



PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS NA ADMINISTRAÇÃO PENITENCIÁRIA: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE O PRESÍDIO PÚBLICO E O PRIVADO

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN PENITENTIARY ADMINISTRATION: A
COMPARATIVE ANALYSIS BETWEEN PUBLIC AND PRIVATE PENITENTIARY

Daniel Henrique da Cunha Campos¹

Guilherme Vitor de Gonzaga Camilo²

RESUMO

Este trabalho versa sobre as Parcerias Público-Privadas (PPP), seu papel na Administração Gerencial e se sua instituição nas Penitenciárias seria, de fato, garantidora de uma melhor efetivação dos direitos sociais. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica sobre o tema, entrevistas, além da análise do banco de dados disponibilizado pelo Ministério da Justiça. Assim, compara-se o primeiro presídio privado do Brasil, situado em Ribeirão das Neves, o complexo PPP, com a penitenciária pública Presídio Antônio Dutra Ladeira (PRADL). Como este complexo privado é composto, atualmente, por três presídios, todos os três foram levados em consideração na respectiva análise. Percebe-se, ao longo do trabalho, que apesar dos presídios partirem da mesma gestão, os dados informados pelos gestores diferem em termos de condições estruturais e de possibilidades de ressocialização dos internos. A conclusão que se chega é que, apesar de o presídio privado apresentar uma melhor estrutura, não garante, apenas por ser PPP, melhor possibilidade de efetivação dos direitos. Entretanto, analisando o perfil dos presídios brasileiros e o perfil dos presídios analisados neste trabalho, além da bibliografia analisada, que a terceirização, não a PPP propriamente dita, é prática recorrente nos cárceres brasileiros e podem vir a representar fator importante para uma maior ressocialização dos detentos.

Palavras-chave: Parcerias Público-Privadas; Cárcere Privado. Ressocialização; Análise de dados.

ABSTRACT

¹ Graduando em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Graduado em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro.

² Mestrando em Direito Internacional pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (Bolsista Capes). Especialista em Direito Internacional pelo Centro de Direito Internacional.



This work deals with the Public-Private Partnerships (PPP), its role in the Management Board and his institution in Prisons would, in fact, the guarantor of a better realization of social rights. The methodology used was a literature review on the topic, interviews, as well as database analysis provided by the Ministry of Justice. Thus, we compare the first private prison in Brazil, located in Ribeirao das Neves, the complex PPP, with the public prison Presidio Antonio Dutra Ladeira (Pradl). As this private complex consists currently of three prisons, all three were taken into account in its analysis. It can be seen throughout the work, which despite the same management the prison, the data reported by managers differ in terms of structural conditions and rehabilitation opportunities for inmates. The conclusion reached is that although the private prison present a better structure does not guarantee, only to be PPP, better chance of realization of rights. However, analyzing the profile of Brazilian prisons and the profile of prisons analyzed in this work, as well as analyzed bibliography that outsourcing, not the PPP itself, it is standard practice in Brazilian prisons and may come to represent an important factor for greater re-socialization of the detainees.

Keywords: Public-Private Partnerships. Imprisonment. Resocialization. Data analysis.

INTRODUÇÃO

No Brasil, uma das áreas de políticas públicas que mais necessitam de ideias e possibilidades novas é a segurança pública. Assim, é necessário que se pense em alternativas de ajudar o Estado a enfrentar a atual deterioração da estrutura carcerária brasileira. Entretanto, é importante que se verifique a possibilidade jurídica de tais alternativas e se estas vão, de fato, ser positivas para o cenário brasileiro.

A situação brasileira pode ser compreendida através da seguinte afirmação de João Paulo Brito (2016):

Entre 2000 e 2014, a população prisional no Brasil cresceu, em média, 7% ao ano, totalizando 161%, percentual 10 vezes maior que o crescimento da população, de apenas 16% no período, ou 1,1% ao ano, na média. A taxa de aprisionamento, por sua vez, aumentou 119%: de 137 presos para cada 100 mil habitantes, em 2000, para 299,7 por 100 mil em 2014. Entre 2008 e 2013, os Estados Unidos reduziram a taxa de pessoas presas de 755 para 698 presos para cada 100 mil habitantes, uma queda de 8%. A redução na China foi de 9% e na Rússia, de 24%. No Brasil houve acréscimo de 33%. (BRITO, 2016)



Nesse contexto, a denominada Administração Gerencial³ aparece no cenário brasileiro e mundial como uma via alternativa para melhorar os serviços públicos, indo de encontro aos princípios rígidos e pouco eficientes da Administração Burocrática⁴. Esta última se provava o suficiente enquanto o Estado apenas garantia a propriedade e contratos, mas foi-se demonstrando ineficiente quando a Administração pública, no século XX, passou a assumir serviços como a educação, saúde e cultura (PEREIRA, 1996).

Uma das formas pelas quais a administração gerencial tem sido implantada em nosso Estado é através da execução de serviços carcerários. O Estado de Minas Gerais, pioneiro na utilização desse modelo de gestão carcerária, concedeu a administração dos presídios situados na cidade de Ribeirão das Neves a entidades privadas, sendo a primeira ocorrência deste fato no Brasil.

Nessa linha, discute-se no congresso o Projeto de Lei do Senado 513/2011, de autoria do Senador Vicentinho Alves que institui normas gerais para a contratação de Parceria Público-Privada para construção e administração de estabelecimentos penais (BRASIL, 2011). Entretanto, o projeto é combatido por grupos sociais que são resistentes à matéria como juristas, agentes penitenciários e grupos relacionados aos Direitos Humanos (BRITO, 2016).

Assim, o presente artigo aborda o papel das Parcerias Público-Privadas (PPPs) ligado à administração carcerária com o intuito de demonstrar se tal forma de administração tem tornado este serviço mais eficiente em relação à administração burocrática que ainda é aplicada no Brasil.

³“No final de 1995 havia uma convicção não apenas de que a reforma constitucional tinha ampla condição de ser aprovada pelo Congresso, como também que era fundamental para o ajuste fiscal dos estados e municípios, além de essencial para se promover a transição de uma administração pública burocrática, lenta e ineficiente, para uma administração pública gerencial, descentralizada, eficiente, voltada para o atendimento dos cidadãos.”PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Da Administração Pública Burocrática à Gerencial**. Revista do Serviço Público, 47(1) janeiro-abril 1996, p. 26. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.AdmPublicaBurocraticaAGerencial.pdf>>. Acesso em: 24 out. de 2016.

⁴ "A administração pública burocrática é aquela baseada em um serviço civil profissional, na dominação racional-legal weberiana e no universalismo de procedimentos, expresso em normas rígidas de procedimento administrativo." PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **A Reforma Gerencial do Estado de 1995**. Revista de Administração Pública. RAP Rio de Janeiro 34 (4) p. 63, jul. 2000. Disponível em <<http://bresserpereira.org.br/papers/2000/81RefGerenc1995-INA.pdf>>. Acesso em: 24 mar. de 2016.



Para isso, este trabalho se utiliza, além de fontes doutrinárias, da análise de dados fornecidos pelo INFOPEN, possibilitando a comparação estatística entre os modelos de administração carcerária apresentados.

1 O DESENVOLVIMENTO DAS PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS

No contexto da administração gerencial, as PPPs atuam como uma forma de descentralização administrativa que vem cada dia tomando maior importância no cenário nacional e mundial. No sentido mais estrito, as primeiras iniciativas foram realizadas no Reino Unido, no início da década de 1990, tidas como associações entre o setor público e o privado. As PPPs são uma modalidade de concessão de serviços públicos na qual existe uma obrigatoriedade de repasse orçamentário do Estado ao parceiro privado (PEREIRA et al, 2008).

Destarte, os princípios dessa modalidade de administração pública tiveram como inspiração a administração privada no que diz respeito à aplicação dos recursos do contribuinte, mas mantendo a ideia de interesse público (COUTINHO, 2000). No caso brasileiro, a lei pretende que estas sejam concessões do serviço público e, assim, todo contrato que não estabeleça a prestação desse tipo de serviço, resulta nulo (BANDEIRA DE MELLLO, 2014).

Em relação à possibilidade jurídica, a Administração Pública Gerencial foi instrumentalizada com a Emenda Constitucional (EC) número 19 de 1998. Essa EC, conhecida como a "Reforma Administrativa", trouxe como princípio constitucional explícito na Administração Pública a eficiência, tendo como objetivo modernizar a máquina administrativa na tentativa de tornar o setor público mais parecido com o setor privado (ALVES JÚNIOR, 2011).

O arcabouço legislativo que rege o tema são as Leis Federais nº 8.987/1995 e nº 11.079/2004. A primeira regulamenta as denominadas concessões comuns e a segunda, por sua vez, trata das concessões administrativas e patrocinadas. Estas concessões podem ser realizadas por empresas estatais, mas isto não é usual. Assim, as PPPs foram instituídas, como



modalidades de contratos administrativos pela Lei nº 11.079/04, alterada pela Lei nº 11.409/11 (DI PIETRO, 2012).

2 A UTILIZAÇÃO DE PPPs NO SISTEMA CARCERÁRIO

Em relação aos presídios construídos por meio de participação privada, nos anos 1980 alguns estados norte americanos (Louisiana, Texas e Tennessee) procuraram, no setor privado, apoio para sua realização. Buscava-se, assim, uma maneira de reagir à crescente tendência de aumento da população carcerária e, em decorrência disso, os aumentos de custo de operação e manutenção destes presídios (PRICE e RICCUCCI, 2005). A primeira experiência de participação privada aconteceu no Tennessee, em 1983, sendo que atualmente, mais de 30 estados nos Estados Unidos adotam soluções privadas (SABOL *et al.*, 2009).

Os presídios privados vêm ganhando importância no cenário mundial. Prova disso é que existem cerca de 200 presídios privados ao redor do mundo, sendo que metade destes se encontram nos Estados Unidos. A Suprema Corte Americana estabelece que não existe obstáculo constitucional para impedir sua implementação. Ademais, a Inglaterra, que iniciou essa modalidade de administração penitenciária em 1992 possui nove presídios privados de um total de 138 presídios (SANTOS, 2009).

No cenário brasileiro, por sua vez, o primeiro contrato de uma penitenciária por meio de PPP ocorreu em 2009, em Minas Gerais, na gestão do então governador Aécio Neves, quando foi assinado o contrato para construção do primeiro complexo penitenciário implantado e veio como uma iniciativa com vistas à obtenção de soluções ao problema carcerário vigente (SOUBRE, 2009).

O modelo implementado no complexo penitenciário é definido como uma parceria público-privada do tipo administrativa⁵, cuja fonte de renda da concessionária é feita

⁵ “A legislação brasileira criou duas modalidades de contrato de PPP: a concessão patrocinada e a concessão administrativa. A concessão patrocinada é a concessão de serviços públicos ou de obras públicas de que trata a Lei de Concessões nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, quando envolver, adicionalmente à tarifa cobrada dos usuários, contraprestação pecuniária quando envolver, adicionalmente à tarifa cobrada dos usuários, contraprestação pecuniária do parceiro público ao parceiro privado. A concessão administrativa é o contrato de



exclusivamente por meio de parcelas fixas da Administração Pública (CORREA; CORSI, 2014). O complexo será composto de cinco unidades, sendo três unidades destinadas a detentos do regime fechado e duas ao regime semiaberto (SANTOS, 2014). Até a presente data, três das cinco unidades encontram-se em funcionamento, como se pode extrair da base de dados do Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias - INFOPEN (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2014).

Em relação às análises feitas pelo relatório do Governo Federal, importante notar que a própria disponibilidade dessas informações para o público já é um demonstrativo da qualidade do sistema prisional. A Publicidade é um dos princípios que regem a Administração Pública e, para que esta ocorra, os órgãos públicos devem ter informações de qualidade e dispô-las para a sociedade a fim de realizar melhorias.

Sobre o INFOPEN, cabe expor a definição a seguir disponibilizada em sítio federal:

O banco de dados contém informações de todas as unidades prisionais brasileiras, incluindo dados de infraestrutura, seções internas, recursos humanos, capacidade, gestão, assistências, população prisional, perfil das pessoas presas, entre outros. O INFOPEN é um sistema de informações estatísticas do sistema penitenciário brasileiro, atualizado pelos gestores dos estabelecimentos desde 2004, que sintetiza informações sobre os estabelecimentos penais e a população prisional. Em 2014, o Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN reformulou a metodologia utilizada, com vistas a modernizar o instrumento de coleta e ampliar o leque de informações coletadas (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2014).⁶

Para a concessionária, existe uma boa perspectiva de lucro para a construção e operação do presídio. Isso, porque, apesar de existirem riscos, são garantidas por contrato contraprestações e também reequilíbrios econômicos, além de garantir a demanda de 90% da capacidade total do presídio (CORREA, CORSI, 2014).

prestação de serviços de que a Administração Pública seja a usuária direta ou indireta, ainda que envolva execução de obra ou fornecimento e instalação de bens. Verifica-se, dessa maneira, que na concessão administrativa toda a remuneração advém do parceiro público, enquanto que na concessão patrocinada, a remuneração do parceiro privado é composta de um mix de recursos públicos e de receitas próprias.” PEREIRA. Régis Velasco Fichtner *et al.* **Manual de Parcerias Público-privadas -PPP**. Governo do Rio de Janeiro.2008. Disponível em: <http://download.rj.gov.br/documentos/10112/167695/DLFE-32801.pdf/manual_PPP.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2016.

⁶MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **INFOPEN - Levantamento Nacional de Informações**. 2014.Disponível em: <<http://dados.gov.br/dataset/infopen-levantamento-nacional-de-informacoes-penitenciarias>>



O parceiro privado do Estado tem de respeitar os preceitos estabelecidos na Lei de Execuções Penais (LEP)⁷ referentes às condições dignas da pena e também os preceitos estabelecidos na Constituição Federal da República Brasileira em relação à dignidade da pessoa humana. Caso essas condições sejam desrespeitadas, por meios contratuais, o Estado poderá fazer incidir sanções administrativas e pecuniárias à empresa parceira estabelecida em contrato. Isso pode vir a propiciar melhores condições aos detentos (SANTOS, 2009).

Entretanto, estudos nos Estados Unidos sugerem que não existem garantias para o corte de custos e companhias privadas podem vir a ser mais custosas do que as operadas por setores públicos. Os benefícios econômicos para as comunidades que hospedam instituições privadas também são questionáveis (CABRAL; SAUSSIÉ, 2012). Ademais, pode-se dizer que aumenta o incentivo natural de influência do setor privado no setor público para garantir ou aumentar a margem de lucro, endurecendo, assim, a política de encarceramento (CABRAL e SAUSSIÉ, 2012).

É importante, além disso, não esquecer do aspecto ético e moral das Parcerias Público-Privadas em instituições de cárcere privado. Tornar o detento uma fonte de lucro é dizer que o preso é uma mercadoria, indo de encontro aos seus direitos fundamentais (MAGALHÃES, 2009).

Por fim, apesar do modelo de PPP estrito ter apenas uma experiência no Brasil, a terceirização de serviços é atitude bastante recorrente nos presídios públicos brasileiros, além da parceria com instituições privadas para a ressocialização. Das 1258 instituições públicas na base de dados do INFOPEN, 727, ou seja, 58% utilizam algum tipo de terceirização. No quesito alimentação, 663 presídios terceirizam essa atividade em contraposição a 595 que não o fazem. Isso demonstra que a interação da Administração Pública com a iniciativa privada em relação ao sistema carcerário tem sido benéfica (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2015). O próprio Presídio Antônio Dutra Ladeira (PRADL) terceiriza parte de suas atividades como a

⁷Art. 1º A execução penal tem por objetivo efetivar as disposições de sentença ou decisão criminal e proporcionar condições para a harmônica integração social do condenado e do internado. BRASIL. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. **Lei de Execução Penal**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7210.htm>. Acesso em: 15 mar. 2016.



alimentação, assistência social e serviços administrativos (MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, 2014).

No Paraná, pioneiro na gestão compartilhada de presídios, a prisão Industrial de Guarapuava, que utilizava este modelo, em 1999, tinha como objetivo a ressocialização do detento por meio da profissionalização e a interiorização das unidades penais, ou seja, manter o detento próximo da sua família e do seu local de origem. A reincidência criminal dos egressos do presídio de Guarapuava, em 2005, era de 6%. No presídio de Maringá, no mesmo Estado, que não utilizava esse modelo, o índice de reincidência alcançava 30% e a média nacional é de 70% (SANTOS, 2009).

3 OBJETIVOS DAS PENAS PRIVATIVAS DE LIBERDADE

No Sistema Penal Brasileiro, a pena apresenta um duplo aspecto⁸: a reprovação e a prevenção do crime. Assim, adota-se a teoria mista da finalidade da pena. Ademais, na conjuntura atual da Administração Pública, preza-se pela eficiência, tanto no sentido de economia financeira, quanto no sentido de obtenção de melhores resultados e manutenção da estrutura. Destarte, um sistema prisional que não é bem estruturado tende a elevar a violência em virtude da ausência de oportunidades de ressocialização do condenado (FERREIRA, 2012), oportunidades essas que visam reintegrar o preso na sociedade por meio de atividades socioeducativas (BEJAMIN MORAIS, 1978).

Decorrente da superlotação e da falta de organização prisional, quando não ocorre a separação de presos por categorias de delitos ou tempo de pena já cumprido, a violência constante nos presídios é outro fator que dificulta o alcance dos objetivos de ressocialização da pena. Assim, o contato de delinquentes primários com aqueles que já cumpriram

⁸ “Art. 59 – O juiz, atendendo à culpabilidade, aos antecedentes, à conduta social, à personalidade do agente, aos motivos, às circunstâncias e consequências do crime, bem como ao comportamento da vítima, estabelecerá, conforme necessário e suficiente para reprovação e prevenção do crime.” (BRASIL. **Código Penal**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm>. Acesso em: 12 mar. 2016.



determinada parcela da pena ou são recorrentes no sistema penal acabam contaminando os primeiros com os vícios dos delinquentes desse sistema prisional (FERREIRA, 2012).

Não menos importante, é necessário que o Estado procure formas de manter os detentos em suas regiões de origem, uma vez que, como expõe Freitas (2008), o envolvimento tem um objetivo mais profundo do que auxiliar o detento na execução de sua pena. Este envolvimento traz uma parceria, trabalhando a autoestima do detento, agregando valores à sofrível realidade do sistema prisional, oferecendo estrutura para as relações familiares que podem se dissipar ao longo do cumprimento da pena (FREITAS, 2008).

A qualidade da estruturação dos complexos penais é, então, um objetivo a ser alcançado pela Administração Pública, uma vez que a pena, no sistema brasileiro, tem como finalidade punir e ressocializar. Essa ressocialização só pode vir por meio de um sistema bem estruturado com possibilidades de atividades que possam integrar o preso à sociedade. Além disso, uma melhor estruturação tende a diminuir o número de rebeliões e fugas, propiciando o caráter punitivo da legislação. Assim, neste trabalho, a qualidade das instalações no que tange ao ambiente de ressocialização será levada em conta para avaliar a eficiência do sistema carcerário. Isso, pois um ex-detento não ressocializado custará mais aos cofres públicos, ao invés de produzir e ajudar a tornar a economia do país mais dinâmica e, assim, aumentar a arrecadação do Estado.

Por fim, a partir destes direitos, serão comparadas as estruturas dos apenados para determinar qual dos complexos consegue alcançar de forma mais próxima o que está nos ditames da lei, não obstante as mazelas do sistema carcerário brasileiro como um todo. Os incisos da LEP que serão utilizados para a parametrização da qualidade dos presídios são o I, II, VI, VII, X e XII do artigo 41, pois retratam condições sociais dos detentos que podem ser medidas pelos dados públicos colhidos e, assim, pretende-se analisar se a Administração Gerencial, de fato, trouxe melhores resultados no cárcere privado.

4 PERFIL DOS PRESIDÁRIOS NOS PRESÍDIOS ANALISADOS

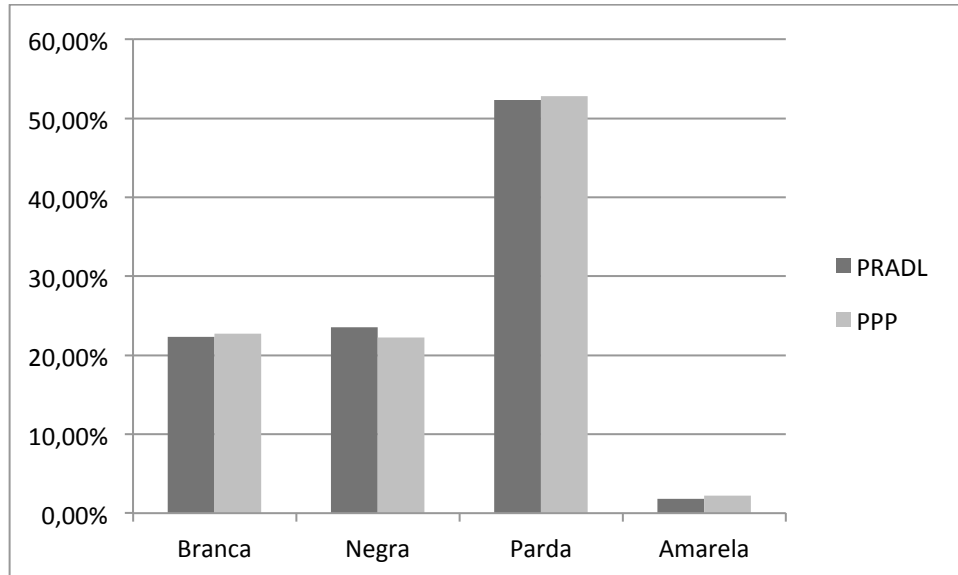


Ao longo da análise, percebe-se que existem três complexos que se utilizam de PPP na cidade de Ribeirão das Neves, isso porque, contratualmente, seriam feitos cinco complexos, entretanto, apenas três foram completados e tiveram seus dados disponibilizados. Na base disponibilizada pelo governo com as informações preenchidas pelas próprias unidades, cada complexo é tratado como independente, apesar de terem a gestão da mesma entidade privada e governo. Cada complexo é desenhado para ter as mesmas estruturas, como se pode perceber pela capacidade de presos que cada um suporta, mas, dois são pensados para o regime fechado e um para o semiaberto, como também é mostrado mais à frente.

Em relação ao perfil dos presos dos presídios analisados, percebe-se que não difere muito do perfil nacional, sendo os presos, em sua maioria, com baixa escolaridade e formados predominantemente de raça parda e negra. Os gráficos e tabelas nessa parte de análise foram obtidos através da base disponível do governo federal e, com suporte nessas, são realizadas as análises e conclusão do trabalho. Em relação aos presídios PPP, estes informaram ter a informação sobre a raça de todas as pessoas privadas de liberdade, enquanto o PRADL informou ter a informação de apenas parte das pessoas privadas de liberdade.

Em relação aos presídios PPP, podemos ver a predominância da cor parda dentre os presos destes complexos, não diferindo em nenhum destes presídios. Ademais, analisamos que os detentos considerados negros ou brancos estão, relativamente, no mesmo patamar em termos de quantidade de presos por raça.

Gráfico 1 - Quantidade de presos por raça



Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)

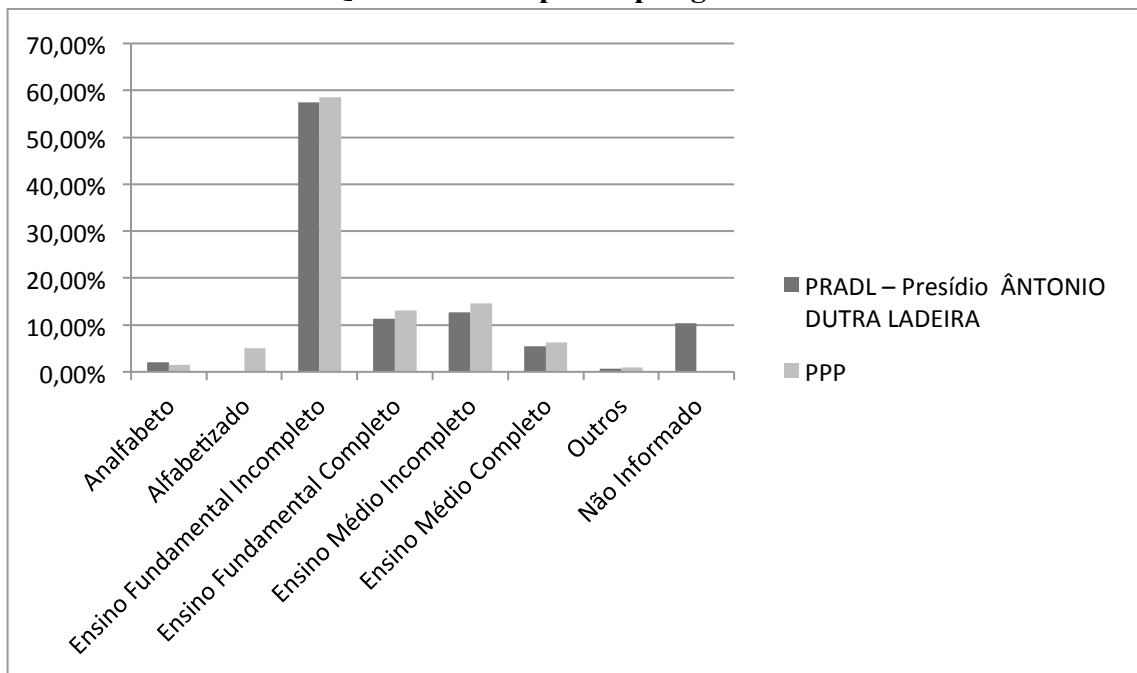
Na mesma linha, tanto dos presídios brasileiros, quanto nos complexos PPP, pode-se observar uma grande predominância dos presos de raça parda, seguido pelos presos de raça negra, branca e, por fim, amarela. Logo, em termos de raça, não se difere o perfil dos presos nos quatro complexos analisados.

Em termos percentuais, a maior incidência de pardos está no complexo PPP 3, com 53,40% dos presos sendo pardos e a menor incidência no complexo 1, com 51,95% dos presos como sendo pardos. Pardos e negros, no complexo 3, representam 75,73% dos presos em custódia. Percebe-se, ademais, que a quantidade total de presos dentre os complexos privados não apresenta grandes variações, sendo que o com maior número apresenta 746 detentos e o com menor número, 706.

Em relação ao PRADL, negros e pardos representam 75,82% dos presos, sendo, portanto, a grande maioria dos detentos deste presídio. Detentos considerados brancos e amarelos representam, por sua vez, 24,15% dos encarcerados.



Gráfico 2 - Quantidade de presos por grau de escolaridade



Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)

Ao se tratar de escolaridade, no PRADL, percebe-se que a grande maioria dos presidiários nem mesmo terminou o ensino fundamental (57,49%), sendo que, quando se soma todos os presidiários que não têm ensino médio completo, este número chega a 83,48%. Ao se somar os presidiários que não têm ensino superior esse número chega próximo aos 100%.

Nos complexos PPP, em relação à escolaridade, mantêm-se o mesmo. Assim, a maioria dos presidiários têm, como se pode extrair do gráfico, ensino fundamental incompleto. Desta forma, tanto os complexos de PPP quanto o PRADL têm relativamente o mesmo perfil de escolaridade. Em relação ao complexo 1, 61% dos presos têm ensino fundamental incompleto, ao complexo 2, 60,76%, e em relação ao complexo 3, 54,13%.



Todos os complexos penitenciários afirmaram ter a capacidade de identificar a escolaridade de todos os presos em custódia.

5 ESTRUTURA DOS PRESÍDIOS

Nesta seção é analisada a capacidade dos presídios em termos de número de detentos por regime que existem em cada complexo penal. Assim, intenta-se verificar qual o tipo de regime de execução que cada complexo pretende abarcar e, então, comparar com maior assertividade cada presídio, uma vez que não se podem equiparar instituições com propósitos ou condições diferentes sem apresentar ressalvas. Ademais, pretende-se verificar como as estruturas presidiárias se adequaram às questões de acessibilidade e de gestão de seus serviços, se por meio da terceirização ou gestão própria.

Quadro 1 - Capacidade dos presídios analisados

	Presos Provisórios	Regime Fechado	Regime Semiaberto	Regime Aberto	Total
PPP 1	0	672	0	0	672
PPP 2	0	672	0	0	672
PPP 3	0	0	646	0	646
PRADL	741	694	353	28	1816

Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)

Em relação à capacidade de cada presídio, percebe-se que os complexos PPP 1 e 2 foram construídos em similaridade para receber presos em regime fechado, enquanto o complexo PPP 3 foi construído para os presos em regime semiaberto. Em relação ao PRADL, o presídio é utilizado para receber os presos em todos os tipos de regime.

Quadro 2 - Quantidade de presos situados nos presídios analisados

	Presos Provisórios	Regime Fechado	Regime Semiaberto	Regime aberto	Justiça Federal	Total
PPP 1	0	665	0	0	0	665
PPP 3	0	0	646	0	0	646
PPP 2	0	648	0	0	0	648



PRADL	741	692	350	28	5	1816
-------	-----	-----	-----	----	---	------

Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)

Ao analisar os quadros 1 e 2, pode-se extrair que, ao calcular o número de presos dividido pelo número de vagas dos presídios temos para os complexos PPP 1, 2 e 3 e o PRADL, respectivamente, 98,95%, 96,13%, 100,30% e 100% das vagas ocupadas.

Em relação ao tipo de regime de cada presídio do complexo, o gráfico mostra que tanto o complexo PPP 1, quanto o PPP 2, possuem detentos em regime fechado e o complexo 3, de semiaberto. Não existem, entretanto, presos provisórios, regime provisório e presos da justiça federal, seja semiaberto ou fechado.

Nota-se que, a explicação dos complexos não terem presos provisórios é que antes de irem para os complexos, os presos passam pela Comissão Técnica de Classificação⁹ e, segundo entrevista com o Diretor de Inteligência do complexo PRADL, caso apresentem complicações, voltam para complexos públicos como este último.

O PRADL, por sua vez, possui, em sua maioria, presos em regime fechado e presos provisórios, sendo que estes representam 40,80% dos detentos. Ao se somar os presos provisórios com os presos em regime fechado tem-se 78,91% da totalidade.

Vale notar que, quando analisamos o total de presos nos quadros 3 e 1, os totais são diferentes dos valores informados no quadro 5 em relação aos complexos PPP. Mesmo as informações sendo tiradas da mesma base de dados, nota-se uma aparente inconsistência nas informações prestadas pelos gestores do complexo PPP.

Por fim, conclui-se que é possível a comparação dos complexos penitenciários analisados, mas com ressalvas, uma vez que os complexos PPP não abarcam os detentos provisórios e de regime aberto.

⁹ A classificação penitenciária está prevista nos art. 5º a 9º da LEP e tem por objetivo a indicação do meio de tratamento apropriado e do grupo adequado ao detento após exame criminológico. A classificação se define como um trabalho de formação de grupos de reclusos, para sua distribuição nos diferentes tipos de estabelecimentos e pressupõe a especialização ou diversificação prévia destes estabelecimentos. (ALBERGARIA, 1993)



6 ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo é baseado na análise comparativa dos complexos penais a partir dos dados obtidos por meio da base de dados disponibilizada em sítio federal extraídas do INFOPEN e por meio da diretoria dos complexos penais, além de informações verbais adquiridas em visita técnica. Essa comparação é realizada com base no alcance dos direitos dos apenados dos incisos do art. 41 da LEP.

As penitenciárias pesquisadas são o Presídio Antônio Dutra Ladeira e o complexo PPP situado em Ribeirão das Neves, sendo este o primeiro contrato de PPP como concessão administrativa no cenário brasileiro. Assim, analisa-se um presídio que, apesar de ter serviços terceirizados é financiado com recursos públicos em contraposição com o complexo PPP no qual o Estado paga por preso e a iniciativa privada provêm a construção e a manutenção, só não provêm o poder Estatal de controle da pena, que é indelegável.

A primeira seção analisa as condições do detento que, segundo doutrina examinada, possibilita um menor número de rebeliões e fugas, garantindo o caráter punitivo da pena, sendo apresentado como um dos dois objetivos do artigo 59 do Código Penal. O segundo objetivo da pena é analisado pela segunda seção, sendo o caráter ressocializador da pena. Assim, analisa-se qual dos dois presídios melhor cumpre os objetivos estabelecidos na legislação brasileira, seja na LEP, seja na CRFB, ou seja no Código Penal.

6.1 Condições do detento

Nessa seção é feito um comparativo sobre as condições do detento em relação aos incisos I, VII, XII e X do artigo 41 da Lei de Execução Penal (LEP):

Art. 41 - Constituem direitos do preso:
 I - alimentação suficiente e vestuário;(...)
 VII - assistência material, à saúde, jurídica, educacional, social e religiosa; (...)
 X - visita do cônjuge, da companheira, de parentes e amigos em dias determinados;
 (...)
 XII - igualdade de tratamento salvo quanto às exigências da individualização da pena; (BRASIL, 1984)

Para realizar a análise da alimentação, a base de dados não oferece, para uma leitura crítica, dados que possam construir informações relevantes para esse trabalho. Entretanto,



percebe-se a influência da terceirização nos serviços em todos os presídios analisados, o que demonstra uma tendência de tentar tornar os serviços públicos mais eficientes. Ademais, a possibilidade de utilizar o trabalho dos presidiários em conjunto com as empresas é um incentivo à ressocialização.

Em relação à assistência material, à saúde, jurídica, educacional, social e religiosa, pode-se perceber uma grande variação de tratamento com os detentos mesmo dentre os presídios PPP. Logo, o respeito a essas questões, mesmo sendo a mesma gestão dos três complexos PPP, existem diferenciações no tratamento tendo em base as informações dadas pelos gestores destes presídios.

Vemos, ao analisar os dados mostrados, que o complexo PPP 3 informa que não existem informações de presos estudando por nível de escolaridade. Em relação ao complexo 1, a grande maioria está na alfabetização presencial, seguindo da fundamental presencial e do ensino médio. Em relação ao 2, a maioria está no ensino médio presencial. Logo, percebe-se uma grande variação de políticas dentre os presídios, mesmo sendo da mesma gestão, em relação às políticas educacionais. Em relação ao número total, apresentado no gráfico 5, o número de presos sendo escolarizados representa, somando todos os três tipos de ensino apresentados, na PPP 1, 72,02% da população carcerária, na PPP 2, 23, 68%, e na PPP 3, 0%. Quando tira-se a média de todos os três presídios, esta é de 32,01%.¹⁰

Quadro 3 - Número de detentos estudando por nível de escolaridade

	Alfabetização Presencial	Ensino Fundamental Presencial	Ensino Médio Presencial
PPP 1	242	161	81
PPP 3	0	0	0
PPP 2	0	32	121
PRADL	32	399	49

¹⁰ Foram excluídas, desta análise, os números de outras formas de ensino e escolarização por apresentarem números inexpressivos.



Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de **MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)**

Em relação ao PRADL, a grande maioria dos presos que estão estudando, em conformidade com os dados apresentados, estão no ensino fundamental presencial, diferente dos dados apresentados pelos presídios PPP. Em relação ao percentual total de presos estudando, conforme o Gráfico 6, a média é de 25,45%. Conclui-se, ao analisar estes dados, que em média, os complexos de PPP apresentam, de fato, melhores dados em relação às políticas de escolarização dos presos. Entretanto, é latente a irregularidade de políticas quando se analisa os três complexos, mostrando que, não há garantia de uma política de escolarização positiva só por ser PPP, como, por exemplo, a PPP 3 que não apresenta nenhuma política de escolarização.

Em relação à individualização da pena, não existem meios para separação de presos por tipo penal. Logo, não há separação ou individualização da pena. Conforme entrevista concedida pelo Assessor de Inteligência do Presídio Antônio Dutra Ladeira, não existe separação de presos com base em seus crimes¹¹.

Em relação ao registro da quantidade de incidência por tipo penal, o PRADL obtém a informação para parte dos indivíduos, a PPP 1 e a PPP 2 não obtêm essa informação e a PPP 3 obtém para todos os presos. Entretanto, não existem indícios que nenhum dos presídios separem os presos por tipo penal.

Em relação à saúde, são analisados quatro fatores: consultas médicas internas e externas, consultas psicológicas e consultas odontológicas.

Quadro 4 - Número de Consultas realizadas

¹¹ AGENTE DE SEGURANÇA PENITENCIÁRIO. **Entrevista I**. Entrevistador: Daniel Henrique da Cunha Campos. Ribeirão das Neves, abril 2016.



	Consultas médicas realizadas externamente	Consultas médicas Internas	Consultas psicológicas	Consultas odontológicas
PPP 1	0	0	0	0
PPP 3	71	646	646	646
PPP 2	2229	815	725	627
PRADL	482	0	2700	336

Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)

Em relação aos complexos de PPP, mostra-se, mais uma vez, uma grande irregularidade nos serviços prestados dentre os complexos de PPP. Na PPP 1, não foram realizadas, segundo as bases de dados, nenhuma dessas consultas analisadas. A PPP 2, por sua vez, apresentou, em sua maioria, consultas externas e, a PPP 3, teve o mesmo número de consultas médicas internas, psicológicas e odontológicas. Em média, considerando o total de presos do Gráfico 7, em todas as PPPs, 1959 presos, ocorreram 3,26 consultas por preso.

Em relação às consultas realizadas no PRADL, percebe-se que a grande maioria das consultas feitas foram as consultas psicológicas, representando 76,74% das consultas realizadas. Percebe-se que, segundo as informações, nenhuma consulta interna foi realizada, o que pode ser confirmada pela declaração a seguir do Assessor de Inteligência do Presídio Antônio Dutra Ladeira: “A gente tem uma estrutura precária onde não se dá saúde não por não querer, mas por não ter recurso. Se existisse condições de saúde, evitariam até rebeliões... Não tem médico, técnico em enfermagem... Tem que trabalhar com o que tem.”¹²

Em relação à assistência jurídica, todos os presídios analisados têm salas exclusivas para o atendimento jurídico dos presos, o que, entretanto, não garante a assistência jurídica de qualidade. Sendo que, apenas os complexos 1 e 2 afirmam ter prestações sistemáticas de assistências jurídicas por meio da Defensoria Pública.

Em termos dessa seção, o complexo PPP apresentou melhores resultados em relação ao complexo PRADL. Entretanto, necessário ressaltar que existe a ressalva de que apresentasse, nos dados analisados, uma grande falta de uniformidade dos presídios PPP.

¹² AGENTE DE SEGURANÇA PENITENCIÁRIO. **Entrevista I**. Entrevistador: Daniel Henrique da Cunha Campos. Ribeirão das Neves, abril 2016.



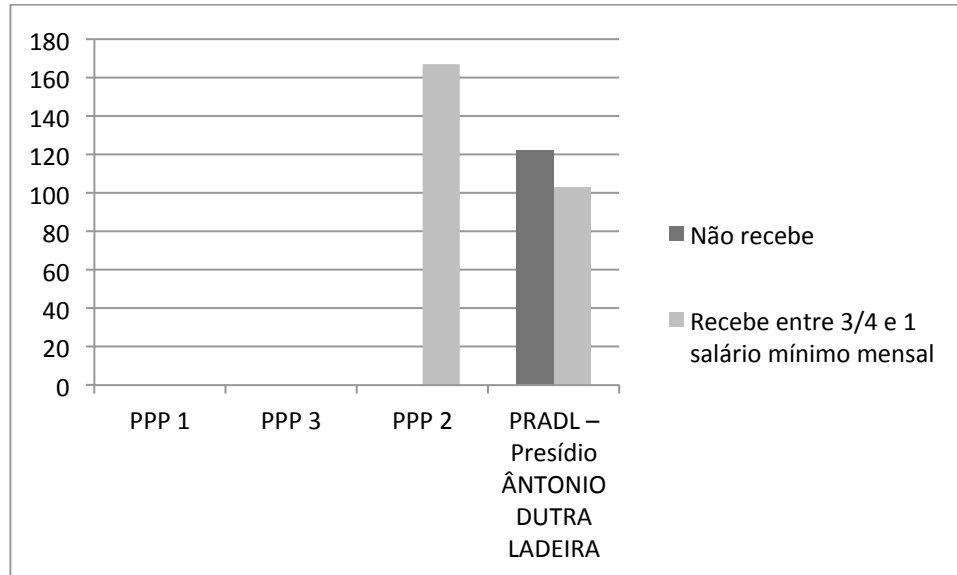
6.2 Possibilidade de ressocialização dos detentos

Nessa seção, são analisadas as condições de ressocialização apresentadas pelos presídios. Uma vez que esta é uma das funções essenciais do sistema carcerário, e apresenta-se, na LEP, como direito do apenado:

Art. 41 - Constituem direitos do preso: (...)
II - atribuição de trabalho e sua remuneração;(...)
VI - exercício das atividades profissionais, intelectuais, artísticas e desportivas anteriores, desde que compatíveis com a execução da pena; (BRASIL, 1984)

Pelo contrato da primeira PPP em cárcere privado do Brasil, a ressocialização do interno deverá ser prioridade no modelo de gestão apresentado pelo ente privado contratante. Segundo o consórcio Gestores Prisionais Associados (GPA), a ideia é que, com o desenvolvimento de 25 atividades diferenciadas, seja criado um ambiente adequado ao objetivo de reintegração social dos presos. Assim, haverá atividades educativas, artísticas e culturais, bem como cursos profissionalizantes, a fim de criar mão de obra especializada e pronta para o mercado de trabalho. Os presos no regime semiaberto poderão exercer trabalho externo, ou seja, terão oportunidades de empregos fora da prisão, uma vez que o parceiro privado oferecerá assistência profissional aos sentenciados, em parceria com empresas locais (SOUBRE, 2009).

Gráfico 3 - Quantidade de presos por remuneração



Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos de **MINISTÉRIO DA JUSTIÇA (2014)**

Em relação à profissionalização como uma das bases da ressocialização, os complexos PPP 1 e 3 não apresentam detentos que trabalham e recebem até um salário mínimo, além de não apresentarem nenhum que não recebe salário. Já o complexo PPP 2, segundo os dados, apresenta 167 presos trabalhando. Logo, o percentual de presos trabalhando, seguindo a mesma linha de análise das outras seções, ou seja, somando todos os presos custodiados nos três complexos e dividindo pelos 167 presos trabalhando, é de 8,52%.

Já o PRADL, por sua vez, apresenta, em sua maioria, presos trabalhando sem receber valores pecuniários. Nota-se que, entretanto, é vantajoso para o preso trabalhar, pois, para cada três dias trabalhados, um dia em sua pena é reduzido e, ademais, aprende habilidades que podem ser úteis ao retornar ao mercado de trabalho. Em relação ao percentual, o PRADL apresenta 11,93% dos detentos trabalhando, seja recebendo ou não.

Importante ressaltar que como são formulários preenchidos por gestores, a interpretação que estes podem ter de cada questão pode variar. Assim, neste caso específico da definição do que seria considerado como "detento trabalhando" pode sofrer variações pelos gestores que alimentaram as bases. Entretanto, como são informações oficiais e públicas, são, aqui, utilizadas como base de comparação.



Quadro 5– Percentual de presos trabalhando- PRADL¹³

	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Junho
PRADL	0,338	0,362	0,433	0,398	0,457

Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos do INFOPEN

Quadro 6–Ocupação com o trabalho- PPP¹⁴

	Janeiro - Fevereiro	Março - Abril	Mai - Junho
PPP 1	0,475	0,475	0,285
PPP 2	0,233	0,093	0,184
PPP 3	0,219	0,131	0,141

Fonte: Elaborado pelo autor com base de dados extraídos do INFOPEN

Mesmo apresentando indicadores diferentes, percebe-se, ao analisar os quadros acima, que os dados corroboram que a quantidade de presos que recebem oportunidades de trabalho é maior no PRADL em relação à PPP. No caso, o menor percentual da PRADL foi de 0,338, enquanto na PPP foi de 0,093.

Nesta seção, o PRADL apresentou melhores resultados do que os complexos PPP em geral. Ademais, o fato de que é garantido por contrato de que 90% das vagas carcerárias serão, obrigatoriamente ocupadas é um fator prejudicial. Isto, porque, caso a criminalidade diminua na região ao longo prazo, deverão ser alocados presos de outras regiões, dificultando a ressocialização destes uma vez que a família é fator importante nesse processo. Ademais,

¹³No mês: número de presos trabalhando dividido pela capacidade prisional vezes 100. MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **INFOPEN - Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias**. 2014. Disponível em: <<http://dados.gov.br/dataset/INFOPEN-levantamento-nacional-de-informacoes-penitenciarias>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

¹⁴ O referido sub-indicador considera a média dos dias trabalhados pelos presos aptos ao trabalho pela comissão técnica de classificação, gerando um número de desempenho entre 0 e 1 conforme a atuação da concessionária na operação do complexo penal no referido bimestre. GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Edital de exploração mediante concessão administrativa da construção e gestão do complexo penal, em conformidade com a lei federal nº 11.079/04 e a lei estadual nº 14.868/03 – Anexo X**. 2008. Disponível em: <http://www.ppp.mg.gov.br/edital-e-anexos-penal/page/101?view=page>. Acesso em: 10 nov. 2016.



nos EUA, corporações se envolvem com lobby para encorajar a privatização de presídios e alterar a legislação a fim de incentivar o encarceramento e aumentar sua lucratividade.¹⁵

Logo, apesar dos complexos PPP apresentarem uma melhor estrutura e melhores serviços em termos de educação, saúde e direitos sociais expostos na seção anterior, não demonstraram resultados satisfatórios em relação à ressocialização dos detentos de acordo com os dados apresentados pelos gestores destas instituições. Assim, conclui-se que a instituição PPP, por si só, não garante que os serviços sejam melhores do que as instituições públicas e, em decorrência disto, resultem na redução de níveis de reincidência e efetiva reinserção do egresso na sociedade.

7 CONCLUSÃO

A Administração Gerencial, por meio da reforma burocrática, visa melhorar a qualidade dos serviços da Administração Pública e, assim, utilizar de forma mais eficaz e eficiente os recursos públicos. Através das PPPs, o Estado buscou a aproximação do setor privado para alcançar esses resultados pretendidos.

Em um contexto de recursos orçamentários escassos e de índices de criminalidade crescentes, o Estado, então, utiliza do instituto das PPPs para a construção de cárceres privados, a fim de melhorar os índices de segurança pública. No Brasil, o primeiro instituto de PPP no cárcere privado foi constituído em Ribeirão das Neves e, dos cinco complexos em contrato, três já estão em funcionamento. (SANTOS, 2014).

Assim, para analisar a Administração Gerencial em contraste com a Administração Burocrática, buscaram-se dados do INFOPEN e concluiu-se que, o instituto de PPP, por si só, não garante que os serviços de cárcere privado sejam melhores do que as das instituições públicas. Entretanto, percebe-se uma grande influência do setor privado no setor público em relação às terceirizações sem ser por PPP stricto sensu.

¹⁵ PRICE, B., & Riccucci, N. (2005). **Exploring the determinants of decisions to privatize state prisons**. American Review of Public Administration. Disponível em: <<http://arp.sagepub.com/content/35/3/223.abstract>>. Acesso em : 13 nov. 2016.



Dessa forma, a aproximação do setor privado no setor público, como demonstrado, acontece de forma recorrente e pode trazer resultados positivos para a ressocialização e manutenção dos presídios brasileiros. Entretanto, ao se tratar de PPPs em sentido estrito, o Estado deve ser capaz de garantir a uniformização dos serviços privados, o que não acontece nos casos analisados e, evitar garantias contratuais de lucratividade do setor privado, uma vez que garantir 90% de vagas ocupadas como no contrato analisado, pode dificultar a ressocialização dos detentos a longo prazo por fazer com que o Estado atenda aos requisitos contratuais mesmo que os índices de criminalidade regionais diminuam.

Por fim, a Administração Gerencial, por si só, mesmo podendo ser positiva a curto prazo para a Administração Pública em tempos de restrição orçamentária, não se mostra como garantidora de melhores serviços públicos. Não obstante, a aproximação do serviço público com o setor privado por meio de terceirizações e parcerias de trabalho, que visam à ressocialização, demonstram ser positivas e recorrentes no sistema carcerário brasileiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGENTE DE SEGURANÇA PENITENCIÁRIO. **Entrevista I**. Entrevistador: Daniel Henrique da Cunha Campos. Ribeirão das Neves, abril 2016.

ALVES JUNIOR, Edson Câmara de Drummond. **As parcerias público-privadas no ordenamento jurídico nacional: solução para a ineficiência do Estado?** In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XIV, n. 89, jun. 2011. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=9550&revista_caderno=4>. Acesso em: 05 mai. 2016.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de Direito Administrativo**. 31. ed. Malheiros Editores LTDA. 2014.

BENJAMIN, Moraes. **Projeto e Anteprojeto de Código Penitenciário**. Universidade F. do Rio de Janeiro, 1978.

BRASIL. **Código Penal**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De12848compilado.htm>. Acesso em: 12 mar. 2016.



_____. **.Lei de Execução Penal.** Disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7210.htm>. Acesso em: 15 mar. 2016.

_____. Senado Federal. **Projeto de Lei do Senado nº 513, de 2011 - Agenda Brasil 2015.** Estabelece normas gerais para a contratação de parceria público-privada para a construção e administração de estabelecimentos penais. 2011. Disponível em:
<<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/101752>>. Acesso em 01 ago. 2016.

BRITO, João Paulo. **Editorial da Revista Em Discussão.** Revista Em Discussão, ano 7, nº 29, setembro 2016. Disponível em:
<<http://www12.senado.leg.br/emdiscussao/edicoes/privatizacao-de-presidios/editorial>>. Acesso em 01 ago. 2016.

CORREA, Gustavo Freitas; CORSI, Lucas Cavanha. São Paulo. **O Primeiro Complexo Penitenciário de Parceria Público-Privada do Brasil.** Fundação Getúlio Vargas.

COUTINHO. M. J. V. **Administração pública voltada para o cidadão:** quadro teórico conceitual. Revista do Serviço Público, ano 51, n 3, jul.– set. 2000.

DI PIETRO. Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 25. Ed. São Paulo: Atlas. 2012. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. 2014. Disponível em:<http://gvpesquisa.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/conexao-local/o_primeiro_complexo_penitenciario_de_parceria_publico-privada_do_brasil.pdf>. Acesso em: 11 mai. 2016.

FERREIRA, Paula Guimarães. **A estrutura do sistema prisional brasileiro frente aos objetivos da teoria da pena.** In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XV, n. 103, ago. 2012. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=%20revista_artigos_leitura&artigo_id=12093&revista_caderno=3>. Acesso em: 11 mai. 2016.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Edital de exploração mediante concessão administrativa da construção e gestão do complexo penal, em conformidade com a lei federal nº 11.079/04 e a lei estadual nº 14.868/03 – Anexo X.** 2008. Disponível em: <http://www.ppp.mg.gov.br/edital-e-anexos-penal/page/101?view=page>. Acesso em: 10 nov. 2016.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **INFOPEN - Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias.** 2014. Disponível em: <<http://dados.gov.br/dataset/INFOPEN-levantamento-nacional-de-informacoes-penitenciarias>>. Acesso em: 20 abr. 2016.



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **Ministro apresenta estudo detalhado sobre situação carcerária no Brasil.** 2015. DISPONÍVEL EM: <<http://www.justica.gov.br/noticias/mj-divulgara-novo-relatorio-do-INFOPEN-nesta-terca-feira/relatorio-depen-versao-web.pdf> - 2015>. Acesso em: 01 mai. 2016.

OLIVEIRA, Hilderline Câmara de. 2007. **A falência da política carcerária brasileira.** Universidade Federal Do Maranhão Programa De Pós-Graduação Em Políticas Públicas III Jornada Internacional de Políticas Públicas Questão Social e Desenvolvimento no Século XXI. Disponível em: <<http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppIII/html/Trabalhos/EixoTematicoF/7747d19a7e9a8726e4faHilderline.pdf>>. Acesso em 01 ago. 2016.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **A Reforma Gerencial do Estado de 1995.** Revista de Administração Pública. RAP Rio de Janeiro 34 (4) p. 55-72, jul. 2000. Disponível em <<http://bresserpereira.org.br/papers/2000/81RefGerenc1995-INA.pdf>>. Acesso em: 24 mar. de 2016.

_____. **Da Administração Pública Burocrática à Gerencial.** Revista do Serviço Público, 47(1) janeiro-abril 1996, p. 26. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.AdmPublicaBurocraticaAGerencial.pdf>>. Acesso em: 24 out. de 2016.

PEREIRA, Régis Velasco Fichtner *et al.* **Manual de Parcerias Público-privadas -PPP.** Governo do Rio de Janeiro.2008. Disponível em: <http://download.rj.gov.br/documentos/10112/167695/DLFE-32801.pdf/manual_PPP.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2016.

PRICE, B., & Riccucci, N. (2005). **Exploring the determinants of decisions to privatize state prisons.** American Review of Public Administration. Disponível em:<<http://arp.sagepub.com/content/35/3/223.abstract>>. Acesso em : 13 nov. 2016.

SABOL, W. J., West, H. C., & Cooper, M. **Prisoners in 2008** (Bulletin NCJ 228417), Washington, DC, Bureau of Justice Statistics, U.S. Department of Justice. 2009.

SANTOS, Jorge Amaral dos. **A utilização das parcerias público-privadas pelo sistema prisional brasileiro em busca da ressocialização do preso.**Revista Jus Navigandi, ano 14, n. 2338, 25 nov. 2009. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/13906>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

SANTOS, Jeferson Alves dos. **A utilização das Parcerias Público-Privadas na Consecução de Serviços Carcerários: Um Estudo do Complexo Penitenciário PPP na Cidade de Ribeirão das Neves - MG.** 2014. Disponível em:



<<http://www.unifalmg.edu.br/ppgps/sites/default/files/ppgps/trabalhos/2014/Jeferson%20Completo%20Final%2012.09.2014.pdf>> Acesso em: 10 de mar. 2016.

SOUBRE, Flávia. **Ressocialização dos Presos por meio da Aplicação do Sistema das Parcerias Público-Privadas**. 2009. Rio de Janeiro. Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro. Disponível em:

<http://www.emerj.tjrj.jus.br/paginas/trabalhos_conclusao/2semestre2009/trabalhos_22009/FlaviaSoubre.pdf> Acesso em: 06 fev. 2016.