



# 15<sup>o</sup> CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



## CARAVANA SERES: GESTÃO PARA RESULTADOS NAS UNIDADES PRISIONAIS DE PERNAMBUCO

Cícero Márcio de Souza Rodrigues<sup>1</sup>  
Renato Pinto de Medeiros<sup>2</sup>  
Vandré Araújo Cechinel<sup>3</sup>

### INTRODUÇÃO

É possível implantar gestão para resultado em unidades prisionais? Este resumo expandido sintetiza aspectos relevantes da Caravana SERES, projeto que tem como objetivo promover na Secretaria Executiva de Ressocialização (SERES), a sensibilização e o envolvimento corporativo, juntamente com os demais órgãos integrantes, em favor do efetivo cumprimento da Execução Penal, tecendo inovação e coletividade sociolaboral entre a gestão, os servidores, os colaboradores, a população prisional e a sociedade.

A Secretaria Executiva de Ressocialização (SERES) é o órgão responsável por controlar e manter em funcionamento o sistema penitenciário do Estado, mediante a guarda e administração dos estabelecimentos prisionais, buscando a ressocialização do apenado, visando a sua proteção e a garantia de seus direitos fundamentais, sendo um dos órgãos integrantes da Secretaria de Justiça e Direitos Humanos (SJDH).

A Secretaria de Justiça e Direitos Humanos, a Secretaria de Planejamento e Gestão, a Secretaria de Defesa Social, a Secretaria de Política de Prevenção à Violência e às Drogas, a Secretaria da Mulher e a Secretaria de Desenvolvimento Social, Criança e Juventude são os órgãos estaduais que compõem o Comitê Gestor do Pacto Pela Vida<sup>4</sup>. Coordenado pela Secretaria de Planejamento e Gestão, o Pacto pela Vida, desde 2007, é a política de segurança pública do estado de Pernambuco, que “busca interromper o crescimento da violência criminosa em Pernambuco e iniciar um processo de redução contínua e progressiva de tal violência, especialmente dos crimes contra a vida” (PERNAMBUCO, 2007, p. 15)<sup>5</sup>.

### TRAJETÓRIA DA CARAVANA SERES

Em 2016, o Secretário Executivo de Ressocialização nomeia uma equipe para percorrer todo o Estado de Pernambuco a fim de visitar as unidades prisionais e potencializar as *boas práticas* de ressocialização, assim como, intermediar ações visando otimizar a gestão

<sup>1</sup> Policial Penal, Secretário Executivo de Ressocialização de Pernambuco, e-mail: cicero.seres@gmail.com

<sup>2</sup> Policial Penal, Chefe de Gabinete da Secretaria Executiva de Ressocialização de Pernambuco, e-mail: renatopintoseres@gmail.com

<sup>3</sup> Gestor Governamental, Gerente de Gestão por Resultados na Prevenção Social da Secretaria de Planejamento e Gestão de Pernambuco, e-mail: vandre.cechinel@seplag.pe.gov.br

<sup>4</sup> Tribunal de Justiça, Ministério Público, Defensoria Pública, Assembleia Legislativa de Pernambuco também fazem parte do sistema de governança do PPV.

<sup>5</sup> A meta é de reduzir em 12% ao ano a taxa de CVLI no estado.



# 15º CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



e operação do ambiente prisional. Compartilhar os saberes, trocar experiências e, semear entre os servidores públicos, a concepção plural do novo contexto de ressocialização, fomentando iniciativas que vão se incorporando durante o trajeto de alcance da missão institucional do sistema prisional pernambucano.

O modelo de gestão prisional adotado pelo governo do Estado de Pernambuco, por meio da SERES, tem repercutido de modo bastante positivo nos indicadores de ressocialização, produzindo avanços na educação, saúde, segurança, qualificação profissional dos reeducandos e qualidade de vida dos servidores públicos prisionais.

## BOAS PRÁTICAS

O monitoramento das ações utiliza ferramentas poderosas, amplamente utilizadas na Administração, como por exemplo o ciclo PDCA (que se traduz em Planejar – Executar – Verificar – Agir). É um método iterativo de gestão, composto de quatro passos, com a finalidade de proporcionar a melhoria contínua dos processos institucionais.

Para que se tenha a efetiva ressocialização dos reeducandos, faz-se necessária a realização de uma gama de ações administrativas e finalísticas a serem implementadas nas unidades prisionais do Estado. Neste sentido, é preciso que haja padronização e aplicação das atividades e ainda, que exista um consenso em relação ao seu valor e utilidade. O termo *boas práticas* significa que existe um acordo geral para a aplicação dos conhecimentos e atividades a fim de aumentar as chances de sucesso de muitos projetos e processos e, assim, obter os resultados esperados.

Nessa ótica, as unidades prisionais do Estado iniciaram, em atendimento ao plano estratégico da SERES, a implementação de ações preventivas e corretivas através de esforços operacionais nivelados com a gestão prisional em benefício dos reeducandos e servidores, e por conseguinte, da sociedade. No decorrer desse processo de desenvolvimento da Caravana, buscam-se soluções duradouras e sustentáveis para o cumprimento do propósito principal a ser atingido, qual seja, a melhoria dos processos de ressocialização dos reeducandos. Envolveram os seguintes elementos:

- Identificar o problema e sua causa raiz;
- Gerar soluções possíveis;
- Escolher as melhores soluções a serem implementadas (boas práticas); e
- Verificar a eficiência, eficácia e efetividade das soluções implementadas.

## METODOLOGIA

O projeto da Caravana adota os seguintes passos:

- a) Cronograma de reuniões e visitas às unidades prisionais para avaliação das implementações planejadas;
- b) Reuniões de monitoramento das ações do plano padrão e do plano específico de cada unidade prisional com a indicação das atividades a serem avaliadas durante as inspeções;



# 15<sup>o</sup> CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



c) Formação da equipe de campo a fim de iniciar as vistorias de avaliação para a verificação das condições das unidades prisionais, das atividades previstas no plano de ação e constatação das *boas práticas* com atenção às seguintes áreas aplicadas à ressocialização de reeducandos e qualidade de vida dos servidores. Tópicos de verificação: saúde; psicossocial; nutrição; educação; qualificação profissional; segurança; logística; jurídico-penal; tecnologia da informação; construções e reformas; ambiental; produção; religiosidade; esporte; música; capacitação de servidores; e qualidade de vida dos servidores. O Quadro 1 apresenta a programação de cada visita em 2021.

Quadro 1 - Programação Caravana SERES 2021

08h00 - Café da Manhã;
08h30 - Instalação da Caravana (foto na frente da unidade prisional);
08h45 - Abertura (Palestra);
09h00 - Apresentação dos Indicadores;
09h15 - Entrega dos formulários de pesquisa aos servidores;
09h30 - Entrega dos Prêmios Destaques em Gestão Prisional e Ressocialização;
09h45 - Apresentação de resultados da unidade prisional nos anos de 2020 e 2021;
10h15 - Momento ecumênico;
10h30 - Vistoria;
10h40 - Reuniões setoriais;
10h50 - Reunião audiências por videoconferência;
11h00 - Entrevista com os reeducandos;
12h00 - Reunião com os religiosos (externo e interno);
13h00 - Coleta dos formulários de pesquisa dos servidores;
13h30 Almoço;
14h30 Apresentação de atividades ressocializadoras pelos reeducandos;
15h00 Encerramento das atividades.

Fonte: Secretaria Executiva de Ressocialização (2021)

d) Pesquisa com os reeducandos sobre as condições das unidades prisionais e convívio social intramuros, bem como sugestões para criação de oportunidades de ressocialização;

e) Pesquisa com os servidores das unidades prisionais propostas pela:

- Unidade de Apoio à Saúde do Servidor Penitenciário de Pernambuco (UNIASPE) para a concepção de ações nas áreas psicossocial e de assistência social voltadas à promoção da qualidade de vida e o bem-estar dos profissionais prisionais.
- Escola Penitenciária de Pernambuco (EPPE), a fim de compreender as necessidades de capacitação e valorização profissional.
- Gerência de Gestão de Pessoas da SERES para a construção da consciência do clima organizacional, com a proposta de fortalecer as variáveis que possam influir diretamente na qualidade do trabalho e aumentar o grau de confiança e respeito mútuo.

f) Produção de vídeos e fotografias das evidências tanto das *boas práticas* implementadas, como de tudo o que aconteceu para o bom funcionamento das unidades prisionais.



# 15º CONGRESO

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



- g) Premiação com o título de *Honra ao Mérito* concedida aos 5 (cinco) colaboradores que se destacaram nas respectivas Unidades Prisionais pelo reconhecimento e distinção na realização de atividades de destaque em Gestão Prisional no ano.
- h) Premiação com Certificado de Destaque em Ressocialização aos 2 (dois) reeducandos que se destacaram pela efetiva participação nas práticas de ressocialização desenvolvidas nas respectivas Unidades Prisionais.
- i) Durante as visitas, cada componente da equipe Caravana SERES realiza vistorias e entrevistas e apresentam, posteriormente, relatórios de suas respectivas áreas de atuação funcional e os remetem à coordenação da Caravana.
- j) A equipe de coordenação da Caravana consolida os dados obtidos durante as visitas, avalia os registros e as evidências a fim de confeccionar relatório final para a gestão prisional, contendo as realizações e *boas práticas* implementadas na gestão e operação de cada uma das unidades prisionais.
- k) Apresentação do relatório final da Caravana SERES contendo todas as informações consolidadas, indicando as políticas públicas prisionais adotadas e seus respectivos resultados.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a realização das visitas às unidades e apuração dos resultados, em dezembro de cada ano é realizado Seminário com as equipes das 23 Unidades Prisionais, 6 Núcleos Prisionais e 15 Gerências Administrativas. Este momento é essencial para compartilhar as boas práticas identificadas naquele ano, os desafios a serem superados e pactuar o plano de ação do próximo ano<sup>6</sup>. Ao final do evento, é divulgado o escore alcançado por cada Unidade e realizada a cerimônia de premiação. A composição da nota é apresentada pelo Quadro 2:

Quadro 2 – Composição da nota das unidades prisionais

INDICADORES	NOTA
1) Frequência escolar dos PPLs <sup>7</sup> ; 2) Capacitação dos PPLs; 3) Consulta médica; 4) Crimes Violentos Letais Intencionais; 5) Fugas; 6) SIAP <sup>8</sup> ; 7) Visitantes; 8) Apresentação de presos à justiça; 9) Consumo de energia; 10) Atendimento jurídico; 11) Organização; 12) Limpeza; 13) Condição predial	50%
14) Plano de Ação Padrão – PAP	40%
15) Plano de Ação Específico - PAE	10%

Fonte: Secretaria Executiva de Ressocialização (2021)

<sup>6</sup> O Seminário da Caravana SERES 2021 ocorrerá em 06/12/2021

<sup>7</sup> Pessoa privada de liberdade

<sup>8</sup> Sistema Integrado de Administração Prisional



# 15<sup>o</sup> CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO PÚBLICA  
DO RIO GRANDE DO NORTE

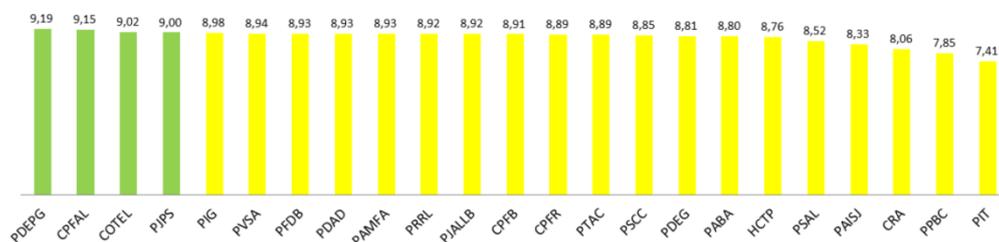
GESTÃO PÚBLICA, DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
AS EXPERIÊNCIAS INOVADORAS DO CONSÓRCIO NORDESTE

30 nov - 03 dez | evento online



Divulgar a pontuação de forma ranqueada vem gerando uma competitividade muito salutar entre os gestores. O gráfico 1 apresenta o resultado da Caravana SERES 2019, quando a Penitenciária Dr. Enio Pessoa Guerra (PDEPG), localizada no município de Limoeiro (distante 77km da capital), foi eleita a melhor unidade.

Gráfico 1 - Resultado Final da Caravana SERES 2019



Fonte: Secretaria Executiva de Ressocialização (2019)

A experiência vivida durante as 5 (cinco) edições da Caravana SERES (2016-2021)<sup>9</sup>, com visitas a todas as unidades prisionais de médio e grande porte do Estado de Pernambuco, vem trazendo aprendizado e amadurecimento ao programa de monitoramento e avaliação dos planos de ação do sistema prisional estadual, oferecendo maiores oportunidades de reinclusão social aos reeducandos.

A Caravana SERES é uma experiência promissora de implantação de Gestão para Resultados no sistema de segurança pública em Pernambuco, bem como, de inovação no campo da gestão de recursos humanos e materiais, tendo em vista seu baixo curso de implantação.

A implementação deste trabalho de planejamento, avaliação e monitoramento já resulta em amplo reconhecimento positivo dos órgãos de controle no âmbito estadual e federal. O sistema prisional de Pernambuco vivencia uma nova era de gestão, oferecendo a um maior número de reeducandos oportunidades de reinserção social de modo programático e efetivo.

## REFERÊNCIAS

PERNAMBUCO. Secretaria de Defesa Social. Fórum Estadual de Segurança Pública. **Pacto pela Vida – Plano Estadual de Segurança Pública**. Recife: SDS, maio de 2007.

<sup>9</sup> Não foi possível realizar em 2020 em decorrência da pandemia de Covid-19.