à natureza do ambiente e à secura do mato durante a estação seca, a falta de medidas preventivas e de equipamentos básicos de combate a incêndios representa uma vulnerabilidade significativa.

Essa análise evidencia a complexidade das questões enfrentadas pelos promotores na promoção da sustentabilidade prisional e destaca a importância de políticas públicas eficazes e investimentos adequados para lidar com esses desafios.

Os promotores destacam que as condições ambientais precárias, como a qualidade da água, do ar e da temperatura nas celas, afetam diretamente o ambiente prisional. Na Paraíba, há um reconhecimento de limitações espaciais e estruturais que

restringem atividades de ressocialização, enquanto no Rio Grande do Norte, mudanças no modelo de regime prisional semiaberto para fechado agravaram os problemas.

A gestão ambiental inadequada é um ponto recorrente. Mesmo em colônias agrícolas, onde o potencial de práticas sustentáveis é evidente, os investimentos são insuficientes, refletindo o desinteresse estatal. Esse contexto reforça a análise de Machado e Sloniak (2015), que argumentam que, no Brasil, o trabalho prisional, central no modelo ressocializador, permanece marginal na agenda política.

#### 4.2.2.6.2 Habilidade gerencial para sustentabilidade prisional

Na análise das habilidades gerenciais necessárias para promover a sustentabilidade prisional, o Promotor 1 destaca a importância do conhecimento técnico, tanto em questões ambientais quanto agrícolas. Ele sugere que o gestor responsável pela promoção da sustentabilidade prisional deve possuir conhecimentos não apenas relacionados ao meio ambiente, mas também à agricultura, destacando a relevância de ser um técnico agrícola. Essa observação indica a complexidade das demandas gerenciais em um ambiente prisional que inclui a gestão ambiental e agrícola para garantir o pleno funcionamento da unidade e a melhoria do ambiente.

No entanto, o Promotor 1 expressa dúvidas sobre a viabilidade de uma única pessoa gerir todas essas áreas de forma eficaz. Ele sugere que a gestão ambiental poderia ser atribuída a engenheiros ambientais dentro de uma estrutura mais ampla, como o Centro de Educação Ambiental Penitenciário (CEAP), enquanto um policial penal poderia dar continuidade operacional a esse trabalho. Essa sugestão aponta para a necessidade de uma abordagem mais integrada e especializada na gestão da sustentabilidade prisional.

Por fim, o Promotor 1 reconhece que questões como essa ultrapassam o escopo do Ministério Público, indicando a necessidade de decisões políticas para implementar mudanças estruturais. Ele enfatiza a importância da legitimidade das ações, sugerindo que a responsabilidade pela promoção da sustentabilidade prisional deve ser atribuída a órgãos ou estruturas específicas com autoridade e capacidade técnica para lidar com essas questões de forma efetiva.

Buscando a percepção do Promotor 2 acerca de quais seriam as principais habilidades gerenciais necessárias para promover a sustentabilidade prisional, o

mesmo enfatiza a necessidade de competência além da indicação política. A pessoa no cargo deve possuir habilidades gerenciais específicas para navegar efetivamente pelo complexo ambiente administrativo e operacional das colônias penais agrícolas.

É crucial que o gestor tenha um bom relacionamento (“trânsito”) com várias entidades, incluindo o Ministério Público, o poder judiciário, a secretaria de estado e a sociedade. Este aspecto sublinha a importância da diplomacia e das habilidades de comunicação e negociação para garantir a alocação de recursos e o suporte necessário.

Assim, ele sugere que a centralização das responsabilidades é prejudicial. Ele defende a descentralização das tarefas administrativas, distribuindo-as entre o diretor e os vices, cada um com suas competências específicas.

Esta abordagem pode aliviar a carga de trabalho do gestor principal, permitindo um foco mais direcionado e eficiente em áreas específicas, incluindo a sustentabilidade.

A importância de habilidades em gerenciamento de recursos também é destacado pelo Promotor 2, indicando que o gestor precisa ser eficaz na obtenção de novos recursos e na melhoria contínua dos serviços oferecidos aos presos, como saúde, alimentação e educação.

A capacidade de integrar programas de remissão pela leitura e outras atividades educacionais também é vista como essencial para a sustentabilidade a longo prazo, apontando também a falta de exigência de habilidades específicas nos cursos de formação da polícia penal. Ele sugere que, além da formação básica, os gestores precisam de treinamento especializado que inclua aspectos de sustentabilidade e gestão ambiental.

Nesse ponto é possível concluir que os gestores prisionais enfrentam uma vasta gama de responsabilidades, desde a segurança até a saúde e a logística de audiências. Esta multiplicidade de tarefas pode dificultar a atenção às iniciativas de sustentabilidade.

Observa-se também que a centralização da gestão em uma única pessoa é vista como um problema. A descentralização das responsabilidades pode permitir uma gestão mais eficaz e uma melhor implementação de práticas sustentáveis.

Na análise das respostas do Promotor 1 sobre a viabilidade de uma parceria público-privada para promover a sustentabilidade, são evidenciadas várias questões complexas e desafios relacionados à implementação desse modelo.

O Promotor 1 inicia sua resposta reconhecendo a dificuldade associada à corrupção dentro do sistema prisional, destacando que esse setor é um dos mais propensos à corrupção. Ele expressa uma preocupação significativa com a possibilidade de desvios e corrupção em uma parceria desse tipo, destacando os riscos de corromper o sistema ainda mais.

Além disso, ele aponta a resistência da população em aceitar iniciativas que possam ser interpretadas como um tratamento favorável aos detentos. Ele argumenta que melhorar as condições dos presos pode ter um impacto negativo na imagem de um político, o que ilustra as complexidades políticas e sociais envolvidas na gestão prisional e na aceitação pública de políticas de ressocialização.

Ao mencionar uma tentativa anterior de parceria público-privada que não deu certo devido a questões de corrupção e desvios de recursos, o Promotor 1 enfatiza a importância de aprender com os erros do passado e abordar os desafios de forma realista e transparente.

Ele sugere que uma parceria mais eficaz poderia envolver o governo, instituições como universidades e secretarias de meio ambiente, que poderiam fornecer conhecimentos técnicos especializados e promover iniciativas de sustentabilidade de maneira mais ética e transparente.

Em resumo, as respostas do Promotor 1 destacam os desafios significativos associados à implementação de parcerias público-privadas para promover a sustentabilidade no sistema prisional. Eles enfatizam a necessidade de abordar questões de corrupção, resistência da opinião pública e complexidades políticas e sociais de maneira realista e transparente para garantir o sucesso de tais iniciativas.

O Promotor 2 reconhece a viabilidade das PPPs, especialmente no contexto agrícola. Ele sugere que empresas poderiam assumir a parte técnica e operacional sob supervisão estatal, respeitando os limites legais. No entanto, ele aponta uma limitação legal específica: a utilização de presos em regime fechado é atualmente restrita a obras públicas, implicando a necessidade de mudanças legislativas para expandir essas possibilidades.

O entrevistado sugere que a falta de conhecimento público sobre os direitos trabalhistas dos presos e as vantagens das PPPs contribui para a resistência a esses modelos. Ele propõe a criação de grandes fazendas agrícolas onde presos poderiam trabalhar, receber remuneração e adquirir habilidades profissionais. Isso não só aumentaria a produção agrícola, mas também melhoraria a ressocialização dos

presos.

Buscou-se entender como os promotores avaliavam a capacidade dos gestores dos presídios em atuavam para promover a sustentabilidade prisional. Nas respostas do Promotor 1, há uma avaliação crítica da capacidade dos gestores dos presídios em promover a sustentabilidade. Ele destaca que, em sua opinião, os gestores não demonstram prioridade ou preocupação real com questões ambientais e de sustentabilidade. Em vez disso, eles parecem focar em demandas mais imediatas e urgentes, como alimentação, assistência à saúde e segurança interna, especialmente em relação ao controle de facções dentro dos presídios.

Essa falta de priorização da sustentabilidade é atribuída à presença de outras demandas que são percebidas como mais prementes e urgentes. O Promotor 1 sugere que, dada essa multiplicidade de preocupações, os gestores acabam relegando a sustentabilidade a um segundo plano ou até mesmo a esquecem completamente.

Essa análise revela uma lacuna significativa na gestão prisional, onde questões ambientais e de sustentabilidade não recebem a atenção e o foco adequados. Isso sugere a necessidade de uma mudança de mentalidade e uma abordagem mais abrangente por parte dos gestores dos presídios, a fim de integrar efetivamente a sustentabilidade às suas práticas e políticas de gestão.

Avaliando as respostas do Promotor 2, ele observa uma melhoria significativa na qualidade dos servidores concursados da polícia penal nos últimos anos. O mesmo compara a situação atual com a de quinze a vinte anos atrás, destacando que a qualidade dos gestores, em termos de competência e zelo, aumentou substancialmente.

A presença de profissionais mais qualificados e dedicados é vista como um avanço positivo pelo Promotor 2, refletindo-se na gestão das colônias penais agrícolas, ele destaca que os gestores atuais demonstram um maior zelo pela instituição e pela recuperação dos apenados. Esse comprometimento é crucial para a implementação eficaz de práticas sustentáveis dentro do sistema prisional.

Quanto às principais dificuldades encontradas na gestão sustentável das Colônias Penais Agrícolas, o Promotor 1 destaca a multiplicidade de demandas concorrentes que os gestores enfrentam. Ele aponta que, devido a essas outras demandas consideradas mais urgentes, questões relacionadas à sustentabilidade muitas vezes são relegadas a um plano secundário ou até mesmo ignoradas.

Essa análise sugere que as principais dificuldades na gestão sustentável das Colônias Penais Agrícolas estão relacionadas à falta de priorização, recursos limitados e uma mentalidade que coloca outras demandas acima das preocupações ambientais e de sustentabilidade. Isso destaca a necessidade de uma abordagem mais holística e integrada na gestão prisional, que reconheça a importância da sustentabilidade e a incorpore de forma efetiva em todas as áreas de operação e administração das unidades prisionais.

O Promotor 2 enfatiza que a questão não é necessariamente a ausência de estrutura, mas sim a presença de uma estrutura deficiente. Esta deficiência estrutural impede a implementação de melhorias essenciais que poderiam facilitar uma gestão mais sustentável. Expõe que falta de recursos adequados para implementar iniciativas básicas, como a oferta de café da manhã aos apenados, é um exemplo claro da limitação estrutural.

É mencionado ainda pelo Promotor 2 a necessidade de uma melhor infraestrutura para audiências virtuais. Embora a tecnologia exista para realizar audiências à distância, a estrutura atual não suporta adequadamente esta prática, o que poderia reduzir significativamente a necessidade de transporte de presos para tribunais.

Além disso, ele sugere a criação de postos médicos dentro das colônias penais. Este tipo de instalação poderia reduzir a necessidade de transporte de presos para atendimento médico, melhorando a eficiência e a segurança.

A criação de postos médicos é destacada pelo Promotor 2 como uma necessidade crítica. A presença de instalações médicas adequadas dentro das colônias penais agrícolas facilitaria o acesso dos presos a cuidados de saúde, minimizando a necessidade de deslocamentos e melhorando a gestão da saúde dentro das instituições. Aponta que apenas casos urgentes e inadiáveis deveriam necessitar de transporte para instalações médicas externas, sugerindo que a maioria dos cuidados poderia ser administrada internamente com a infraestrutura adequada.

Comparando esta análise com as perspectivas do outro promotor entrevistado, observa-se que a questão da infraestrutura deficiente é um tema recorrente.

#### 4.2.2.6.3 Conhecimento sobre uma colônia penal sustentável

Na resposta do Promotor 1 à pergunta sobre as características de uma Colônia Penal Agrícola sustentável, ele reconhece sua falta de conhecimento específico sobre o assunto, admitindo que suas opiniões seriam baseadas em suposições. Ele menciona possíveis aspectos, como o reuso da água, a exploração do solo de maneira inteligente e o incentivo à agricultura orgânica, mas ressalta que essas são apenas conjecturas de sua parte, já que nunca refletiu sobre o tema ou estudou sobre isso.

Essa resposta revela uma lacuna de conhecimento sobre questões de sustentabilidade por parte do Promotor 1. Isso sugere a necessidade de educação e conscientização sobre esses tópicos entre profissionais envolvidos na administração e no monitoramento de colônias penais agrícolas, incluindo promotores de justiça.

Já o Promotor 2 sugere que uma colônia penal agrícola sustentável deve focar em apenados do regime semiaberto, evitando a mistura com regimes fechado e aberto. Ele ressalta que a pandemia alterou a dinâmica desses regimes, mas a volta à normalidade deveria restabelecer essas distinções e reflete que a classificação dos apenados com base em suas aptidões é essencial para otimizar as atividades produtivas e ressocializadoras, maximizando a eficiência e o impacto positivo das iniciativas implementadas.

O Promotor 2 critica a abordagem tradicional de agricultura “à moda sertaneja”, que não é produtiva. Ele sugere a diversificação das atividades agrícolas e outras formas de trabalho que possam ser mais eficientes e gerar melhores resultados para a ressocialização dos apenados.

A diversificação pode incluir projetos de horticultura moderna, criação de animais, manufatura de produtos artesanais, entre outras atividades que possam fornecer habilidades práticas e produtivas para os presos.

A resistência da sociedade em apoiar melhorias nas condições prisionais também é destacado pelo Promotor 2. A visão punitivista prevalente e a falta de incentivo político dificultam a implementação de políticas públicas que promovam a ressocialização e a sustentabilidade. Comentários como “bandido bom é bandido morto” refletem a falta de compreensão e empatia da sociedade em relação à importância da reintegração dos apenados.

Quanto ao papel dos promotores de justiça na promoção da sustentabilidade

em colônias penais agrícolas e como podem contribuir para essa causa, o Promotor 1 destaca que, embora a sustentabilidade não tenha sido uma preocupação primária em suas atribuições, ele reconhece o potencial do Ministério Público em atuar nesse sentido. Ele menciona o instrumento do inquérito civil público como uma ferramenta jurídica e politicamente neutra para abordar questões de sustentabilidade e pressionar o Estado a tomar medidas nesse sentido.

No entanto, ele também aponta as limitações do Ministério Público, destacando que muitas vezes estão sobrecarregados com outras demandas e prioridades, como questões de saúde, alimentação e tratamento dos detentos. Isso sugere que, embora os promotores de justiça possam desempenhar um papel importante na promoção da sustentabilidade em colônias penais agrícolas, essa não é uma área que recebeu atenção significativa até o momento, devido a outras pressões e demandas sobre sua atuação.

Na entrevista, o Promotor 1 expressa uma visão sobre a sustentabilidade em colônias penais agrícolas que destaca a importância do aspecto coletivo na ressocialização dos apenados. Ele argumenta que a promoção da sustentabilidade nessas instituições pode contribuir significativamente para a ressocialização dos detentos, pois incentiva uma mentalidade de preocupação com o coletivo e com o meio ambiente, em contraponto à mentalidade egoísta que muitas vezes levou os apenados ao sistema prisional.

Ao defender essa posição, o Promotor 1 ressalta que a preocupação com questões ambientais e sustentáveis pode ser uma ferramenta para incutir uma nova mentalidade nos detentos, incentivando-os a desenvolver habilidades profissionais no campo da sustentabilidade, como energia solar e reuso de água. Ele sugere que essa capacitação pode prepará-los para atuar de forma autônoma no mercado após a libertação, aumentando suas chances de reintegração social e reduzindo a reincidência criminal.

No entanto, quando questionado sobre sugestões específicas para melhorar as condições ambientais das prisões em que atua, o Promotor 1 opta por não oferecer opiniões, destacando seu papel como membro do Ministério Público e sua preferência por se abster de fazer recomendações como leigo.

Essa postura revela uma consciência sobre os limites de sua autoridade e especialização, mas também sugere uma possível lacuna na formulação de soluções práticas para a promoção da sustentabilidade em ambientes prisionais. Essa falta de

sugestões específicas pode indicar a necessidade de maior colaboração entre diferentes atores, como o Ministério Público, especialistas em sustentabilidade e profissionais do sistema prisional, para desenvolver estratégias eficazes nessa área.

O Promotor 2 sugere que a participação dos promotores de justiça na formulação e implementação de políticas de sustentabilidade nas colônias penais agrícolas é frequentemente limitada. Ele observa que, geralmente, as políticas são desenvolvidas pelos diretores dos presídios sem muita parceria com o Ministério Público ou o Judiciário.

Há um reconhecimento de que essa falta de colaboração é uma área que necessita de melhoria. Promotores de justiça podem desempenhar um papel mais ativo ao trabalhar em conjunto com os diretores dos presídios para desenvolver e implementar projetos que promovam a sustentabilidade e a ressocialização dos apenados.

Vários projetos de ressocialização são mencionados pelo Promotor 2, como artesanato, serralha e convênios com instituições como DETRAN e CAGEPA, dessa forma os Promotores podem contribuir para a sustentabilidade ao supervisionar esses projetos, garantindo que estejam alinhados com os objetivos de ressocialização e que ofereçam oportunidades reais de desenvolvimento de habilidades para os apenados.

O Promotor 2 menciona que, em Sousa, a colônia penal agrícola está “sempre melhorando”, indicando um esforço contínuo para alcançar a sustentabilidade, embora não esteja completamente sustentável ainda.

Este comentário sugere que há um reconhecimento das iniciativas em andamento, mas também uma conscientização de que ainda há um longo caminho a ser percorrido para alcançar um modelo plenamente sustentável.

O Promotor 2 acredita firmemente que a promoção da sustentabilidade pode contribuir para a ressocialização dos apenados. Ele explica que ensinar técnicas agrícolas modernas, manejo de produtos recicláveis e o uso de energia solar pode fornecer aos presos habilidades valiosas e atualizadas. Essa perspectiva é crucial, pois conecta a sustentabilidade com a capacitação profissional, preparando os apenados para uma reintegração mais eficaz na sociedade ao término de suas penas.

O Promotor 2 sugere a arborização como uma maneira de melhorar o ambiente dos presídios. Ele destaca que grandes árvores podem fornecer sombra e alimentos, além de melhorar o microclima local. Esta sugestão é prática e sustentável, oferecendo benefícios tanto para os apenados quanto para o meio ambiente. O

entrevistado aponta a necessidade de presídios femininos com condições semelhantes às dos presídios masculinos. Ele menciona que isso evitaria o deslocamento desnecessário das famílias e ofereceria às mulheres oportunidades de ressocialização através de atividades como o artesanato. Esta observação é fundamental para garantir a equidade de gênero nas iniciativas de ressocialização.

Em suas sugestões para promover a sustentabilidade prisional o Promotor 2 destaca a importância de implementar boas condições de trabalho dentro dos presídios. Ele argumenta que um ambiente de trabalho adequado é crucial para a ressocialização dos apenados. A ênfase na educação e na formação profissional reflete a necessidade de preparar os presos para o mercado de trabalho, reduzindo as chances de reincidência.

O Promotor 2 sugere que a implementação de sustentabilidade deve ser gradual, construída “degrau por degrau”. Ele acredita que começar com pequenas melhorias pode levar a mudanças mais significativas a longo prazo. Esta abordagem realista e pragmática reconhece as limitações atuais enquanto estabelece um caminho claro para o progresso contínuo.

A análise das entrevistas dos Promotores 1 e 2 revela uma perspectiva crítica e abrangente sobre as condições e a gestão das colônias penais agrícolas. Ambos promotores destacam desafios estruturais, como a qualidade da água e a gestão de resíduos, e enfatizam a necessidade de uma abordagem sustentável que promova a ressocialização dos apenados.

Também é possível inferir que os mesmos concordam que a sustentabilidade nas colônias penais é crucial para a ressocialização dos presos, defendendo a necessidade de condições de trabalho adequadas e a participação ativa dos promotores de justiça e da sociedade civil para garantir que os apenados tenham uma segunda chance efetiva ao reingressar na sociedade.

A percepção dos promotores que atuam na Vara de Execução Penal revela desafios estruturais e gerenciais no contexto prisional. Esses desafios refletem-se nas condições ambientais das colônias penais agrícolas, nas habilidades gerenciais para sustentabilidade prisional e no entendimento de modelos sustentáveis. Tal percepção está alinhada ao que Losekann (2013) propõe, ao considerar a judicialização e o Ministério Público como instrumentos de mediação das tensões entre a sociedade civil e o Estado.

As percepções dos promotores indicam a importância de habilidades

gerenciais alinhadas à sustentabilidade, como o conhecimento técnico em agricultura e meio ambiente. No entanto, há uma lacuna na formação dos gestores para lidar com tais demandas, conforme relatado por ambos os promotores analisados. A descentralização das funções gerenciais é sugerida como uma solução para melhorar a eficiência administrativa.

Esse cenário se conecta à necessidade de modernização das práticas prisionais. Os gestores, além de garantir a segurança, devem implementar políticas que promovam a ressocialização e o trabalho sustentável, um ponto que Machado e Sloniak (2015) também exploram ao tratar do trabalho prisional como parte de estratégias de reintegração.

A análise revela a necessidade de integrar conhecimentos técnicos com práticas de ressocialização, alinhando-se ao que Foucault (2007) descreve como o papel das instituições disciplinares em moldar comportamentos sociais. Essa abordagem combina a gestão sustentável com objetivos ressocializadores, como proposto pela Lei de Execução Penal (LEP), ao enfatizar a transformação do apenado em um sujeito autônomo e produtivo.

O papel do Ministério Público, destacado por Losekann (2013), é essencial para articular demandas sociais e implementar mudanças no sistema prisional.

A judicialização das questões ambientais e sociais, como observado na análise de Losekann, tem sido cada vez mais utilizada como estratégia de ação coletiva. Esse fenômeno reflete não apenas as limitações do sistema representativo em incorporar demandas ambientais e sociais, mas também a construção de redes formais e informais entre a sociedade civil e instituições como o Ministério Público. Essas conexões possibilitam uma maior pressão sobre o Estado para implementar políticas públicas sustentáveis e inclusivas, ampliando o acesso à justiça como uma forma de participação democrática (Losekann, 2013).

A análise de Machado e Sloniak (2015) destaca que, apesar do trabalho prisional estar centralmente posicionado na Lei de Execução Penal como ferramenta de ressocialização, ele é frequentemente negligenciado na prática política e administrativa. Essa falta de implementação eficaz reflete uma desconexão entre o ideal legal e as práticas cotidianas nas unidades prisionais, reforçando a necessidade de gestores capacitados e políticas mais alinhadas com os objetivos ressocializadores (Machado; Sloniak, 2015).

Os promotores desempenham um papel fundamental na fiscalização e

implementação das políticas prisionais, mas enfrentam desafios significativos em sua atuação. Entre eles estão a sobrecarga de demandas prioritárias, como segurança e saúde dos detentos, e a resistência da sociedade em aceitar investimentos no sistema prisional. Essas barreiras limitam a promoção de iniciativas inovadoras, como projetos de sustentabilidade prisional, e reforçam a necessidade de uma mudança de mentalidade na gestão e na política penal (Losekann, 2013; Machado; Sloniak, 2015).

A partir das pesquisas mencionadas evidencia-se que a falta de infraestrutura adequada para atividades de ressocialização, incluindo espaços para trabalho agrícola e capacitação profissional, compromete o alcance dos objetivos da LEP. Além disso, a resistência social a essas iniciativas, frequentemente apoiada em discursos punitivistas, dificulta o avanço de práticas voltadas à sustentabilidade e reintegração dos apenados. Esse cenário ressalta a importância de políticas públicas que abordem a ressocialização como um objetivo central e estratégico.

#### 4.3 ALTERNATIVAS OPERACIONAIS E GERENCIAIS DE ACORDO COM OS ODS 11,16 E 17 PARA EFETIVAÇÃO DE UMA COLÔNIA PENAL AGRÍCOLA SUSTENTÁVEL

Para estabelecer uma colônia penal agrícola sustentável alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 11, 16 e 17, diversas iniciativas operacionais e gerenciais podem ser consideradas. No contexto do ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis, propõe-se a implementação de infraestruturas sustentáveis, como sistemas de captação de água da chuva, uso de energia solar, adoção de sistemas de coleta seletiva e reciclagem, e o tratamento adequado de resíduos. O desenvolvimento de espaços verdes e áreas de produção agrícola orgânica dentro das colônias penais também é destacado, visando promover a sustentabilidade ambiental.

No ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes, enfatiza-se a promoção de práticas de ressocialização por meio de atividades agrícolas sustentáveis e programas educacionais, além do estabelecimento de parcerias com entidades governamentais e da sociedade civil para fortalecer a gestão prisional e garantir a eficácia das ações sustentáveis.

No ODS 17 – Parcerias em Prol do Desenvolvimento Sustentável, sugere-se o estabelecimento de parcerias público-privadas para implementar projetos

sustentáveis nas colônias penais, envolvendo o setor privado na promoção da sustentabilidade. O engajamento de diferentes atores, como gestores prisionais, Ministério Público, juízes e apenados, é fundamental para construir soluções sustentáveis e avaliar os impactos das ações implementadas.

Além disso, a adoção de práticas de gestão sustentável nas colônias penais agrícolas pode ocorrer por meio de estratégias como a promoção de educação ambiental para detentos e funcionários, a implementação de sistemas de coleta seletiva e reciclagem, a otimização do uso de recursos como água e energia, o fomento à agricultura sustentável e o estabelecimento de parcerias estratégicas. O monitoramento constante das iniciativas sustentáveis é essencial para avaliar seu impacto e identificar áreas de melhoria, contribuindo para a preservação ambiental, a reintegração social dos detentos e a melhoria das condições de vida nas instituições penais agrícolas.

#### 4.3.1 Proposta de Práticas Sustentáveis para Colônias Penais Agrícolas

Para chegar ao resultado de construção do modelo gerencial de efetivação de sustentabilidade em colônias penais agrícolas, podem ser adotadas algumas estratégias.

Partindo da fundamentação teórica apresentada e a análise das entrevistas realizadas com juízas da execução penal, promotores de justiça, gestores prisionais e apenados revelou elementos cruciais que fundamentam o modelo de gestão proposto para as colônias penais agrícolas sustentáveis. Essas informações não apenas validam as dimensões sugeridas no modelo, mas também apontam caminhos para sua aplicação prática, contribuindo significativamente para o aprimoramento do sistema prisional em uma perspectiva de ressocialização, sustentabilidade e eficiência operacional.

Primeiramente, é essencial estabelecer uma equipe multidisciplinar para o desenvolvimento do planejamento estratégico, com a participação de especialistas em gestão prisional, sustentabilidade, finanças, entre outros. Realizar um diagnóstico da situação atual da gestão sustentável nas Colônias Penais Agrícolas é crucial para identificar os pontos fortes e as oportunidades de melhoria. Em seguida, desenvolver um plano de ação para a implementação das práticas sustentáveis nas Colônias Penais Agrícolas, com metas e indicadores de desempenho bem definidos. Também

é importante identificar e avaliar oportunidades de parcerias público-privadas em um sistema de co-gestão para a implementação de projetos sustentáveis nos presídios, buscando recursos financeiros e tecnológicos externos.

Além disso, promover a educação ambiental e a conscientização dos presos, servidores e visitantes sobre a importância da sustentabilidade no ambiente prisional pode ser feito por meio de palestras, cursos, workshops e outras iniciativas. Implementar práticas sustentáveis que visem a redução dos custos operacionais das Colônias Penais Agrícolas, como a utilização de energia renovável, o reaproveitamento de água e a reciclagem de resíduos sólidos, também é uma estratégia essencial.

Para melhorar a qualidade de vida dos presos e servidores, é necessário implementar práticas sustentáveis que promovam a saúde e o bem-estar, como atividades físicas, alimentação saudável e outras iniciativas. Por fim, desenvolver um plano de gestão ambiental para a redução do impacto ambiental dos presídios na região em que estão inseridos, com o monitoramento dos indicadores ambientais e a implementação de práticas sustentáveis, completa a lista de estratégias recomendadas para alcançar os objetivos de gestão sustentável nas Colônias Penais Agrícolas.

Essas estratégias seriam implementadas ao longo de um período de cinco anos, com avaliações periódicas do progresso das metas e indicadores estabelecidos.

Com base nas informações apresentadas, é possível concluir que a criação de um planejamento estratégico para a gestão sustentável prisional é fundamental para garantir a efetividade das ações voltadas para a sustentabilidade e o cumprimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável da Agenda 2030 da ONU. É importante que este planejamento seja elaborado em conjunto com os diversos atores envolvidos na gestão prisional, incluindo representantes do poder público, do setor privado e da sociedade civil.

Ao adotar uma abordagem estratégica e participativa para a gestão sustentável prisional, é possível não apenas contribuir para a preservação do meio ambiente e a melhoria das condições de vida dos detentos, mas também para a promoção de uma sociedade mais justa e sustentável como um todo.

Para finalizar, é importante destacar que a implementação de um planejamento estratégico para a gestão sustentável prisional requer um comprometimento contínuo dos gestores e agentes envolvidos, bem como uma

avaliação constante dos resultados obtidos. A partir de uma abordagem integrada e colaborativa, é possível estabelecer metas ambiciosas e alcançáveis, que permitam um gerenciamento eficiente dos recursos e a promoção de práticas sustentáveis nas unidades prisionais.

É fundamental ressaltar a importância da participação da sociedade civil nesse processo, por meio de diálogo aberto e transparente com os gestores públicos e privados, e da disseminação de informações e práticas relacionadas à sustentabilidade prisional. Somente com uma abordagem participativa e colaborativa, é possível garantir uma gestão prisional mais eficiente, eficaz e sustentável, capaz de contribuir para o bem-estar social e para a promoção dos direitos humanos.

Como método de acompanhamento de resultados, propõe-se a criação de indicadores de sustentabilidade para a efetivação da sustentabilidade em Colônias Penais Agrícolas.

Os indicadores de sustentabilidade prisional são fundamentais para medir o desempenho da gestão e a efetividade das ações implementadas.

Expõe-se alguns exemplos de indicadores que podem ser utilizados:

- a) Consumo de energia elétrica: mede o consumo de energia elétrica em relação ao número de presos e atividades realizadas na unidade prisional. Pode ser utilizado para avaliar a eficiência energética da instituição e identificar oportunidades de redução de custos e consumo de recursos naturais;
- b) Consumo de água: mede o consumo de água em relação ao número de presos e atividades realizadas na unidade prisional. Pode ser utilizado para avaliar a eficiência hídrica da instituição e identificar oportunidades de redução de custos e consumo de recursos naturais;
- c) Geração de resíduos: mede a quantidade de resíduos gerados pela unidade prisional e o destino dado a eles. Pode ser utilizado para avaliar a eficiência da gestão de resíduos e identificar oportunidades de redução de custos e impactos ambientais;
- d) Emissões de gases de efeito estufa: mede a quantidade de gases de efeito estufa emitidos pela unidade prisional. Pode ser utilizado para avaliar a contribuição da instituição para as mudanças climáticas e identificar oportunidades de redução de emissões;
- e) Índice de satisfação dos presos: mede o grau de satisfação dos presos em

relação aos serviços e condições oferecidos pela unidade prisional. Pode ser utilizado para avaliar a efetividade da gestão e identificar oportunidades de melhoria;

- f) Índice de capacitação dos agentes penitenciários: mede o grau de capacitação e treinamento dos agentes penitenciários em relação às questões ambientais e de sustentabilidade. Pode ser utilizado para avaliar a efetividade da gestão e identificar oportunidades de aprimoramento.

Esses são apenas alguns exemplos de indicadores que podem ser utilizados na gestão sustentável prisional que pode ser melhor aprofundado em futuras pesquisas, quando a administração pública efetivamente colocar em prática o plano de ação sustentável.

A escolha dos indicadores adequados dependerá das especificidades de cada instituição e dos objetivos da gestão. É importante ressaltar que os indicadores devem ser estabelecidos de forma participativa e transparente, envolvendo a equipe gestora, os presos e a comunidade local.

#### 4.4 IMPLICAÇÕES DOS RESULTADOS

Este estudo propõe um modelo de gestão, baseado em uma co-gestão entre o estado, representado pela polícia penal, e a iniciativa privada, focada na promoção de atividades empresariais verdes e ressocialização dos detentos. A gestão será guiada por um método de escolha impessoal de gestores, sujeitos a um regimento interno padronizado e fiscalização rigorosa das metas estabelecidas.

O modelo de gestão será implementado através de um processo estruturado que inclui as etapas demonstradas no Quadro 14.

Quadro 14 – Quadro do Modelo de Gestão Estruturado

<b>Etapa</b>	<b>Descrição</b>
Planejamento Estratégico Unificado	Definição clara dos objetivos das colônias penais agrícolas, alinhados aos ODS e à ressocialização. Elaboração de um plano estratégico integrando segurança, disciplina, ressocialização e práticas empresariais sustentáveis.
Co-Gestão	Divisão de responsabilidades: polícia penal cuida de segurança e disciplina, enquanto a iniciativa privada promove atividades empresariais verdes e programas de ressocialização. PPPs obrigatórias com plano de sustentabilidade e cursos profissionalizantes.
Regimento Interno e Fiscalização	Cada colônia penal terá um regimento interno detalhado. Órgão fiscalizador monitorará o cumprimento das metas, assegurando transparência e eficiência.
Incentivos Financeiros para Agentes de Ressocialização	Criação de um sistema de incentivos financeiros baseado no cumprimento de metas para motivar e reconhecer agentes de ressocialização.
Adaptação e Flexibilidade	Modelo adaptável às especificidades locais, considerando recursos disponíveis e demandas específicas de ressocialização e sustentabilidade.
Conscientização Pública	Plano de conscientização pública com campanhas educativas destacando os benefícios sociais, ambientais e econômicos das colônias penais agrícolas sustentáveis.

Fonte: Elaboração Própria (2024).

O modelo proposto visa transformar as colônias penais agrícolas em centros de excelência não apenas na execução penal, mas também na promoção da sustentabilidade e ressocialização efetiva dos detentos. Ao integrar segurança, disciplina, ressocialização e práticas empresariais sustentáveis, este modelo oferece uma abordagem holística para enfrentar os desafios complexos do sistema prisional, contribuindo para um ambiente mais justo, sustentável e seguro para todos os envolvidos.

Assim, nos subtópicos seguintes passa-se a detalhar o processo de estruturação de um modelo de gestão para colônia Penal Agrícola Sustentável.

#### 4.4.1 Planejamento Ambiental Estratégico

A presente proposta baseia-se nos estudos de Borzani *et al.* (2020), Floriano (2004), Floriano (2017), Almeida e Silva (2019), Kliemann *et al.* (2018) Kaplan e Norton (1997), Wójcik *et al.* (2018), O'Regan (2011), Câmara (2014), Di Pietro (2019), Pereira (2006), Giacobbo (1997), Hitt, Ireland e Hoskisson (2003), bem como considera as informações coletadas na Paraíba e Rio Grande do Norte em que os entrevistados destacaram que o planejamento ambiental estratégico deve ser orientado por diagnósticos situacionais aprofundados, incorporando variáveis estruturais, ambientais e sociais das colônias penais agrícolas.

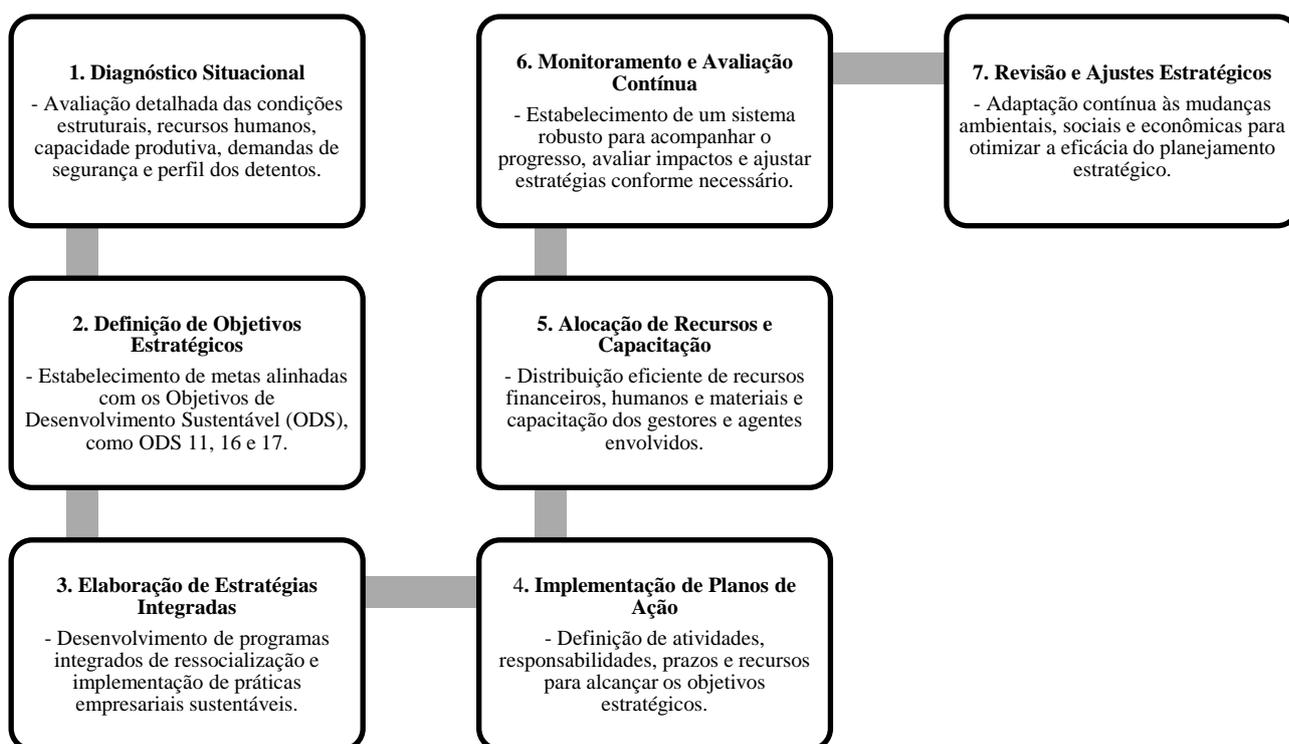
Promotores enfatizaram a necessidade de alinhar as metas das colônias a

questões humanitárias, corroborando a necessidade de alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente os relacionados à sustentabilidade (ODS 11) e à justiça institucional (ODS 16). Esse alinhamento permite a integração de práticas agrícolas sustentáveis, monitoramento de recursos naturais e desenvolvimento de capacidades humanas, estabelecendo diretrizes que vão além da mera administração punitiva.

Gestores prisionais, por sua vez, destacaram que o planejamento deve considerar as especificidades regionais, incluindo características climáticas e culturais, de modo a viabilizar estratégias adaptadas à realidade local. Essa abordagem estratégica torna-se um pilar essencial para a eficácia do modelo, uma vez que os contextos regionais influenciam diretamente a viabilidade das práticas sustentáveis e a aceitação dos programas de ressocialização pelos apenados.

A partir dessas considerações propõe-se o Planejamento Ambiental Estratégico para as colônias penais agrícolas sustentáveis sendo estruturado em etapas fundamentais para garantir a integração eficaz de todas as iniciativas voltadas à segurança, ressocialização e sustentabilidade ambiental. Abaixo, detalha-se como seria esse processo (Figura 20).

Figura 20 – Modelo Base de Planejamento Ambiental Estratégico



Fonte: Elaboração Própria (2024).

Inicialmente, seria realizado um diagnóstico detalhado de cada colônia penal agrícola, considerando suas condições estruturais, recursos humanos disponíveis, capacidade produtiva, demandas de segurança e perfil dos detentos. Esse diagnóstico abrangeria aspectos como infraestrutura existente, gestão atual, necessidades de capacitação técnica e identificação de potenciais áreas de melhoria.

Com base no diagnóstico situacional, seriam estabelecidos objetivos estratégicos claros e alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especialmente aqueles relacionados a cidades e comunidades sustentáveis (ODS 11), paz, justiça e instituições eficazes (ODS 16) e parcerias para o desenvolvimento sustentável (ODS 17). Os objetivos abrangeriam desde a melhoria da segurança e disciplina até a promoção da ressocialização efetiva e a implementação de práticas empresariais sustentáveis.

As estratégias seriam desenvolvidas de forma integrada, considerando a participação tanto da polícia penal quanto da iniciativa privada. Isso envolveria a criação de programas de ressocialização baseados em atividades agrícolas sustentáveis, implementação de sistemas de gestão ambiental, adoção de tecnologias limpas e energias renováveis, e promoção de parcerias público-privadas (PPPs) para viabilizar projetos sustentáveis.

Seriam estabelecidos planos de ação detalhados para cada área estratégica, delineando atividades específicas, responsabilidades, prazos e recursos necessários. Isso incluiria a definição de indicadores de desempenho e metas mensuráveis para monitorar o progresso e garantir que os objetivos estratégicos sejam alcançados dentro do prazo estipulado.

Também seria feita uma alocação eficiente de recursos financeiros, humanos e materiais para suportar a implementação dos planos de ação. Além disso, seriam oferecidos programas de capacitação e desenvolvimento para os gestores e agentes envolvidos, visando melhorar suas habilidades técnicas e gerenciais necessárias para operacionalizar as estratégias definidas.

Um sistema robusto de monitoramento e avaliação seria estabelecido para acompanhar o progresso das iniciativas, avaliar o impacto das ações implementadas e identificar oportunidades de melhoria. Isso incluiria avaliações periódicas de desempenho, análise de indicadores-chave e feedback contínuo dos envolvidos e stakeholders externos.

Com base nos resultados das avaliações, seriam realizados ajustes

estratégicos conforme necessário para otimizar a eficácia das operações e garantir a adaptação às mudanças ambientais, sociais e econômicas. Isso garantiria que o planejamento estratégico permaneça relevante e alinhado com os objetivos de longo prazo das colônias penais agrícolas sustentáveis.

Em resumo, o Planejamento Estratégico Ambiental seria um processo interativo e integrado, guiado pela colaboração entre diferentes atores e pela busca por soluções inovadoras que promovam a sustentabilidade ambiental, a ressocialização dos detentos e a eficácia na gestão prisional.

#### 4.4.2 Co-Gestão

Baseando-se nas pesquisas de Ribeiro (2020), Santos (2020), Daversa e Farias (2023), Moura (2011), Cavalcanti (2014), Braga (1998), Adriano Japiassú (2022), Ribeiro (2020), Severino *et al.* (2018), Silva e Barbosa (2024), propõe-se um modelo de Co-Gestão.

A proposta de co-gestão, baseada na parceria entre o Estado e a iniciativa privada, foi amplamente apoiada pelos entrevistados. Juízas da Execução penal ressaltaram a importância de uma divisão clara de responsabilidades, na qual a polícia penal se concentre na segurança e disciplina, enquanto a iniciativa privada promova programas de ressocialização e sustentabilidade.

Os promotores destacaram que o sucesso da co-gestão depende da implementação de mecanismos de governança transparentes, como contratos bem delineados e fiscalização rigorosa. Além disso, gestores prisionais sublinharam a relevância das Parcerias Público-Privadas (PPPs) como alavanca para investimentos em infraestrutura e tecnologia, permitindo a modernização das colônias e a introdução de práticas empresariais verdes.

A Co-Gestão proposta para as colônias penais agrícolas sustentáveis envolve a colaboração entre o Estado, representado pela polícia penal, e a iniciativa privada. Essa abordagem visa integrar eficazmente as responsabilidades de segurança e disciplina com as iniciativas de ressocialização e sustentabilidade empresarial. A seguir estão os detalhes de como seria estruturada essa gestão (Figura 21).

Figura 21 – Estruturação de Sistema de Co-Gestão



Fonte: Elaboração própria (2024).

Para implementar um modelo eficaz de co-gestão nas colônias penais agrícolas, é fundamental delinear claramente as responsabilidades atribuídas tanto ao Estado, por meio da polícia penal, quanto à iniciativa privada. Este arranjo busca integrar segurança, disciplina, ressocialização e sustentabilidade, alinhando-se aos princípios de eficiência operacional e desenvolvimento sustentável.

A polícia penal continuaria sendo responsável pela segurança interna das colônias penais, garantindo o cumprimento das normas e procedimentos de segurança, realizaria uma gestão operacional em que se faria a supervisão das atividades diárias dentro das colônias, incluindo o controle de acessos, monitoramento dos detentos e aplicação das medidas disciplinares necessárias, bem como ficaria responsável pelo cumprimento da pena, assegurando que as penas sejam cumpridas de acordo com a legislação vigente, promovendo um ambiente seguro e controlado.

Assume o Estado um papel crucial na segurança interna das colônias penais. Sua responsabilidade inclui garantir o cumprimento rigoroso das normas e procedimentos de segurança, assegurando um ambiente controlado e seguro para todos os envolvidos. Além disso, a gestão operacional é centralizada na supervisão diária das atividades, abrangendo desde o controle de acessos até o monitoramento constante dos detentos. A aplicação de medidas disciplinares necessárias é essencial para manter a ordem e a integridade dentro das instalações.

Por outro lado, a iniciativa privada desempenha um papel complementar crucial no processo de ressocialização e educação dos detentos. A implementação de programas estruturados de ressocialização, fundamentados em atividades agrícolas sustentáveis, visa não apenas formar habilidades profissionais, mas também facilitar a reintegração dos indivíduos na sociedade pós-cumprimento da pena. Além disso, o empreendedorismo verde é promovido por meio da gestão de projetos agrícolas orgânicos, utilização de energias renováveis e adoção de tecnologias limpas, contribuindo para a sustentabilidade ambiental das colônias penais.

As Parcerias Público-Privadas (PPPs) desempenham um papel estratégico na viabilização de investimentos em infraestrutura e projetos sustentáveis. Estas parcerias envolvem colaborações com o governo para facilitar o desenvolvimento de iniciativas que promovam a ressocialização e a sustentabilidade ambiental, oferecendo incentivos financeiros e fiscais para atrair investimentos privados.

Em síntese, a integração das responsabilidades do Estado e da iniciativa privada através deste modelo bipartido não apenas fortalece a gestão eficiente das colônias penais agrícolas, mas também potencializa os resultados na promoção da segurança, ressocialização dos detentos e adoção de práticas sustentáveis.

#### 4.4.3 Regimento Interno e Fiscalização

Embasando-se nas pesquisas de Sánchez *et al.* (2015), Câmara (2014), Silva, Almeida e Carvalho (2018), Malmegrin (2012) Rosa (2012), Machado e Sloniak (2015), cada colônia penal agrícola teria um regimento interno elaborado conforme os princípios do planejamento estratégico unificado, estabelecendo diretrizes claras para a gestão sucessiva e a operação cotidiana.

As autoridades entrevistadas enfatizaram a importância de um regimento interno detalhado e mecanismos de fiscalização eficazes. Gestores prisionais destacaram que regras claras contribuem para a manutenção da ordem e para a transparência na gestão, enquanto promotores defenderam a criação de órgãos independentes para monitorar o cumprimento das metas estabelecidas.

O regimento deve incluir diretrizes específicas para gestão ambiental, ressocialização e sustentabilidade, refletindo os princípios do planejamento estratégico. A periodicidade das auditorias e a análise dos indicadores de desempenho foram apontadas como elementos críticos para assegurar a eficácia desse componente do modelo.

O regimento contemplaria aspectos como normas de segurança, direitos e deveres dos detentos, procedimentos de ressocialização, gestão ambiental e critérios para participação em programas de capacitação.

A elaboração de um regimento interno nas colônias penais agrícolas sustentáveis é um componente essencial para garantir a consistência e a eficácia das operações, bem como para promover a transparência e a responsabilidade. Este documento deve ser cuidadosamente desenvolvido para abranger todos os aspectos relevantes da gestão e operação das colônias, refletindo as melhores práticas e os princípios de governança. A seguir, detalha-se como seria estruturada a elaboração de um regimento interno (Figura 22).

Figura 22 – Estrutura de Modelo de Regimento Interno para as Colônias Penais Agrícolas



Fonte: Elaboração própria (2024).

O regimento interno das colônias penais agrícolas deve ser delineado com objetivos claros e princípios fundamentais. Primeiramente, é essencial definir os objetivos do regimento interno, enfatizando a importância da segurança, ressocialização e sustentabilidade. Estes objetivos devem ser guiados por princípios orientadores como respeito aos direitos humanos, transparência, responsabilidade, eficiência e cooperação entre as partes envolvidas.

A estrutura organizacional da colônia penal agrícola deve ser descrita detalhadamente, incluindo os papéis e responsabilidades de cada nível de gestão. É crucial especificar as responsabilidades da polícia penal e da iniciativa privada, conforme o modelo de co-gestão. A polícia penal será responsável pela segurança interna, controle de acessos, monitoramento de detentos e aplicação de medidas disciplinares. Já a iniciativa privada se encarregará de programas de ressocialização e atividades empresariais sustentáveis.

As normas e procedimentos de segurança devem ser especificados para garantir um ambiente seguro. Isso inclui procedimentos de controle de acessos, monitoramento constante dos detentos e a aplicação de medidas disciplinares quando necessário. Além disso, é imprescindível incluir protocolos para situações de emergência e planos de contingência, assegurando que todas as eventualidades sejam cobertas de maneira eficiente.

Na gestão operacional, é necessário definir os procedimentos diários de operação, incluindo horários de funcionamento, rotinas de inspeção e manutenção de instalações. Também é importante estabelecer diretrizes para a gestão de recursos materiais e humanos, garantindo a eficiência e a minimização de desperdícios. Isso assegura que as operações diárias sejam conduzidas de maneira eficaz e sustentável.

Os programas de ressocialização e educação são um componente vital do regimento interno. Estes programas devem ser descritos com foco em atividades agrícolas sustentáveis e outros programas educacionais. É necessário estabelecer critérios claros para a participação dos detentos nesses programas e os mecanismos de monitoramento e avaliação do progresso. Isso permite que os detentos desenvolvam habilidades profissionais e se preparem para a reintegração à sociedade.

Para promover o empreendedorismo verde e a sustentabilidade, o regimento deve detalhar as práticas empresariais sustentáveis que serão implementadas. Isso inclui a gestão de projetos agrícolas orgânicos, uso de energias renováveis e adoção

de tecnologias limpas. Devem ser incluídos objetivos de sustentabilidade específicos e os indicadores de desempenho a serem monitorados, assegurando que as práticas sustentáveis sejam efetivamente implementadas e acompanhadas.

As Parcerias Público-Privadas (PPPs) são fundamentais para o sucesso das colônias penais agrícolas. O regimento deve definir os termos de cooperação entre o setor público e privado, incluindo os direitos e deveres de cada parte. Também é necessário estabelecer os mecanismos de governança das PPPs, como comitês de coordenação e procedimentos de tomada de decisão. Isso garante que as parcerias sejam gerenciadas de maneira transparente e eficaz.

Para garantir o cumprimento das metas estabelecidas e avaliar a eficácia das ações implementadas, é crucial criar um órgão de fiscalização interno. Este órgão será responsável por monitorar as atividades e realizar auditorias internas e externas. Definir processos de auditoria interna e externa assegura a transparência e a prestação de contas, reforçando a confiança nas operações da colônia penal.

Incentivar financeiramente os agentes envolvidos na ressocialização e nas atividades sustentáveis é essencial. O regimento deve estabelecer mecanismos para oferecer incentivos financeiros e incluir critérios de avaliação e reconhecimento para premiar o desempenho destacado dos agentes e detentos. Isso motiva todos os envolvidos a se dedicarem ao sucesso dos programas de ressocialização e sustentabilidade.

Por fim, o regimento interno deve ser um documento dinâmico, sujeito a revisões periódicas. É importante definir um cronograma para a revisão periódica do regimento, garantindo que ele permaneça atualizado e relevante. Também é necessário estabelecer um processo para a incorporação de feedback dos agentes, detentos e outras partes interessadas, assegurando que o regimento evolua conforme necessário para atender às necessidades e desafios emergentes.

Ao estruturar o regimento interno desta forma, as colônias penais agrícolas sustentáveis poderão operar com clareza e eficiência, garantindo que todas as atividades sejam conduzidas de maneira organizada e alinhada com os objetivos estratégicos estabelecidos.

#### 4.4.4 Incentivos Financeiros para Agentes de Ressocialização

Os incentivos financeiros para agentes de ressocialização representam um componente crucial na motivação e retenção desses profissionais, essenciais para o sucesso dos programas de ressocialização dentro das colônias penais agrícolas.

Analisando as pesquisas de Bergue (2012a), Malmegrin (2012) e Cabral (2006), propõe com detalhamento a estrutura e os princípios para a implementação de tais incentivos, levando em consideração a eficácia, a justiça e a sustentabilidade do sistema.

O aspecto motivacional dos incentivos financeiros foi ressaltado por gestores e apenados. Gestores indicaram que bonificações baseadas em desempenho e cumprimento de metas podem aumentar o engajamento dos agentes de ressocialização. A criação de indicadores claros, como taxas de reincidência e participação em programas de capacitação, foi considerada essencial para a efetividade desses incentivos (Quadro 15).

Quadro 15 – Análise de Espécies, Objetivo, Critério de Avaliação e Periodicidade dos Incentivos Financeiros

<b>Incentivo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Critério de avaliação</b>	<b>Periodicidade</b>
Bonificações por Desempenho	Reconhecer e recompensar agentes que demonstrem desempenho excepcional em suas funções.	Avaliação baseada em indicadores de desempenho mensuráveis, tais como a taxa de sucesso dos programas de ressocialização, a redução das taxas de reincidência entre os detentos sob sua supervisão, e o cumprimento de metas específicas estabelecidas pela administração da colônia penal.	As bonificações podem ser trimestrais ou anuais, dependendo da duração dos ciclos de avaliação e do orçamento disponível.
Ajustes Salariais Baseados em Mérito	Proporcionar aumentos salariais permanentes aos agentes que consistentemente demonstram alto desempenho ao longo do tempo.	Avaliações anuais de desempenho, feedback dos superiores e resultados dos programas de ressocialização.	Avaliações anuais com ajustes salariais implementados no início de cada novo ano fiscal.
Prêmios por Inovação	Incentivar agentes a propor e implementar novas ideias e métodos que melhorem os processos de ressocialização.	Originalidade, impacto potencial e real das inovações propostas, e a capacidade de replicação em outras unidades.	Prêmios podem ser distribuídos semestralmente ou anualmente, com uma comissão avaliadora dedicada para revisar as propostas.

Fonte: Elaboração própria (2024).

Para implementação dos referidos incentivos é preciso pautar-se no princípio da transparência em que todos os critérios e processos de avaliação devem ser claramente definidos e comunicados aos agentes. Relatórios periódicos sobre a distribuição de incentivos e os resultados das avaliações devem estar disponíveis para consulta.

Importante garantir que todos os agentes tenham igualdade de oportunidades para se qualificarem para os incentivos, independentemente de sua posição hierárquica ou tempo de serviço. Os critérios de avaliação devem ser aplicados de forma consistente e justa, pautando-se no princípio da equidade.

Evidencia-se a necessidade de sustentabilidade financeira, de modo que o sistema de incentivos deve ser planejado de maneira a não comprometer a viabilidade financeira da colônia penal. Devem ser alocados fundos específicos no orçamento anual para cobrir os custos dos incentivos, garantindo que não haja impactos negativos em outras áreas críticas.

O sistema de incentivos deve ser revisado periodicamente com base no feedback dos agentes e na análise de resultados. Isso permite ajustes e melhorias constantes para garantir que os incentivos continuem relevantes e eficazes.

Enfatiza-se que os incentivos financeiros têm o potencial de influenciar positivamente diversos aspectos das operações em colônias penais. Ao motivar os agentes penitenciários, esses incentivos podem aumentar significativamente o tempo e o esforço dedicados às suas responsabilidades, melhorando assim a eficácia dos programas de ressocialização e criando um ambiente mais seguro e produtivo para os detentos.

Além disso, ao reduzir a taxa de rotatividade de pessoal qualificado, os incentivos financeiros ajudam a mitigar os custos associados ao recrutamento e treinamento de novos funcionários, promovendo uma maior estabilidade e expertise na equipe. O reconhecimento e a recompensa pelo desempenho não apenas elevam o moral dos agentes, mas também fomentam um ambiente de trabalho positivo, encorajando a colaboração e a inovação.

Ao alinhar esses incentivos aos objetivos estratégicos da instituição, como segurança, ressocialização e sustentabilidade, os agentes são incentivados a operar em consonância com a missão e visão da colônia penal, fortalecendo a coesão organizacional e a eficácia geral das iniciativas implementadas. A implementação de incentivos financeiros bem-estruturados e equitativos para agentes de ressocialização é essencial para o sucesso das colônias penais agrícolas. Esses incentivos não

apenas melhoram a motivação e o desempenho dos agentes, mas também contribuem significativamente para a eficácia dos programas de ressocialização, beneficiando tanto os detentos quanto a sociedade em geral.

#### 4.4.5 Adaptação e Flexibilidade

A adaptação e a flexibilidade são conceitos fundamentais na gestão eficaz de colônias penais agrícolas, especialmente no contexto de um modelo de co-gestão que envolve a colaboração entre a polícia penal e a iniciativa privada.

De acordo com Bergue (2012a), Malmegrin (2012), Bochenek (2021), a capacidade de adaptação refere-se à habilidade da organização em ajustar seus processos, políticas e práticas em resposta a mudanças no ambiente interno e externo. A flexibilidade, por sua vez, implica a capacidade de modificar estruturas e métodos operacionais de maneira ágil e eficiente para atender a novas demandas e desafios.

A capacidade de adaptação e flexibilidade foi reconhecida como fundamental para lidar com mudanças legislativas, condições econômicas e demandas sociais. Gestores e juízas sugeriram que estruturas organizacionais mais descentralizadas permitem respostas ágeis a emergências e mudanças de cenário, enquanto os promotores enfatizaram a necessidade de sistemas de monitoramento contínuo para antecipar tendências e ajustar as estratégias de gestão (Quadro 16).

Quadro 16 – Resumo da Adaptação e Flexibilidade

<b>Aspecto</b>	<b>Descrição</b>
Importância da Adaptação	Essencial para lidar com mudanças nas legislações, demandas sociais e condições econômicas, como alterações em leis penais e recessões econômicas.
Sistema de Monitoramento	Implementação de monitoramento contínuo para identificar tendências e mudanças, com coleta de dados internos e análise de políticas públicas, economia e tecnologia.
Flexibilidade Organizacional	Gestão modular de programas de ressocialização, descentralização da tomada de decisões e ajustes rápidos nos processos e operações.
Capacitação Contínua	Treinamentos regulares sobre práticas, tecnologias e regulamentações para preparar funcionários e fomentar a inovação e melhorias contínuas.
Colaboração Público-Privada	Criação de mecanismos de comunicação entre polícia penal e iniciativa privada, incluindo comitês conjuntos e reuniões regulares para resposta coordenada às mudanças.
Cultura de Inovação	Valorização da resiliência e capacidade de resposta, com reconhecimento de ideias inovadoras e incentivo à participação dos funcionários na implementação de soluções.
Benefícios	Garantia de segurança, ressocialização eficaz e sustentabilidade das operações nas colônias penais agrícolas.

Fonte: Elaboração própria (2024).

No âmbito das colônias penais agrícolas, a adaptação e a flexibilidade são essenciais para enfrentar mudanças nas legislações, demandas sociais e condições econômicas. Por exemplo, alterações nas leis penais ou nos regulamentos de direitos humanos podem exigir revisões rápidas das práticas operacionais e dos procedimentos internos. Da mesma forma, mudanças nas condições econômicas, como recessões, podem impactar diretamente as operações da colônia, necessitando ajustes em termos de recursos alocados, tipos de programas de ressocialização oferecidos e estratégias de empreendedorismo verde.

A capacidade de adaptação pode ser fortalecida através da implementação de um sistema de monitoramento contínuo e análise de tendências que permita à administração identificar e antecipar mudanças. Esse sistema pode incluir a coleta de dados internos sobre o desempenho das operações, bem como a análise de informações externas relacionadas a políticas públicas, condições econômicas e inovações tecnológicas. Com base nessas análises, a colônia penal pode desenvolver planos de contingência e estratégias proativas para ajustar suas operações conforme necessário.

A flexibilidade organizacional pode ser alcançada através da criação de estruturas e processos que permitam ajustes rápidos e eficientes. Isso pode incluir a adoção de uma abordagem modular na gestão de programas de ressocialização e atividades operacionais, onde diferentes componentes do programa podem ser ajustados ou substituídos sem a necessidade de uma revisão completa. Além disso, a flexibilidade pode ser promovida através da descentralização da tomada de decisões, permitindo que os gestores de nível médio e os supervisores tenham a autoridade para implementar mudanças operacionais em resposta a situações emergentes.

A capacitação contínua dos funcionários é outra estratégia crucial para promover a adaptação e a flexibilidade. Oferecer treinamentos regulares sobre novas práticas, tecnologias e regulamentações garante que os agentes estejam preparados para implementar mudanças de maneira eficaz. Além disso, incentivar a participação dos funcionários no desenvolvimento de soluções inovadoras e na identificação de áreas para melhorias contínuas pode aumentar a agilidade da organização.

A colaboração estreita entre a polícia penal e a iniciativa privada é vital para garantir que a adaptação e a flexibilidade sejam integradas de maneira coesa em todas as áreas da colônia penal agrícola. Isso inclui a criação de mecanismos de

comunicação eficientes, como comitês conjuntos de coordenação e reuniões regulares para discussão de estratégias e avaliação de resultados. A cooperação entre as partes permite uma resposta mais rápida e coordenada às mudanças, garantindo que as operações continuem eficazes e alinhadas com os objetivos de ressocialização e sustentabilidade.

Finalmente, a promoção de uma cultura organizacional que valorize a inovação, a resiliência e a capacidade de resposta é fundamental para sustentar a adaptação e a flexibilidade a longo prazo. Isso envolve reconhecer e recompensar comportamentos que contribuem para a melhoria contínua e a capacidade de resposta às mudanças, bem como fomentar um ambiente onde os funcionários se sintam capacitados e motivados a propor e implementar novas ideias.

Em resumo, a adaptação e a flexibilidade são elementos cruciais para a gestão bem-sucedida de colônias penais agrícolas. Através de monitoramento contínuo, estruturas modulares, descentralização da tomada de decisões, capacitação contínua, colaboração interinstitucional e promoção de uma cultura de inovação, as colônias penais podem se posicionar de maneira a responder eficazmente a mudanças e desafios, garantindo a segurança, ressocialização e sustentabilidade.

#### 4.4.6 Conscientização Pública

A conscientização pública é um componente essencial para o sucesso de iniciativas de ressocialização e sustentabilidade em colônias penais agrícolas. A promoção da conscientização pública envolve educar a sociedade sobre a importância e os benefícios desses programas, bem como incentivar o apoio comunitário e a participação ativa na reintegração dos detentos.

A abordagem desse aspecto, baseia-se teoricamente nas pesquisas de Sena (2011), Souza (2016), Rua (2012), bem como os dados coletados revelaram uma percepção unânime sobre a necessidade de conscientização pública. Juízas e promotores alertaram para o estigma social enfrentado pelos apenados, destacando que campanhas educativas podem ajudar a desconstruir preconceitos e promover uma visão mais humanizada sobre o sistema prisional.

Gestores sugeriram que a interação com comunidades locais, por meio de eventos e atividades conjuntas, pode fortalecer os laços comunitários e legitimar as

iniciativas das colônias penais. Essa abordagem participativa não apenas amplia o apoio social, mas também reforça a sustentabilidade das práticas implementadas (Quadro 17).

Quadro 17 – Síntese da aplicação da Conscientização Pública

<b>Aspecto</b>	<b>Descrição</b>
Objetivo da Conscientização Pública	Educar a sociedade sobre a importância da ressocialização e sustentabilidade em colônias penais agrícolas, desmistificando preconceitos e incentivando o apoio.
Humanização dos Detentos	Campanhas para reduzir estigmas, destacando histórias de vida e esforços de ressocialização por meio de mídias sociais, documentários, palestras e eventos.
Benefícios Econômicos e Sociais	Mostrar como atividades agrícolas sustentáveis fornecem habilidades profissionais, impulsionam a economia local e promovem práticas sustentáveis.
Colaboração com a Mídia	Parcerias com jornalistas, influenciadores e criadores de conteúdo para ampliar a conscientização por meio de reportagens, podcasts e vídeos explicativos.
Envolvimento Comunitário	Projetos de voluntariado, visitas guiadas e eventos dentro das colônias para promover interação e apoio direto da comunidade.
Educação Formal e Informal	Inclusão de temas como sistema penal, direitos humanos e sustentabilidade em escolas, universidades e workshops comunitários.
Políticas Públicas de Apoio	Campanhas governamentais, incentivos para empresas e ONGs, e parcerias com instituições acadêmicas para estruturar estratégias de conscientização.
Avaliação do Impacto	Uso de pesquisas de opinião, feedback da comunidade e análise de mídia para medir a eficácia das campanhas e aprimorar estratégias continuamente.
Resultados Esperados	Promoção da reintegração social, fortalecimento da coesão comunitária e contribuição para o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Elaboração própria (2024).

Primeiramente, a conscientização pública visa desmistificar preconceitos e estigmas associados às pessoas em situação de privação de liberdade. A sociedade, muitas vezes, mantém visões negativas e estereotipadas sobre os detentos, o que dificulta sua reintegração e aceitação pós-liberação. Campanhas de conscientização devem focar em humanizar os detentos, destacando suas histórias de vida, desafios enfrentados e esforços para a ressocialização. Através de mídias sociais, documentários, palestras e eventos comunitários, é possível criar uma narrativa mais empática e inclusiva (Souza, 2016).

Além disso, é crucial informar a população sobre os benefícios econômicos e sociais das colônias penais agrícolas. Programas de ressocialização baseados em atividades agrícolas sustentáveis não apenas fornecem habilidades profissionais aos detentos, mas também contribuem para a economia local através da produção

agrícola e a adoção de práticas sustentáveis. Comunicar esses benefícios de maneira clara e factual pode ajudar a ganhar o apoio público e a legitimar esses programas perante a opinião pública.

A colaboração com a mídia é uma estratégia fundamental para amplificar a conscientização pública. Parcerias com jornalistas, influenciadores digitais e criadores de conteúdo podem ajudar a disseminar informações sobre as iniciativas das colônias penais agrícolas de maneira ampla e impactante. Reportagens, artigos de opinião, podcasts e vídeos explicativos são ferramentas eficazes para alcançar diversos segmentos da sociedade e promover uma discussão informada sobre a importância da ressocialização e sustentabilidade.

Envolver as comunidades locais diretamente nas atividades das colônias penais agrícolas também é uma abordagem eficaz para aumentar a conscientização pública. Projetos de voluntariado, visitas guiadas e eventos comunitários organizados dentro das colônias podem criar oportunidades para que os membros da comunidade conheçam de perto os programas de ressocialização e interajam com os detentos. Essas interações diretas ajudam a quebrar barreiras e a construir uma rede de apoio comunitário.

A educação formal e informal desempenha um papel crucial na conscientização pública. Programas educacionais nas escolas, universidades e organizações comunitárias podem incluir módulos específicos sobre o sistema penal, direitos humanos, sustentabilidade e a importância da ressocialização. Workshops, seminários e debates são formas de engajar estudantes e cidadãos em discussões profundas e reflexivas sobre essas questões.

Políticas públicas e incentivos governamentais também são necessários para promover a conscientização pública de forma estruturada e sustentada. O governo pode lançar campanhas nacionais de conscientização, criar incentivos para empresas e organizações que apoiam programas de ressocialização e estabelecer parcerias com ONGs e instituições acadêmicas para desenvolver e implementar estratégias de conscientização (Rua, 2012).

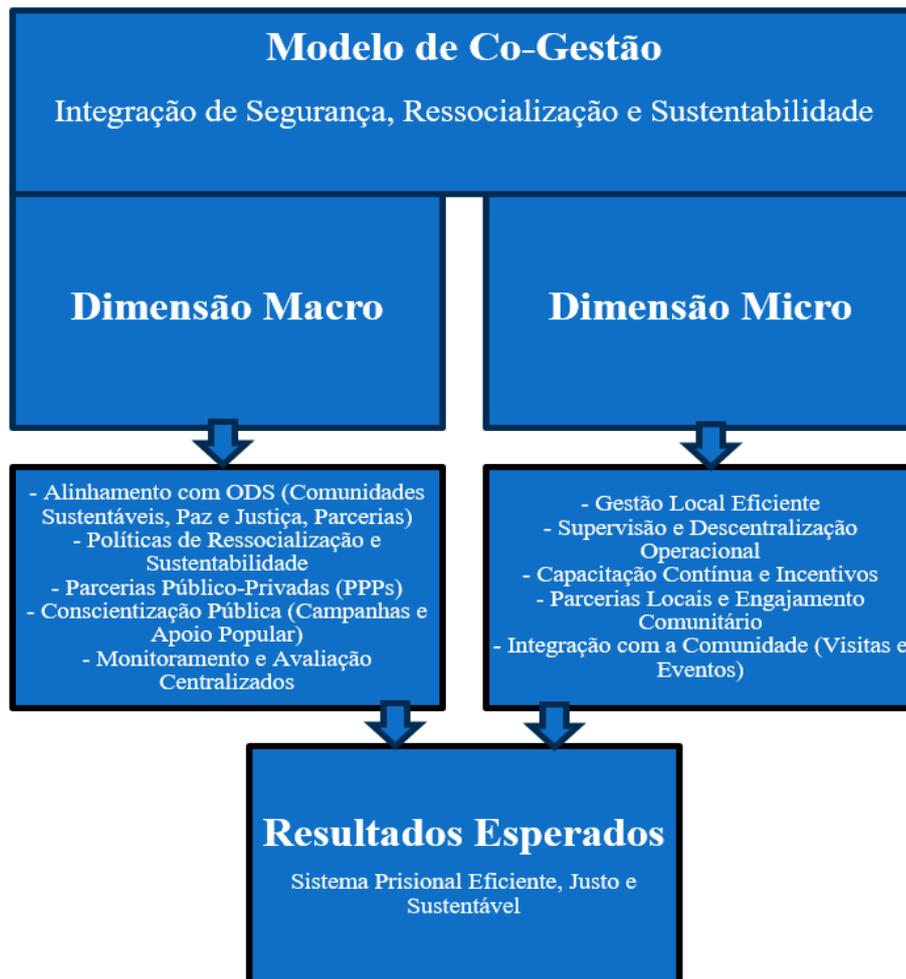
É importante medir o impacto das iniciativas de conscientização pública para ajustar e melhorar as estratégias continuamente. Pesquisas de opinião, feedback da comunidade e análises de mídia são métodos eficazes para avaliar a eficácia das campanhas de conscientização e identificar áreas para melhorias.

Em suma, a conscientização pública é vital para o sucesso das colônias

penais agrícolas e seus programas de ressocialização e sustentabilidade. Através de campanhas educacionais, colaboração com a mídia, envolvimento comunitário, educação formal e informal e políticas públicas de apoio, é possível promover uma compreensão mais profunda e um apoio mais amplo da sociedade para essas iniciativas. Essa conscientização não apenas facilita a reintegração dos detentos, mas também fortalece a coesão social e contribui para o desenvolvimento sustentável da comunidade como um todo.

O modelo de co-gestão proposto para as colônias penais agrícolas sustentáveis busca integrar segurança, ressocialização e sustentabilidade, promovendo um ambiente transformador que vai além da execução penal tradicional. Esta abordagem apresenta implicações significativas, abrangendo dimensões tanto macro quanto micro, refletindo a amplitude e os desafios de sua implementação, conforme exposto na Figura 23.

Figura 23 – Modelo de Co-Gestão em Colônias Penais Agrícolas Sustentáveis



Elaboração própria (2024).

**No âmbito macro**, o modelo se alinha aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), destacando-se na promoção de comunidades sustentáveis, paz e justiça, e parcerias para o desenvolvimento. Essa conexão com diretrizes globais evidencia a necessidade de articulação entre políticas públicas nacionais e internacionais.

As políticas de ressocialização e sustentabilidade são pilares centrais, posicionando as colônias penais como centros de referência em inovação e práticas empresariais verdes, transformando o sistema prisional em agente ativo no desenvolvimento socioambiental. Além disso, as Parcerias Público-Privadas (PPPs) tornam-se fundamentais para viabilizar investimentos em infraestrutura, tecnologia e programas ressocializadores, exigindo incentivos fiscais e políticas específicas que atraiam empresas comprometidas com a responsabilidade social e ambiental.

A conscientização pública, por sua vez, é essencial para desmistificar preconceitos e promover o apoio popular às iniciativas, com campanhas nacionais que evidenciem os benefícios econômicos e sociais desse modelo. Finalmente, o monitoramento e a avaliação centralizados asseguram o cumprimento das metas estratégicas, promovem transparência e possibilitam ajustes contínuos.

**Nas dimensões micro**, o modelo requer uma gestão local eficiente, com regimentos internos padronizados que estabeleçam normas claras para a administração das colônias, abrangendo segurança, disciplina, ressocialização e sustentabilidade. A supervisão combinada com a descentralização de decisões operacionais permite respostas rápidas às especificidades locais, considerando fatores como condições climáticas, perfis dos detentos e demandas econômicas regionais. A capacitação contínua e os incentivos financeiros para agentes penitenciários e gestores são essenciais para garantir o comprometimento com os objetivos institucionais, além de promover maior motivação e desempenho. As parcerias com universidades, organizações não governamentais e empresas locais fortalecem a diversificação das atividades ressocializadoras e integram o sistema prisional à comunidade. Adicionalmente, ações de engajamento comunitário, como visitas guiadas, eventos locais e participação em projetos agrícolas, criam vínculos mais estreitos entre as colônias penais e a sociedade, facilitando a reintegração dos egressos.

O modelo proposto equilibra os interesses do Estado, da iniciativa privada e da sociedade, promovendo um sistema prisional mais eficiente, justo e sustentável.

Ao considerar dimensões abrangentes e específicas, a proposta apresenta uma abordagem holística para enfrentar os desafios do sistema prisional brasileiro, priorizando a ressocialização e a sustentabilidade como pilares centrais de uma transformação estrutural e duradoura.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa atingiu o objetivo de propor um modelo de análise e efetivação das práticas de gestão sustentável para as Colônias Penais Agrícolas da Paraíba e Rio Grande do Norte, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, e, de modo específico identificou-se as práticas de gestão sustentáveis nessas colônias penais, realizou-se um levantamento de projetos ambientais implementados, verificou-se a percepção de atores importantes no sistema prisional e ao final propôs alternativas operacionais e gerenciais para a efetivação de uma colônia penal agrícola sustentável de acordo com os ODS.

No decorrer da pesquisa, foi possível identificar algumas práticas de gestão sustentáveis sendo implementadas nas colônias penais estudadas, entretanto sem a devida institucionalização de projetos, sendo praticadas de acordo com a iniciativa de cada gestor. A análise dos dados coletados permitiu uma compreensão mais profunda das dinâmicas sociais envolvidas e contribuiu para a elaboração de propostas concretas para a melhoria da gestão sustentável nessas instituições.

Evidenciou-se inúmeras dificuldades apontadas pelos apenados e pelas autoridades que devem ser refletidas. Destaca-se nos resultados dos questionários aplicados aos apenados a ausência de condições ambientais mínimas adequadas ao cumprimento da pena, portanto, o modelo de gestão deve-se iniciar com a adequabilidade do estabelecimento prisional a um modelo sustentável, considerando fatores de temperatura, qualidade da água, poluição, gestão de resíduos, entre outros.

Em contrapartida, os apenados demonstraram interesse em profissionalização e realização de trabalhos sustentáveis, o que sugere aderência ao modelo proposto na presente pesquisa.

Avaliando as entrevistas com as autoridades, identifica-se inúmeros entraves a sustentabilidade prisional, entretanto, é possível perceber a receptividade a ideia de sustentabilidade, bem como é apontado fatores sociais e culturais importantes na efetividade da sustentabilidade, sendo dados importantes a serem considerados na construção de um modelo de gestão.

A pesquisa demonstrou que um modelo de Co-Gestão, que combine os esforços da polícia penal e das empresas privadas, pode não apenas melhorar a eficiência operacional das colônias penais, mas também promover a reintegração social dos detentos e a sustentabilidade ambiental.

Foi proposto a criação de regimento interno das colônias penais agrícolas em que se mostrou que é fundamental enfatizar a importância da segurança, ressocialização e sustentabilidade. A segurança deve ser garantida por meio de normas rigorosas e procedimentos de controle, enquanto a ressocialização e sustentabilidade são alcançadas através de programas educacionais e de trabalho agrícola sustentável. O estabelecimento de princípios orientadores, como respeito aos direitos humanos, transparência, responsabilidade, eficiência e cooperação entre as partes envolvidas, foi essencial para criar um ambiente ético e colaborativo.

A estrutura organizacional das colônias penais agrícolas foi descrita detalhadamente, destacando a importância de uma hierarquia clara e bem definida, onde as responsabilidades da polícia penal e da iniciativa privada são delineadas conforme o modelo de gestão bipartida. Isso inclui a gestão operacional diária, a implementação de normas e procedimentos de segurança, e a promoção de práticas empresariais sustentáveis.

Os programas de ressocialização e educação, com foco em atividades agrícolas sustentáveis, mostraram-se eficazes para fornecer aos detentos habilidades profissionais e uma nova perspectiva de vida. A pesquisa identificou que a participação ativa dos detentos nesses programas, juntamente com o monitoramento e avaliação contínuos, são cruciais para o sucesso desses esforços. Além disso, práticas empresariais sustentáveis, como a gestão de projetos agrícolas orgânicos e o uso de energias renováveis, não apenas contribuem para a sustentabilidade ambiental, mas também oferecem oportunidades de empreendedorismo verde.

As Parcerias Público-Privadas (PPPs) foram identificadas como um mecanismo vital para viabilizar investimentos em infraestrutura e projetos sustentáveis, com incentivos financeiros e fiscais adequados. A governança dessas PPPs deve ser transparente e eficiente, com comitês de coordenação e procedimentos claros de tomada de decisão.

Os procedimentos de fiscalização e controle, através da criação de um órgão de fiscalização interno e processos de auditoria, garantem que as metas estabelecidas sejam cumpridas e que haja transparência e prestação de contas. Incentivos e reconhecimentos, tanto para agentes envolvidos na ressocialização quanto para os detentos, foram estabelecidos como uma forma de motivar e premiar o desempenho destacado.

A tese conclui que a revisão e atualização periódica do regimento interno são

necessárias para garantir a relevância e a eficácia das normas e procedimentos, incorporando feedback contínuo dos agentes, detentos e outras partes interessadas. A conscientização pública foi destacada como um elemento crucial, através de campanhas educacionais, colaboração com a mídia e envolvimento comunitário, para desmistificar preconceitos e promover uma visão mais inclusiva e apoiadora da ressocialização dos detentos.

O modelo sugerido atende propõe-se a implementação de uma colônia penal agrícola sustentável, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 11, 16 e 17, pois demonstrou uma abordagem multifacetada que incorpora diversas iniciativas operacionais e gerenciais. No contexto do ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis, a proposta inclui a criação de infraestruturas sustentáveis, tais como sistemas de captação de água da chuva, uso de energia solar, sistemas de coleta seletiva e reciclagem, bem como o tratamento adequado de resíduos. A inclusão de espaços verdes e áreas de produção agrícola orgânica dentro das colônias penais é essencial para promover a sustentabilidade ambiental.

Relacionado ao ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes, é fundamental promover práticas de ressocialização por meio de atividades agrícolas sustentáveis e programas educacionais, além de estabelecer parcerias com entidades governamentais e da sociedade civil para fortalecer a gestão prisional e garantir a eficácia das ações sustentáveis. Para o ODS 17 – Parcerias em Prol do Desenvolvimento Sustentável, sugere-se a formação de parcerias público-privadas para a implementação de projetos sustentáveis nas colônias penais, envolvendo o setor privado na promoção da sustentabilidade. O engajamento de diferentes atores, como gestores prisionais, Ministério Público, juízes e apenados, é crucial para construir soluções sustentáveis e avaliar os impactos das ações implementadas. Além disso, a adoção de práticas de gestão sustentável nas colônias penais agrícolas deve incluir estratégias como a promoção de educação ambiental para detentos e funcionários, implementação de sistemas de coleta seletiva e reciclagem, otimização do uso de recursos como água e energia, fomento à agricultura sustentável e estabelecimento de parcerias estratégicas.

O monitoramento constante dessas iniciativas é essencial para avaliar seu impacto e identificar áreas de melhoria, contribuindo para a preservação ambiental, a reintegração social dos detentos e a melhoria das condições de vida nas instituições penais agrícolas. Em síntese, a construção de um modelo de gestão sustentável para

colônias penais agrícolas não só atende às necessidades imediatas do sistema prisional, mas também contribui para os objetivos globais de desenvolvimento sustentável, garantindo um futuro mais justo e sustentável.

A integração dos dados das entrevistas com o modelo proposto demonstra a relevância de uma abordagem holística para a gestão das colônias penais agrícolas. A convergência entre as percepções dos diferentes atores entrevistados e os pilares do modelo – planejamento estratégico ambiental, co-gestão, incentivos financeiros, conscientização pública, regimento interno e flexibilidade – destaca a viabilidade e o impacto potencial dessa proposta. Esse alinhamento não apenas reforça a legitimidade do modelo, mas também contribui para a construção de um sistema prisional mais justo, sustentável e humanizado.

Em resumo, a pesquisa alcançou seus objetivos ao delinear um modelo de gestão inovador e integrado para colônias penais agrícolas, que equilibra segurança, ressocialização e sustentabilidade. Este modelo não só melhora a eficiência operacional das colônias, mas também promove a reintegração social dos detentos e contribui para o desenvolvimento sustentável da comunidade. A implementação bem-sucedida deste modelo requer um compromisso contínuo das partes envolvidas, políticas públicas de apoio e uma conscientização pública robusta, para transformar a visão proposta em uma realidade duradoura e benéfica para toda a sociedade.

Embora a pesquisa tenha trazido contribuições significativas para o desenvolvimento de um modelo de gestão sustentável para colônias penais agrícolas, algumas limitações precisam ser consideradas. Uma das principais dificuldades encontradas está na abrangência geográfica restrita do estudo, que se concentrou exclusivamente nos estados da Paraíba e do Rio Grande do Norte. Essa delimitação territorial pode limitar a generalização dos resultados para outros contextos estaduais ou nacionais, especialmente considerando as variações significativas nas condições socioeconômicas e estruturais do sistema prisional brasileiro. Além disso, o estudo dependeu da coleta de dados qualitativos, o que, embora essencial para compreender percepções e experiências, pode ter implicado em interpretações subjetivas influenciadas pelas percepções individuais dos participantes.

Outro ponto a ser destacado é a dependência de dados e informações fornecidas por gestores, apenados e representantes do sistema prisional. Apesar do rigor metodológico adotado, as respostas obtidas podem refletir vieses pessoais ou institucionais que não necessariamente representam a totalidade das experiências ou

práticas existentes. Ressalta-se a ausência de entrevista com os Secretários de Administração Penitenciária do Estado da Paraíba e do Rio do Norte, que poderiam ter dado contribuições valiosas para a construção do modelo.

Além disso, a análise foi realizada em um momento específico, o que não permite capturar dinâmicas temporais ou mudanças futuras nas práticas de gestão ou políticas públicas relacionadas. Por fim, a escassez de estudos anteriores sobre modelos gerenciais em colônias penais agrícolas limitou a possibilidade de comparação e aprofundamento teórico, destacando a necessidade de mais investigações acadêmicas nessa área para ampliar o conhecimento sobre o tema.

Para futuras pesquisas, sugere-se a ampliação do estudo para outras regiões do país, a fim de comparar as práticas de gestão sustentável em diferentes contextos e identificar possíveis padrões ou diferenças significativas. Além disso, é importante aprofundar a análise da percepção dos atores envolvidos no sistema prisional, buscando entender melhor suas necessidades e desafios para a implementação de práticas sustentáveis.

Em suma, esta pesquisa contribuiu para o avanço do conhecimento sobre gestão sustentável em colônias penais agrícolas, fornecendo conhecimento valioso para a promoção de práticas mais efetivas e alinhadas com os princípios da sustentabilidade. Espera-se que os resultados obtidos possam servir de base para futuras iniciativas e pesquisas nessa área, visando a melhoria contínua das condições de vida e trabalho nessas instituições.

## REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, G. S. **Agenda ambiental na administração pública brasileira: uma análise da A3P no Superior Tribunal de Justiça**. 2016.

ADAMS, M.; KLINSKY, S.; CHHETRI, N. Barriers to sustainability in poor marginalized communities in the United States: the criminal justice, the prison industrial complex and foster care systems. **Sustainability**, v. 12, e-220, 2020.

ADRIANO JAPIASSÚ, C. E. O controle da execução penal como instrumento de proteção dos direitos humanos: uma análise comparada entre Brasil e França. **Novos Estudos Jurídicos**, Itajaí (SC), v. 27, n. 1, p. 146–165, 2022. DOI: 10.14210/nej.v27n1.p146-165. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/nej/article/view/17220>. Acesso em: 14 nov. 2023.

ALEXANDER, M. **A nova segregação: racismo e encarceramento em massa**. Tradução de Ana Luiza Pinheiro Flauzina. São Paulo: Boitempo, 2017.

ALMEIDA, J. DE A.; BRANDÃO, S. V.; PEDROSA, F. J. DE A. A agenda ambiental na administração pública (A3P) versus políticas socioambientais no Brasil: caracterização e desafios. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 8, n. 1, p. 236-254, 2017.

ALMEIDA, J.; SILVA, M. Participação de servidores e detentos na promoção da sustentabilidade em prisões. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 53, n. 1, p. 87-102, 2019.

ARAUJO, C. L.; LUDEWIGS, T.; CARMO, E. A. D. A. A agenda ambiental na administração pública: desafios operacionais e estratégicos. **Desenvolvimento em Questão**, v. 13, n. 32, p. 21-47, 2015.

ARAÚJO, R. M.; OLIVEIRA, A. L. Complexo Penal Estadual Agrícola Mário Negócio: o agente penitenciário e a reintegração social do interno sob os parâmetros da crise no sistema prisional brasileiro. **Revista Diálogo**, Canoas, n. 38, 2018.

ARRUDA, L.; RODRIGUES, R. N. Agenda ambiental na administração pública (A3P): uma análise da aderência das diretrizes da A3P em uma companhia hidroelétrica. **REFAS: Revista FATEC Zona Sul**, v. 5, n. 2, p. 10, 2018.

ARRUDA, S. N. Sistema carcerário brasileiro: A ineficiência, as mazelas e o descaso presentes nos presídios superlotados e esquecidos pelo poder público. **Revista jurídica**, 2021.

ASSUNÇÃO, V. J. **Ações socioambientais no espaço universitário: uma análise sobre a percepção da comunidade acadêmica do campus da UFSM/Palmeira das Missões**. 2016. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2016.

BABBIE, E. R. **Métodos de pesquisa de survey**. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2016.

- BARATA, M. M. DE L.; KLIGERMAN, D. C.; MINAYO GOMEZ, C. A gestão ambiental no setor público: uma questão de relevância social e econômica. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 12, n. 1, p. 165-170, 2007.
- BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, p. 146-154, jun. 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Edições 70, 2016. Disponível em: <https://ia802902.us.archive.org/8/items/bardin-laurence-analise-de-conteudo/bardin-laurence-analise-de-conteudo.pdf>. Acesso em: 20 maio 2023.
- BARTA, W. D.; SHELTON, D.; CEPELAK, C.; GALLAGHER, C. Promoting a sustainable academic–correctional health partnership: lessons for systemic action research. **System Practices Action Research**, v. 29, p. 27-50, 2016.
- BAVARESCO, A.; NASCIMENTO, E. Políticas públicas e desenvolvimento local: algumas reflexões teóricas. In: MORAES, R. (org.). **Políticas públicas: coletânea**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2017. p. 53-70.
- BECCARIA, C. **Dos delitos e das penas**. Tradução de Matheus Coutinho Figuinha. (Coleção Vozes de Bolso). Petrópolis, RJ: Vozes, 2020.
- BEL, G.; FERNANDES, J. L. The determinants of PPP performance: the case of local governments. **Public Management Review**, v. 21, n. 8, p. 1184-1208, 2019.
- BERGUE, S. T. **Comportamento organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012a.
- BERGUE, S. T. **Cultura e mudança organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012b.
- BINSWANGER, Hans Christoph. Fazendo a sustentabilidade funcionar. In: CAVALCANTI, Clóvis (Org.). **Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Políticas Públicas**. São Paulo: Cortez, 1997.
- BOCHENEK, A. C. Demandas estruturais: flexibilidade e gestão. **Revista Judiciária Brasileira**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 155-178, jul./dez. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.54795/rejub.n.1.81>. Acesso em: 18 jan. 2025.
- BOFF, L. **Sustentabilidade: o que é, o que não é**. Petrópolis: Vozes, 2017.
- BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto Alegre: Editora Porto Alegre, 1994.
- BOHLINGER, B. J. Greening the Gulang: Austerity, neoliberalism, and the making of the “green prisoner”. **Nature and Space**, v. 3, n. 4, p. 1120-1136, 2020.
- BORBA, J. A.; ABIKO, A. K. **Parcerias Público-Privadas: Conceitos e Experiências**. São Paulo: Atlas, 2015.

BORSEKOVÁ, K.; KLATIK, J.; KORONY, S.; KRISTOFIK, P.; MIHOK, P.; ORVISKY, M. Sustainable policy measures based on implementation of digital technologies in corrections: Exploratory study from Slovakia and beyond. **Sustainability**, v. 12, e-8643, 2020.

BORZANI, W.; SILVA, D. B.; MIRANDA, A. L. Planejamento estratégico ambiental: uma análise dos instrumentos de gestão ambiental em organizações. **Revista Brasileira de Gestão Ambiental**, v. 14, n. 3, p. 316-329, 2020.

BRAGA, D. G. **Conflitos, eficiência e democracia na gestão pública**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 1998. Disponível em: <https://static.scielo.org/scielobooks/q3zt8/pdf/braga-9788575412527.pdf>. Acesso em: 14 mar 2025

BRASIL. **Agenda 21 Global**. Disponível em: <https://www.mma.gov.br/responsabilidadesocioambiental/agenda21/agenda21global.html>. Acesso em: 10 maio 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Plano Nacional de Política Criminal e Penitenciária 2024-2027**. Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária – CNPCP. Brasília: Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/senappen/pt-br/composicao/cnpcp/plano\\_nacional/plano-nacional-de-politica-criminal-e-penitenciaria-2024-2027.pdf](https://www.gov.br/senappen/pt-br/composicao/cnpcp/plano_nacional/plano-nacional-de-politica-criminal-e-penitenciaria-2024-2027.pdf). Acesso em: 18 jan. 2025.

BRUNDTLAND, G. H. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>. Acesso em: 18 maio 2023.

CABRAL, Sandro. **Além das grades**: uma análise comparada das modalidades de gestão do sistema prisional. 2006. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006. Disponível em: [https://repositorio.ufba.br/handle/ri/36335?locale=pt\\_BR](https://repositorio.ufba.br/handle/ri/36335?locale=pt_BR). Acesso em: 14 mar. 2025.

CÂMARA, Jackson Balthazar de Arruda. **Planejamento estratégico do sistema prisional de Rondônia**: uma proposta para implementação. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) – Fundação Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, 2014.

CAMELO, G. L. P.; MONTEIRO, M. de O. Agenda Ambiental na Administração Pública A3P nos campi do IFRN: um olhar a partir dos gestores. **EmpíricaBR Revista Brasileira de Gestão, Negócio e Tecnologia da Informação**, v. 1, n. 1, p. 26-42, 2015.

CAVALCANTI, Téssio Thalles Ribeiro. **O modelo de co-gestão das penitenciárias**: análise sobre a (in) viabilidade no contexto hodierno do Brasil. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Jurídicas e Sociais) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Sousa, PB, 2014

CEPAL. **Desarrollo sostenible y administración pública en América Latina y el Caribe**. Santiago: CEPAL, 2019. Disponível em: <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/44731>. Acesso em: 18 maio 2023.

CLEAR, T. R.; FROST, N. A. **The punishment imperative**: The rise and failure of mass incarceration in America. New York: New York University Press, 2014. ISBN 978-0-8147-1719-6.

CNJ. Conselho Nacional de Justiça. **Calculando custos prisionais**: panorama nacional e avanços necessários. Conselho Nacional de Justiça, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, Departamento Penitenciário Nacional; coordenação de Luís Geraldo Sant'Ana Lanfredi et al. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2021. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/11/calculando-custos-prisionais-panorama-nacional-e-avancos-necessarios.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2023.

CORREA, C. M. et al. Auditoria em Parcerias Público-Privadas: uma análise das recomendações do Tribunal de Contas da União. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 5, p. 755-771, 2017.

COSIMATO, S.; FAGGINI, M.; DEL PRETE, M. How to pursue a sustainable happiness in prison communities: an Italian case study. **Sustainable Development**, v. 27, p. 945-954, 2019.

COSIMATO, S.; FAGGINI, M.; DEL PRETE, M. The co-creation of value for pursuing a sustainable happiness: the analysis of an Italian prison community. **Socio-Economic Planning Sciences**, v. 75, e-100838, 2021.

CRESWELL, J. W. **Research design**: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage Publications, 2014.

DAVERSA, M. C. A.; FARIAS, A. Competences associated to sustainable leadership practices: a study carried out in the public city administration of Fazenda Rio Grande, State of Paraná. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 17, n. 10, p. e04293, 2023. DOI: 10.24857/rgsa.v17n10-042. Disponível em: <https://rgsa.emnuvens.com.br/rgsa/article/view/4293>. Acesso em: 22 nov. 2023.

DEACON, B. SDGs, Agenda 2030 and the prospects for transformative social policy and social development. **Journal of International and Comparative Social Policy**, v. 32, n. 2, p. 79-82, 2016.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Parcerias na Administração Pública**: concessão, permissão, franquia, terceirização, parcerias público-privadas e outras formas. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

DIAS, A. L. **Gestão ambiental na UFBA sob a perspectiva dos eixos temáticos da A3P**. 2014. Dissertação (Mestrado em Estudos Interdisciplinares) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

DUARTE, Rafael; GÓMEZ, Rodrigo. **Ambiente y desarrollo sostenible en centros penitenciarios**. 2016.

EDWARDS, M. L.; EDWARDS, H. Prison-based environmental training programs: who is being transformed? **Environmental Education Research**, 2023. DOI: 10.1080/13504622.2023.2190523.

FAGANELLO, C. R. F.; SANTOS, Á. R. A.; FONSECA FILHO, L. F. Compras públicas sustentáveis na Universidade Federal do Recôncavo da Bahia. **Campo Jurídico**, v. 3, n. 1, p. 15-51, 2015.

FAUSTINO, M.; AMADOR, F. O conceito de “sustentabilidade”: migração e mudanças de significados no âmbito educativo. **Indagatio Didactica**, v. 8, n. 1, p. 2021-2033, 2016.

FERREIRA, A. P. A. L.; FAORO, D. T.; VINCENSI, T. M.; VILLANI, T. A prática de sustentabilidade: um estudo bibliométrico com relação à percepção dos pesquisadores da área de administração. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade**, v. 5, n. 3, p. 44-60, 2015.

FERREIRA, R. M. et al. Sustentabilidade financeira das parcerias público-privadas: uma revisão sistemática de literatura. **Revista de Administração Pública**, v. 53, n. 4, p. 820-839, 2019.

FERREIRA, V. G.; SOUZA, C. B. C. Ambiente de trabalho saudável: uma análise das características do meio ambiente de trabalho dos agentes penitenciários nos presídios masculinos do município de Porto Velho. **Anais do I Congresso Rondoniense de Carreiras Jurídicas**. p. 385-401. 2019.

FLORIANO, E. P. **Planejamento ambiental**. Série Cadernos Didáticos. 1. ed. Santa Rosa: ANORGS, 2004.

FLORIANO, Eduardo Pagel. **Planejamento ambiental e avaliação de impactos ambientais**. São Gabriel: Edição do Autor, 2017. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/360458269\\_Planejamento\\_Ambiental\\_e\\_Avaliacao\\_de\\_Impactos\\_Ambientais](https://www.researchgate.net/publication/360458269_Planejamento_Ambiental_e_Avaliacao_de_Impactos_Ambientais). Acesso em: 18 jan. 2025.

FONSECA, A. et al. Políticas públicas para presídios sustentáveis: benefícios e impactos. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 3, p. 432-447, 2020. DOI: 10.1590/0034-761220180215x.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 36. ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIACOBBO, M. O desafio da implementação do planejamento estratégico nas organizações públicas. **Revista do TCU**, Brasília, v. 28, n. 74, out./dez. 1997.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, R.; FERREIRA, D. Parcerias público-privadas prisionais: uma solução para a crise do sistema penitenciário brasileiro? **Revista de Administração Pública**, v. 53, n. 2, p. 387-407, 2019.

HAYASHI, C.; SILVA, L. H. A. A gestão ambiental e sustentabilidade no Brasil. **Periódico Eletrônico Fórum Ambiental da Alta Paulista**, v. 11, n. 9, 2015.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**. São Paulo: Bookman, 2003.

HOFFMAN, A. J. Going “green” from gray: providing opportunities of community development and sustainability within a correctional facilities program. **Journal of Prevention and Intervention in the Community**, v. 48, n. 3, p. 278-280, 2020.

INFORMAÇÕES PENITENCIÁRIAS – INFOPEN. **Sistema Nacional de Informações Penais – SISDEPEN**. Dezembro de 2022. Brasília: Ministério da Justiça. Disponível em: <https://www.gov.br/depen/pt-br/servicos/sisdepen/relatorios-e-manuais/relatorios/brasil>. Acesso em: 20 maio 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Vocabulário básico de recursos naturais e meio ambiente**. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2004.

JEWKES, Y.; MORAN, D. The green prison: A synthesis of the literature. **Theoretical Criminology**, v. 14, n. 3, p. 297-314, 2010.

JEWKES, Y.; MORAN, D. The paradox of the “green” prison: sustaining the environmental or sustaining the penal complex? **Theoretical Criminology**, v. 19, n. 4, p. 451-469, 2015.

JULIAO, E. F. A Ressocialização por meio do estudo e do trabalho no sistema penitenciário brasileiro. **Revista em Aberto**, v. 89, p. 141-155. 2021.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KLIEMANN, R. et al. Parcerias com o setor privado para a promoção da sustentabilidade prisional. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 7, n. 2, p. 54-68, 2018.

LAGO, A.; PÁDUA, J. A. **O que é Ecologia?** São Paulo: Brasiliense, 1985.

LIMA, Letícia Gabriela Camargo Franco de; BARACAT, Eduardo Milléo. Sustentabilidade na gestão das parcerias público-privadas: harmonização entre o desempenho financeiro e a satisfação das partes interessadas. **Revista Administração de Empresas Unicuritiba**, v. 4, n. 30, p. 394-413, 2022. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/5956>. Acesso em: 14 mar. 2025.

LITTLE, P. C. Sustainability science and education in the neoliberal ecoprison. **Environmental Education Research**, v. 21, n. 3, p. 365-377, 2015.

LOCAN FILHO, René. **Gerenciando a alta administração pública: uma pesquisa em países da OCDE**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 1999. (Caderno 17).

LOPES, A. E.; ROCHA, A. C. T.; LIMA, A. O.; ANTUNES, D. A.; FERRÃO, E. M. G.; OLIVEIRA JÚNIOR, A. F. Do ecodesenvolvimento ao desenvolvimento sustentável: a trajetória de conflitos e desafios para o meio ambiente. **ForScience**, v. 5, n. 2, p. 1-17, 2017.

LOSEKANN, C. Mobilização do direito como repertório de ação coletiva e crítica institucional no campo ambiental brasileiro. **Revista Dados**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 2, p. 311-349, 2013. DOI: 10.1590/S0011-52582013000200003.

LOURENÇO, C. L. **Ressocialização e seu fracasso**: diagnóstico do sistema prisional brasileiro. 2017. Disponível em: [[https://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20170725113252.pdf](https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170725113252.pdf)]. Acesso em: 14 mar. 2025.

MACHADO, Ana Elise Bernal; SOUZA, Ana Paula dos Reis; SOUZA, Mariani Cristina de. Sistema penitenciário brasileiro – origem, atualidade e exemplos funcionais. **Revista do Curso de Direito da Faculdade de Humanidades e Direito**, v. 10, n. 10, p. 201-212, 2013. Disponível em: <https://feccompar.com.br/wp-content/uploads/2023/07/sistemapenitenciariobrasileiro.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2025.

MACHADO, B. A.; SLONIAK, M. A. Disciplina ou ressocialização? Racionalidades punitivas, trabalho prisional e política penitenciária. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 189-222, 2015. DOI: 10.1590/1808-2432201509.

MAGALHÃES, J. E. P. O conflito socioambiental no horto florestal: um olhar pela educação ambiental crítica no programa Elos de Cidadania. **Revista TransVersos**, v. 7, n. 7, p. 100-133, 2016.

MAGALHÃES, M. N.; LIMA, A. C. P. **Noções de probabilidade e estatística**. São Paulo: EDUSP, 2008.

MALMEGRIN, M. L. **Gestão operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2017.

MARINHO, D. S. et al. Parcerias público-privadas no sistema prisional brasileiro: desafios e perspectivas para a gestão penitenciária. **Revista Administração em Diálogo**, v. 20, n. 3, p. 22-36, 2018.

MARON, A. C.; ALMEIDA, B. R. **Colônias agrícolas**: as mazelas do regime semiaberto de execução de pena no Brasil. Universidade Federal de Pelotas, 2020. Disponível em: [https://wp.ufpel.edu.br/libertas/files/2014/09/SA\\_03083.pdf](https://wp.ufpel.edu.br/libertas/files/2014/09/SA_03083.pdf). Acesso em: 14 mar. 2025.

MONTEIRO, A. I. S. et al. Bodódromo: analisando a identidade gastronômica e turística de Petrolina-PE e região através da Matriz SWOT. **Revista OPARA**, v. 9, n. 2, p. 47-62, 2019.

MOURA, Viviane Braga de. **As parcerias público-privadas do sistema penitenciário brasileiro**. Brasília, 2012. 43f. Monografia (Especialização). - Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2011.

NEWCOMER, K. E. A preparação dos gerentes públicos para o século XXI. **Revista do Serviço Público**, v. 50, n. 2, p. 5-18, abr./jun. 1999. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/344/523>. Acesso em: 14 mar. 2025.

O'REGAN, S. An integrated performance measurement framework for prison systems: Application of the balanced scorecard approach. **International Journal of Public Sector Management**, v. 24, n. 4, p. 316-339, 2011.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Nosso Futuro Comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Transformando o nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. 2015.

PECI, A.; SOBRAL, F. Parcerias Público-Privadas: análise comparativa das experiências britânica e brasileira. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 4, n. 3, p. 1-21, set. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/B6m44qrNPcHQ8Q56cWLK69n/?lang=pt>. Acesso em: 14 mar. 2025.

PEREIRA, S. C. de S. O planejamento estratégico em organizações públicas: um estudo de caso das organizações militares prestadoras de serviço. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 11., 2006, Ciudad de Guatemala. **Anais...** Ciudad de Guatemala, nov. 2006.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

RAMOS, L. A. **Da exploração dos recursos naturais aos desafios da educação ambiental em Minaçu – Goiás**. 2015. Monografia (Especialização Lato Sensu em Análise Ambiental e Desenvolvimento Sustentável) – Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2015.

RATHORE, S.; RAJ, K. Open prison in India: Rethinking sustainability in jail administrations. **International Journal of Early Childhood Special Education**, v. 1, n. 1, p. 2882-2890, 2022.

REDE BRASIL ATUAL. **Projeto Lixo Zero é realizado no presídio de Joinville**. 2018.

RIBAS, L. C. et al. A capacitação de jovens habitantes da zona rural da APA de Botucatu em agricultura sustentável como modelo para o sistema prisional. **Revista do Conselho Penitenciário do Estado - COPEN**, ano 1, n. 1, ago. 2011. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/dc8cc8c5-8185-4c23-90a5-5d6b3f6c02fa/content>. Acesso em: 14 mar. 2025.

RIBEIRO, Ana Felipe. **Contributo para a melhoria contínua dos sistemas de gestão ambiental, segurança e saúde no trabalho e gestão de energia na Borgstena Textile Portugal**. 2020. Dissertação (Mestrado em Gestão Ambiental) – Escola Superior Agrária de Coimbra, Coimbra, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/39873>. Acesso em: 18 jul. 2023.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. **Gestão logística**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

ROSSINI, T. R. D. O sistema prisional brasileiro e as dificuldades de ressocialização do preso. **Revista Jurídica**, 2017.

RUA, Maria das Graças. **Políticas públicas**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 1. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2011.

SALES, R. M. M. **A agricultura familiar e os princípios do desenvolvimento alternativo e sustentável no espaço rural de Pombal/PB: uma proposição de sistema de indicadores**. 2014. Tese (Doutorado em Recursos Naturais) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Tecnologia e Recursos Naturais, Campina Grande, 2014.

SÁNCHEZ, L. E. et al. Sustainability in prisons: a review of the literature. **Journal of Cleaner Production**, v. 108, n. Part A, p. 57-70, 2015.

SANTOS, Amanda Farias Galvão. Análise dos sistemas integrados de gestão da UFRN sob a perspectiva da Nova Gestão Pública. **Revista Navus**, Florianópolis, v. 10, p. 1-20, jan./dez. 2020. ISSN 2237-4558.

SANTOS, V. É. S. **Estabelecimentos prisionais agrícolas no Brasil: uma ferramenta de ressocialização, gestão pública sustentável e fomento ao setor agroindustrial**. 2019. Dissertação (Mestrado em Sistemas Agroindustriais) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Ciências e Tecnologia Agroalimentar, Pombal, 2019.

SANTOS, V. É. S. **O papel do gestor de presídios: uma análise acerca da formação, prática e eficácia da gerência prisional**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Itaporanga, 2018.

SANTOS, V. F. A inefetividade da constituição federal e lei de execuções penais no sistema prisional brasileiro. **Revista eletrônica multidisciplinar Olhares Plurais**. v. 1, n.8, 2022.

SCHERER, F. V. **Sistematização e proposição de metodologia de projeto para sinalização Espaço-Usuário-Informação**. 2017. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

SENA, Fabiana Jardim. **A elite por trás da tropa**: as percepções sobre a mídia nas políticas de ressocialização. 2011. Dissertação (Mestrado em Política Social) – Universidade de Brasília, Brasília, 2011. Disponível em: <http://icts.unb.br/jspui/handle/10482/10192>. Acesso em: 18 jan. 2025.

SEVERINO, J. dos S.; VRIES, P.; SANTANA, D.; AMARANTE, M. Sistema de Gestão Integrado ISO 9001, 14001 e OHSAS 18001. **Revista Pesquisa e Ação**, v. 4, n. 1, p. 192-208, 4 jun. 2018.

SILVA, F. M. P.; GOMES, M. F. Meio ambiente carcerário, sustentabilidade e as parcerias público-privadas. **Revista da Universidade do Rio Verde**, v. 14, n. 2, p. 1021-1033, 2016.

SILVA, Flávia de Araújo e; GONÇALVES, Carlos Alberto. O processo de formulação e implementação de planejamento estratégico em instituições do setor público. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria, v. 4, n. 3, p. 458-476, set./dez. 2011.

SILVA, I. T. **Execução Penal/Ressocialização**: Estudo comparado de Argentina e Brasil. 1. ed. Beau Bassin, Mauritius: Novas Edições Acadêmicas, 2018.

SILVA, Iranilton Trajano da; BARBOSA, Maria de Fátima Nóbrega. Sistemas integrados de gestão, pautados na excelência e sua contribuição para a sustentabilidade em presídios. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, Curitiba, v. 22, n. 3, p. 1-31, 2024.

SILVA, Isabela; ALMEIDA, João; CARVALHO, Pedro. Ações de sustentabilidade em edificações prisionais no contexto internacional: diretrizes para o Brasil. In: ENCONTRO DE SUSTENTABILIDADE EM PROJETO – ENSUS, 2018, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/245575/ANAIS-ENSUS-2018-Volume-II-682-692.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2025.

SILVA, J. R. et al. Políticas públicas para presídios sustentáveis. In: Congresso Brasileiro de Gestão Ambiental, 2017, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ABGE, 2017. p. 123-135.

SOLARI, Ricardo; TOHÁ, Carolina. Modernização do Estado e a Gerência Pública. **Revista do Serviço Público**, Rio de Janeiro, ano 48, n. 3, p. 81-89, set./dez. 1997.

SOUTH, N. Green Criminology. In: **The Routledge International Handbook of the Crimes of the Powerful** (p. 33-47). Routledge, 2017.

SOUZA, A. B.; SILVA, M. R. Políticas públicas para estabelecimentos prisionais sustentáveis: diagnóstico da realidade dos presídios. In: CONGRESSO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, 2018, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, DF: ANAP, 2018. p. 234-246.

SOUZA, I. R. de. **Desenvolvimento de estratégia de sensibilização e comunicação sobre o sistema prisional brasileiro – produtos 1, 2, 3, 4, 5 e 6.** Brasília: Departamento Penitenciário Nacional, Ministério da Justiça, 2016. Disponível em: <https://dspace.mj.gov.br/handle/1/10280>. Acesso em: 14 mar. 2025.

TEIXEIRA, L. A. A.; SILVA, J.T. M.; LIMA, H. S. Administração no sistema prisional: um estudo das competências gerenciais. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 9, n. 2, p. 55-67, jul./dez. 2011.

TRAVIS, J.; WESTERN, B.; REDBURN, S.(Eds.). **O crescimento do encarceramento nos Estados Unidos:** explorando causas e consequências. Washington, DC: National Academies Press, 2014.

TSAI, P. H.; WNG, Y. W.; YEH, H. J. An evaluation model for the development of more humane correctional institutions: evidence from Penghu Prison. **Evaluation and Program Planning**, v. 89, e-102013, 2021.

U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE NATIONAL INSTITUTE OF CORRECTIONS. **The Greening of Corrections:** Creating a Sustainable System. Washington, D.C.: National Institute of Corrections, 2011. Disponível em: <https://info.nicic.gov/nicrp/system/files/024914.pdf>. Acesso em: 04 maio 2023.

URBINATI, I. P. C. Ordem social e práticas agrícolas: a França como fonte inspiradora de projetos de colônias agrícolas. **Ideias – Revista Instituto de Filosofia e Ciências Humanas**, v. 6, n. 1, p. 253-278. 2019.

WEBER, M. **Economia e sociedade:** fundamentos da sociologia compreensiva. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. 3. ed. Brasília: Ed. da UnB, 1994.

WÓJCIK, J. et al. Development of Balanced Scorecard model for prison management. **Problemy Zarządzania**, v. 16, n. 1, p. 194-206, 2018.

WOLKMER, A. C.; FONSECA, A. L. S. Parcerias Público-Privadas no sistema prisional: uma análise à luz do desenvolvimento sustentável. **Revista Direitos Fundamentais & Democracia**, v. 28, n. 1, p. 349-367, 2021.

YIN, R. K. **Case Study Research:** Design and Methods. Sage Publications, 2014.

ZHAO, M.; LIU, J.; SHU, C. Pursuing sustainable development through green entrepreneurship: an institutional perspective. **Business Strategy and the Environment**, v. 30, p. 4281-4296, 2021.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO AOS GESTORES DAS COLÔNIAS PENAIS AGRÍCOLAS

### **Condições Ambientais das Colônias Penais Agrícolas:**

- 1) Qual é a situação atual da gestão dos resíduos sólidos na Colônia Penal Agrícola?
- 2) Quais medidas são tomadas para economia de água e energia na Colônia Penal Agrícola?
- 3) Como é realizada a gestão de resíduos químicos na Colônia Penal Agrícola?
- 4) Quais são as medidas de prevenção e combate a incêndios na Colônia Penal Agrícola?
- 5) Como é realizada a manutenção dos espaços verdes no presídio?

### **Habilidade Gerencial para Sustentabilidade Prisional:**

- 6) O gestor prisional possui um plano de gestão ambiental para a Colônia Penal Agrícola?
- 7) Como o gestor prisional incentiva e promove a conscientização ambiental entre os funcionários e os detentos?
- 8) Como os presos são envolvidos nas práticas de sustentabilidade no presídio?
- 9) Existe algum programa de educação ambiental para presos e funcionários do presídio?
- 10) Quais são os principais desafios enfrentados pelo gestor na gestão de aspectos ambientais e de sustentabilidade na Colônia Penal Agrícola?
- 11) Quais medidas têm sido adotadas para enfrentar esses desafios?
- 12) O gestor prisional já estabeleceu parcerias com outras instituições ou empresas para a gestão ambiental da Colônia Penal Agrícola?
- 13) Qual a importância da sustentabilidade prisional em sua gestão?
- 14) Como a gestão prisional tem investido em sustentabilidade?
- 15) Como é realizado o planejamento de ações de sustentabilidade no presídio?
- 16) Como é feito o monitoramento e avaliação das ações de sustentabilidade no presídio?
- 17) É oferecido capacitação e fomento econômico para desenvolvimento de atividades agrícolas sustentáveis?
- 18) Você acredita ser possível a implementação de agricultura sustentável sob a supervisão do sistema prisional?
- 19) O que você acha da possibilidade de parcerias público privadas para essa implementação?

### **Conhecimento sobre uma Colônia Penal Sustentável:**

- 20) O gestor prisional já teve contato com o conceito de uma Colônia Penal Agrícola sustentável?
- 21) Quais seriam as principais características de uma Colônia Penal Agrícola sustentável na visão do gestor prisional?
- 22) Quais medidas poderiam ser adotadas para tornar a Colônia Penal Agrícola mais sustentável e que não foram implementadas até o momento?
- 23) Como o gestor prisional avalia o impacto das medidas de sustentabilidade na segurança e na rotina da Colônia Penal Agrícola?

## APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO A JUIZ ATUANTE NA VARA DE EXECUÇÃO PENAL

### **Condições ambientais dos presídios:**

- 1) Na sua opinião, quais são as principais dificuldades ambientais enfrentadas pelas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 2) Como você avalia a qualidade do ar nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 3) Como você avalia a qualidade da água nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 4) Como você avalia a gestão dos resíduos nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 5) Como você avalia a gestão de prevenção de incêndios nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?

### **Habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional:**

- 6) Na sua opinião, quais são as principais habilidades gerenciais necessárias para promover a sustentabilidade prisional?
- 7) Como você avalia a capacidade dos gestores dos presídios em que você atua para promover a sustentabilidade prisional?

### **Conhecimento acerca de um presídio sustentável:**

- 8) Na sua opinião, o que caracteriza uma Colônia Penal Agrícola sustentável?
- 9) Você já teve contato com algum modelo de Colônia Penal Agrícola sustentável? Em caso afirmativo, qual?
- 10) Você acredita que a promoção da sustentabilidade em Colônias Penais Agrícolas pode contribuir para a ressocialização dos apenados? Por quê?
- 11) Você tem alguma sugestão para melhorar as condições ambientais dos presídios em que você atua?
- 12) Você tem alguma sugestão para promover a sustentabilidade prisional em presídios?
- 13) Alguma observação final?

## APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO A PROMOTOR DE JUSTIÇA ATUANTE NA VARA DE EXECUÇÃO PENAL

Essa Entrevista tem como objetivo avaliar a percepção dos promotores de justiça atuantes na execução penal sobre as condições ambientais das Colônias Penais Agrícolas, bem como a percepção de habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional e conhecimento acerca de um presídio sustentável. As respostas fornecidas serão utilizadas para subsidiar a elaboração de estratégias para melhorar as condições das Colônias Penais Agrícolas e promover a sustentabilidade.

### **Condições ambientais dos presídios:**

- 1) Na sua opinião, quais são as principais dificuldades ambientais enfrentadas pelas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 2) Como você avalia a qualidade do ar nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 3) Como você avalia a qualidade da água nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 4) Como você avalia a gestão dos resíduos nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?
- 5) Como você avalia a gestão de prevenção de incêndios nas Colônias Penais Agrícolas em que você atua?

### **Habilidades gerenciais para a promoção da sustentabilidade prisional:**

- 6) Na sua opinião, quais são as principais habilidades gerenciais necessárias para promover a sustentabilidade prisional?
- 7) Como você avalia a capacidade dos gestores dos presídios em que você atua para promover a sustentabilidade prisional?
- 8) Na sua opinião, quais as principais dificuldades encontradas na gestão sustentável de Colônias Penais Agrícolas?

### **Conhecimento acerca de um presídio sustentável:**

- 9) Na sua opinião, o que caracteriza uma Colônia Penal Agrícola sustentável?
- 10) Qual é o papel dos promotores de justiça na promoção da sustentabilidade em Colônias Penais Agrícolas? Como eles podem contribuir para essa causa?
- 11) Você já teve contato com algum modelo de Colônia Penal Agrícola sustentável? Em caso afirmativo, qual?
- 12) Você acredita que a promoção da sustentabilidade em Colônias Penais Agrícolas pode contribuir para a ressocialização dos apenados? Por quê?
- 13) Você tem alguma sugestão para melhorar as condições ambientais dos presídios em que você atua?
- 14) Você tem alguma sugestão para promover a sustentabilidade prisional em presídios?
- 15) Alguma observação final?

## APÊNDICE D – ROTEIRO DE ENTREVISTA DIRECIONADO A SECRETÁRIO ESTADUAL DE ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA

### **Condições Ambientais dos Presídios**

- 1) Qual é a sua percepção atual sobre as condições ambientais nas Colônias Penais Agrícolas do estado?
- 2) Quais são os principais desafios enfrentados para garantir condições ambientais adequadas nessas unidades?
- 3) Como a Secretaria de Administração Penitenciária tem abordado a questão da gestão ambiental e sustentabilidade nas Colônias Penais Agrícolas?
- 4) Quais são as medidas já adotadas para promover a sustentabilidade ambiental nesses estabelecimentos?
- 5) Como a Secretaria lida com a gestão dos recursos hídricos e dos resíduos sólidos nas Colônias Penais Agrícolas?
- 6) Existem programas específicos para a conscientização dos detentos sobre a importância da sustentabilidade e da preservação ambiental? Quais são eles?

### **Habilidades Gerenciais para a Promoção da Sustentabilidade Prisional**

- 7) Quais são as habilidades gerenciais consideradas essenciais para promover a sustentabilidade prisional nas Colônias Penais Agrícolas?
- 8) Como a Secretaria tem incentivado e capacitado os gestores das unidades penais para desenvolverem práticas sustentáveis?
- 9) Existem indicadores ou métricas utilizados para avaliar a eficácia das ações voltadas para a sustentabilidade nas Colônias Penais Agrícolas?
- 10) Como a Secretaria lida com a questão do engajamento dos servidores penitenciários no desenvolvimento de práticas sustentáveis?
- 11) Quais são os principais obstáculos enfrentados ao implementar iniciativas sustentáveis nas unidades penais agrícolas e como eles têm sido superados?

### **Conhecimento Acerca de um Presídio Sustentável**

- 12) Você poderia compartilhar um exemplo de uma Colônia Penal Agrícola considerada sustentável? Quais práticas são adotadas nesse local?
- 13) Quais são os critérios ou diretrizes adotados pela Secretaria para definir um Colônia Penal Agrícola como sustentável?
- 14) Existe algum programa de incentivo às boas práticas ambientais e sustentáveis desenvolvidas pelas Colônias Penais Agrícolas?
- 15) Como a Secretaria tem se mantido atualizada em relação às melhores práticas e tendências internacionais para a gestão sustentável de unidades penais agrícolas?
- 16) Quais são as políticas públicas em vigor que visam a promoção da sustentabilidade nas Colônias Penais Agrícolas? Quais são os planos futuros nessa área?

## APÊNDICE E – QUESTIONÁRIO PARA OS APENADOS

Agradecemos por dedicar seu tempo para responder a este questionário, que tem como objetivo avaliar as condições ambientais do presídio em que você está inserido, além de avaliar as habilidades gerenciais dos gestores para sustentabilidade prisional e o conhecimento acerca de um presídio sustentável.

Reiteramos que a pesquisa tem caráter acadêmico e a identidade será preservada de acordo com os termos de consentimento anteriormente lido.

Por favor, leia atentamente as perguntas e marque a opção que melhor corresponde à sua opinião. Caso não saiba ler, a pesquisadora responsável pela pesquisa fará a leitura e identificará a alternativa por cor para facilitar o preenchimento.

### A – CONDIÇÕES PRISIONAIS

1) Você trabalha em alguma atividade dentro da Colônia Penal Agrícola?

- 1  Sim  
2  Não

2) Se a resposta anterior foi sim, qual atividade?

- 1  Cozinha  
2  Plantação  
3  Limpeza  
4  Outros

3) Se a resposta da 1 questão foi NÃO, você teria interesse de trabalhar?

- 1  Sim  
2  Não

4) Você teria interesse em se profissionalizar para trabalhos sustentáveis?

- 1  Sim  
2  Não

5) Se a resposta anterior foi SIM qual atividade abaixo te interessa?

- 1  Agricultura  
2  Produtos recicláveis  
3  Outros

6) É oferecido algum curso de capacitação profissional pela Colônia Penal Agrícola?

- 1  Sim  
2  Não

7) Você acredita em ressocialização a partir de uma profissionalização?

- 1  Sim  
2  Não

8) Atualmente você se sente sendo ressocializado?

- 1  Sim  
2  Não

### B – CONDIÇÕES AMBIENTAIS

9) Você acredita que a Colônia Penal Agrícola em que você está inserido é um ambiente saudável?

- 1  Sim  
2  Não

10) A Colônia Penal Agrícola em que você está inserido possui uma gestão de resíduos adequada?

- 1  Sim  
2  Não

11) Você já presenciou algum caso de poluição ou contaminação na Colônia Penal Agrícola em que você está inserido?

- 1  Sim  
2  Não

12) Como você avalia a qualidade do ar dentro da cela?

- 1  Bom  
2  Ruim  
3  Regular

13) Como você avalia a qualidade da água disponível para consumo?

- 1  Bom  
2  Ruim  
3  Regular

14) Como você avalia a temperatura da cela?

- 1  Bom
- 2  Ruim
- 3  Regular

**C – HABILIDADES GERENCIAIS PARA SUSTENTABILIDADE PRISIONAL**

15) Você acredita que os gestores da Colônia Penal Agrícola em que você está inserido possuem habilidades gerenciais para promover a sustentabilidade prisional?

- 1  Sim
- 2  Não

16) Na sua opinião, acharia viável ações gerenciais sustentáveis dos gestores como por exemplo: energia solar, agricultura sustentável, gestão de resíduos sólidos, reuso de água para promover a sustentabilidade prisional?

- 1  Sim
- 2  Não

**D – CONHECIMENTO ACERCA DE UMA COLÔNIA PENAL AGRÍCOLA SUSTENTÁVEL**

17) Você sabe o que é uma Colônia Penal Agrícola?

- 1  Sim
- 2  Não

18) Você acredita que a promoção da sustentabilidade na Colônia Penal Agrícola pode contribuir para a ressocialização dos apenados?

- 1  Sim
- 2  Não