

**PROJETO TÉCNICO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

LEANDRO RIBEIRO DA SILVA

**GESTÃO DE PESSOAS E GESTÃO OPERACIONAL NA
PENITENCIÁRIA ESTADUAL DE FOZ DO IGUAÇU**

FOZ DO IGUAÇU
2011

LEANDRO RIBEIRO DA SILVA

**GESTÃO DE PESSOAS E GESTÃO OPERACIONAL NA
PENITENCIÁRIA ESTADUAL DE FOZ DO IGUAÇU**

Projeto Técnico apresentado à
Universidade Federal do Paraná para
obtenção do título de Especialista em
Gestão Pública.

Orientadora:
Prof^a. Mariane Lemos Lourenço

FOZ DO IGUAÇU
2011

TERMO DE APROVAÇÃO

GESTÃO DE PESSOAS E GESTÃO OPERACIONAL NA PENITENCIÁRIA ESTADUAL DE FOZ DO IGUAÇU

Projeto Técnico apresentado à Universidade Federal do Paraná, para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública, aprovado pela banca examinadora formada por:

Orientadora. Prof^a. Mariane Lemos Lourenço

Banca Examinadora:

Prof^o.

Foz do Iguaçu-PR, 30 de setembro de 2011

AGRADECIMENTOS

À Deus pela saúde e fé que me deram forças para superar as dificuldades.

À minha família por ter me ajudado em todas as fases da minha vida.

À minha orientadora professora Mariane Lemos Lourenço, que soube identificar as dificuldades e potencialidades durante a execução do trabalho, que foram fundamentais para o meu desenvolvimento no curso.

Agradeço aos demais professores e toda equipe de apoio que buscaram incansavelmente a oferta de um curso de qualidade a todos os alunos.

Agradeço aos tutores presenciais e a distância que nos ajudaram e nos incentivaram todos os dias durante a especialização. .

Enfim, a todos os envolvidos durante todo o processo de execução do curso e da monografia.

EPÍGRAFE

“Existe uma grande diferença
entre gerenciar pessoas e gerenciar com pessoas”.

(Chiavenato).

RESUMO

DA SILVA, Leandro Ribeiro. **GESTÃO DE PESSOAS E GESTÃO OPERACIONAL NA PENITENCIÁRIA ESTADUAL DE FOZ DO IGUAÇU. 2011. 22 Páginas.** Projeto Técnico (Especialização em Gestão Pública). Universidade Federal do Paraná, Foz do Iguaçu, 2011.

O projeto técnico tem como foco analisar o contexto atual da gestão de pessoas e operacional na Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu e apresentar possíveis melhorias que possam contribuir para as atividades realizadas na organização.

Palavras chaves: Gestão de Pessoas; Participação; Gestão Operacional; e Organização Pública.

ABSTRACT

DA SILVA, Leandro Ribeiro. PEOPLE MANAGEMENT AND OPERATIONAL MANAGEMENT IN STATE PRISON Foz do Iguacu. 2011 number of leaves. Technical Design (Specialization in Public Management). Federal University of Parana, Foz do Iguaçu, 2011.

The technical project is focused on analyzing the current context of people management and operational in the State Penitentiary in Foz do Iguaçu and indicate possible improvements that could contribute to the activities performed in the organization.

Keywords: People Management; Participation; Operational Management, and Public Organization.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	09
1.1. APRESENTAÇÃO / PROBLEMÁTICA.....	09
1.2. OBJETIVO GERAL.....	10
1.3. JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....	10
2. ORGANIZAÇÃO PÚBLICA.....	11
2.1. HISTÓRICO DA PENITENCIÁRIA ESTADUAL DE FOZ DO IGUAÇU.....	11
3. REVISÃO TEÓRICO – EMPÍRICA.....	13
3.1. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS E OPERACIONAL NA PENITENCIÁRIA ESTADUAL DE FOZ DO IGUAÇU.....	13
4. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	16
4.1. CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO DA PESQUISA.....	16
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO – PROBLEMA.....	17
5. PROPOSTA DE AÇÃO.....	18
5.1. DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	18
5.2. PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	19
5.3. RECURSOS.....	20
5.4. RESULTADOS ESPERADOS.....	20
5.5 - RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO E CORREÇÃO.....	21
CONCLUSÃO.....	21
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	22

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática

O trabalho visa apresentar como uma gestão de pessoas adequada pode melhorar a qualidade do trabalho executado pelos servidores em um ambiente prisional, aliado a uma gestão operacional que é fundamental para o desenvolvimento do setor de segurança pública. De que forma essa gestão de pessoas e operacional pode ajudar na melhora do serviço prestado na Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu?

Como sabemos nossas instituições públicas sofrem com a falta de uma gestão de pessoas que facilite a integração entre os funcionários, nossos governantes tratam o sistema penitenciário com abandono, aumentando o número de presos por cela sem aumentar a estrutura das unidades e o número de funcionários, os servidores são obrigados a multiplicarem suas atribuições o que torna importantíssimo uma gestão que propicie o desenvolvimento de todos os setores. Quais métodos podemos utilizar para criar uma gestão descentralizada que possibilite a participação de todos os funcionários nos rumos da Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu?

Um dos principais obstáculos enfrentados na área de segurança pública em nível nacional ocorre pelo fato do poder de decisão ficar restrito a um número pequeno de pessoas, fato que leva a um descontentamento de muitos servidores públicos. Por estar inserida em uma área de segurança pública é fundamental o debate em todos os níveis de servidores com o foco em tornar mais dinâmico, participativo e agradável o ambiente prisional. O sistema penitenciário vive em meio de um turbilhão de problemas apresentados quase que diariamente pela mídia, seus servidores são colocados em situações degradantes pela imprensa em seus programas policiais, filmes, séries e até mesmo novelas, onde praticamente todos são taxados de corruptos, o que torna de grande valia a implantação de políticas específicas de gestão de pessoas e operacional que visem melhorar a imagem do sistema penitenciário perante a sociedade.

O departamento penitenciário necessita fornecer meios de desenvolvimento profissional aos seus servidores, facilitando um bom ambiente de trabalho que proporcione a troca de experiências, buscando mantê-los motivados em seu

ambiente organizacional, para que consiga atingir os objetivos do sistema que é a reintegração do preso à sociedade.

1.2 Objetivo Geral do trabalho

Mostrar a situação da gestão de pessoas e operacional na Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu, identificando as práticas já existentes e propondo melhorias para o desenvolvimento de novas atividades na área nesse setor complexo que é o departamento penitenciário.

1.3 Justificativas do objetivo

O setor público sofre com a falta de comunicação entre seus servidores, todo mundo acha que manda em seu departamento e não aceita novas opiniões com o foco na melhoria do sistema. Quando falamos das organizações públicas é fundamental a implantação de uma gestão de pessoas e operacional participativa, e em uma penitenciária onde existem vidas em constantes ameaças é fundamental a troca de informações e participação de todos os departamentos a fim de garantir a segurança de todos os servidores e também dos apenados.

Segundo HERMEL (1990) as razões pelas quais as empresas e organizações se interessam pela Gestão Participativa são: A busca de resultados; as considerações humanistas; a preocupação pela 'vida interior da empresa'; as necessidades da direção; e, a necessidade de mudança.

Sobre as necessidades básicas humanas além de segurança que se refere ao que é preciso para a proteção e para estar livre do perigo físico Seiji Higasi narra as outras quatro identificadas por Maslow:

Necessidades fisiológicas, o que é necessário para a manutenção da própria vida, como alimentação, teto, sono, sexo. Necessidades de afiliação ou aceitação, as pessoas têm necessidade de se sentirem aceitas e pertencentes a um grupo, bem como ter amigos. Necessidades de estima é preciso ser estimado e respeitado, ter prestígio, poder e status. Necessidade de autorrealização, desejo de

tornar-se aquilo que a pessoa é capaz de ser, maximizar seu potencial, realizar tudo que seja possível, autodesenvolvimento e criatividade.

Pela falta de investimentos por parte do poder público os servidores necessitam tomar decisões a fim de garantir as suas necessidades básicas humanas de segurança, são obrigados a buscarem melhorias para setores que ao são de sua responsabilidade. É muito raro encontrarmos cursos voltados para o setor penitenciário, fato que leva os seus servidores a se tornarem desmotivados pela falta de participação e envolvimento do estado em seu setor. Por meio de pesquisa com os servidores penitenciários, envolvidos nas áreas de atendimento social, odontológico, médico, educacional e de segurança será possível apresentarmos melhorias que irão integrar todos os setores em um objetivo que será a melhora do serviço prestado na unidade, com mais segurança aos funcionários e presos.

2. ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu

2.1 Histórico da Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu

A Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu teve sua inauguração realizada no dia 19 de julho de 2002, seu projeto de construção foi baseado nas penitenciárias dos Estados Unidos. Ela é destinada a receber presos do sexo masculino, que foram condenados à prisão em regime fechado. Atualmente tem capacidade de manter 468 presos em sua custódia, divididos em 124 cubículos que possuem 7,41m² cada comportando quatro presos.

A construção ocorreu por meio de parcerias entre os governos estadual e municipal. O terreno foi doado pelo município, que através da necessidade de contratação de funcionários buscava gerar novos empregos e valorizar a região de construção até então pouco valorizada. O gasto da obra envolvendo todas as etapas ficou em R\$ 11.400.000.00 que foram oriundos do tesouro do governo do estado do

Paraná. Visando a aumentar a segurança do sistema penal do estado, as celas foram pré-moldadas, desenvolvidas com um material concretado de alto teor de durabilidade, que dificultam a abertura de túneis e dificulta a capacidade de fugas.

Para aumentar a segurança da unidade ela tem suas celas todas automatizadas, sendo possível realizar a execução de aberturas de portas e portões fora do local onde ficam alojados os presos, o que diminui o contato entre presos e funcionários. A guarda do perímetro externo do estabelecimento fica a cargo da Polícia Militar e na parte interna a cargo dos agentes penitenciários, que dispõem de portões automatizados, quadrantes suspensos, monitoramento por meio de câmeras, detector de metais (móvel e fixo) e rádios transreceptores.

Até o mês de junho de 2006 cerca de 95% dos funcionários eram contratados por meio de empresa terceirizada, que foi incumbida pelo estado de prestar todos os serviços aos apenados. Após quase quatro anos de controle da empresa INAP (Instituto Nacional de Administração Prisional) e com a troca de governo do estado, esse resolveu assumir a responsabilidade na administração de todas as unidades prisionais, passando a contratar todos os funcionários mediante concurso público.

Atualmente 144 profissionais são responsáveis pela execução das atividades, número que varia constantemente em virtude das permutas entre funcionários que se deslocam entre as diversas unidades penais. Os serviços destinados aos presos são, médico, odontológico, serviço social, jurídico, educacional e religioso, que é prestado por meio de religiosos que ministram cultos aos sábados pela manhã. Desde sua inauguração quatro diretores foram nomeados pelo estado, Alexandre Calixto da Silva, Ivan Vidal Graczyk, Gustavo Almeida Prado e atualmente João Victor Toshiaki Ferreira Fujimoto, o único que não foi indicado, sua nomeação ocorreu através de um processo seletivo interno realizado no início de 2011. Pelo histórico geral da unidade é possível identificar que as práticas políticas exerceram bastante influência no modelo de gestão de pessoal e operacional, principalmente pela mudança de comando. Durante quatro anos uma empresa terceirizada era responsável por todas as atividades no local, deixando a unidade em 2006 para que o estado assumisse o controle e responsabilidade pela administração da unidade.

Desde então, todas as práticas de gestão de pessoas e operacional sofreram alterações, principalmente pela troca de comando e de servidores, que passaram de contratados pela iniciativa privada a contratados mediante concurso público. Nesse contexto é fundamental identificar possíveis melhorias a fim de criar ações

adequadas que possam transformar o ambiente organizacional, sendo que no ambiente prisional que é propício a um clima difícil em virtude do contato diário com os presos as práticas de gestão devem estar presentes em todos os setores da administração.

3. REVISÃO TEÓRICA – EMPÍRICA

Desde a democratização do país, as políticas penitenciárias estão imersas numa dinâmica contraditória: de um lado, pesam as heranças de arbítrio e violência, de gestão autoritária, de invisibilidade dos territórios de encarceramento, de baixos controles sobre a administração; de outro, a vigência do estado de direito impondo a necessidade de ajuste de agências e agentes às diretrizes democráticas” (ADORNO, SALLA, 2007). As palavras acima mostram como é difícil à realidade da gestão de pessoas dentro de uma organização prisional, e em cima dessas dificuldades nós gestores públicos temos que criar meios de melhorar a qualidade de gestão e de vida das pessoas ligadas à penitenciária.

3.1 A importância da Gestão de Pessoas e Operacional na Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu

A gestão de pessoal dentro das organizações públicas é fundamental para o desenvolvimento das atividades locais, em se tratando de uma unidade de segurança necessita estar interligada a gestão operacional, que visa proporcionar maior segurança a todos os funcionários. Através de uma implantação adequada será possível a obtenção de uma execução de tarefas de forma que valorizem as necessidades de cada funcionário, o que o tornará mais participativo nas decisões da organização.

No entendimento de Luiz César Barçante e Guilherme Caldas de Castro:

Ao ouvir a voz do cliente interno, ou seja, dos funcionários, a empresa estará tratando-o como um aliado e não só como um mero cumpridor de ordens, estará vendo que dele dependem os seus bons resultados [...] (BARÇANTE e CASTRO; 1995, p. 20)

Na mesma abordagem Chiavenato:

O contexto da Gestão de Pessoas é formado por pessoas e organizações. Boa parte da vida das pessoas é passada dentro das organizações que, por sua vez, dependem das pessoas para atingirem seus objetivos. Se, por um lado, as pessoas dependem das organizações para sua subsistência e sucesso pessoal, as empresas, por outro, jamais existiriam se não fossem as pessoas, que lhes dão vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade [...] (CHIAVENATO 1999, p. 4)

Nesse contexto foi possível constatar que a interação entre os funcionários, a valorização do seu pensamento e incentivo a novas idéias são fatores que podem contribuir significativamente para o ambiente de trabalho, a troca de experiências e debates em prol de um objetivo podem minimizar os riscos e tornar mais segura a atividade dos profissionais, além de melhorar a qualidade de vida.

Segundo o Programa da Qualidade no Serviço Público, reconhecer a importância de se incentivar, informar e educar o cidadão para o exercício de sua cidadania é essencial para a melhoria da qualidade dos serviços públicos. (PQSP, 2004).

Um fator considerável a ser enfrentado é a falta de capacitação dos profissionais nas funções de chefia, essa ausência de capacitação ocorre não pela falta de vontade dos servidores, mas sim pela ausência de políticas públicas que favoreçam ao funcionário com capacitação melhores oportunidades, por exemplo, atualmente um profissional da unidade que possui pós-graduação, não tem nenhum benefício financeiro em relação ao que tem o ensino médio, fato que deixa os servidores desmotivados em se capacitar. Na área de gestão de pessoas o governo estadual não oferece nenhum curso a fim de capacitar os servidores do departamento penitenciário, os únicos cursos ofertados ocorrem pela Escola de Governo do Paraná em sua maioria na cidade de Curitiba, mas não abordam ao ambiente organizacional complexo que é o da penitenciária.

A unidade está dividida por setores, possui a divisão de segurança que contempla todos os agentes penitenciários, direção e vice-direção, e equipe técnica que são os profissionais de saúde, administrativos, jurídicos e assistentes sociais. A divisão ocorre também nas decisões a serem tomadas, pois não existe uma

interligação efetiva entre os setores a fim de agilizar e facilitar o processo de tomada de decisões que favoreçam a todos os setores.

Sobre gestão de pessoas Tachizawa et al:

Pode ser entendida como um processo de gestão descentralizada apoiada nos gestores responsáveis, cada qual em sua área, pelas atividades-fim e atividades-meio das organizações.[...] (TACHIZAWA ET AL; 2001, p. 19)

Quando falamos em gestão descentralizada entendemos que esse processo envolve a participação de todos os departamentos debatendo o rumo da organização, onde cada gestor vai apresentar propostas de melhorias para o seu local de atuação e após o debate entre todos os setores será analisada a sua real aplicabilidade de forma integrada. Com esse envolvimento e coparticipação será possível exercer uma atividade penitenciária que favoreça os direitos humanos do preso em relação a sua ressocialização e que consiga abordar as vontades da sociedade em sua necessidade de segurança e qualidade de vida.

Salem (2005) relata que a saúde e segurança do trabalhador é condicionada por fatores sociais, econômicos, tecnológicos e organizacionais relacionados ao perfil de produção e consumo, bem com aos fatores de risco de natureza física, química, biológica, mecânica e ergonômica que são característicos de cada processo de trabalho dentro de suas especificidades.

Corroborando, Reis (2007) relata que: A segurança do trabalhador não é apenas uma obrigação de cumprimento da lei, mas também uma forma de promover o desenvolvimento e a valorização do ser humano, respeitando sua saúde, integridade física e bem estar.

Nesse ponto, devemos visar um conjunto de ações que garanta a proteção, a integridade social, econômica e psicológica dos servidores da Penitenciária de Foz do Iguaçu, e isso só será possível com medidas que favoreçam a troca de experiências e o constante debate e comprometimento entre os seus servidores.

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

4.1. Caracterização do Universo da pesquisa

O local de realização da pesquisa foi a Penitenciária Estadual de Foz do Iguaçu, ponto central do trabalho, a pesquisa tinha a proposta de trabalhar com todos os funcionários da unidade que tem um quadro funcional de aproximadamente 110 agentes penitenciários: 18 administrativos: 16 Técnicos profissionais, o que dá um total de 144 pessoas. A pesquisa obteve a participação de 59 % dos funcionários, dando um total de 85 servidores que responderam a um questionário com questões abertas com o objetivo de identificar as principais dificuldades da gestão de pessoas e operacional existentes na unidade. O questionário apresentava duas perguntas bem diretas buscando proporcionar a participação de todos os setores abordados acima. As perguntas eram:

- ✦ Qual a principal dificuldade em relação à implantação de uma gestão de pessoas dentro da unidade?
- ✦ Você tem alguma proposta para melhorar a qualidade do serviço e a interação entre os funcionários?

Analisando os dados obtidos, e como as questões eram abertas para dar uma maior possibilidade de participação foi possível verificar que 71 % dos servidores acreditam que a principal dificuldade existente na unidade tem relação com a falta de conversa entre os departamentos da unidade, sendo que durante algum tempo muitos se quer conheciam a função dos profissionais técnicos da unidade, ou seja, muitos desconheciam os profissionais administrativos e até mesmo membros da divisão de segurança.

Outro ponto abordado por 20% das pessoas na resposta do questionário foi à falta de capacitação dos servidores, muitos se sentem desmotivados em participar em virtude de um plano de carreira que não favorece o servidor que busque algum conhecimento, mesmo que seja na área de atuação.

Para 9% dos servidores o problema da falta de gestão de pessoas ocorre pelos cargos indicados à chefia, fato que ocorre sem nenhum respaldo técnico. Sendo assim as principais propostas de melhorias se concentraram na diminuição

das indicações, possibilidade de capacitação por meio da valorização profissional, e maior diálogo entre os setores a fim de integrar todos os departamentos a fim de proporcionar mais segurança aos servidores.

4.2 Diagnóstico da Situação – Problema

A pesquisa e o contato diário durante sua realização deram à oportunidade de identificar que a falta de políticas públicas específicas para a área penitenciária atrasam muito o processo de evolução desse setor tão questionado pela sociedade, a troca constante de comando e o histórico de privatizações no setor levaram a problemas como a falta de uma continuidade da execução das atividades e conseqüentemente uma melhor proposta de aprimoramento.

A falta de um curso de capacitação adequado também pode ser um dos fatores, pois o curso oferecido pelo estado do Paraná de forma obrigatória antes da nomeação não aborda nenhuma atividade relacionada à gestão de pessoas, e o curso contém apenas 120 horas em seu total, sendo oferecido somente na cidade de Curitiba, fato que leva muitos de seus participantes a ficarem cerca de duas semanas longe de suas casas, proporcionando assim um maior desgaste mental para a aprendizagem. A falta de interação entre as equipes foi brevemente solucionada com a implantação de uma nova escala de trabalho, atualmente a unidade possui três equipes de agentes penitenciários, que são denominadas de equipe Alfa, Bravo e Charlie, as três equipes trabalham na escola de 24x48 e 12x60 horas, ou seja, 24 de trabalho com 48 horas de descanso e 12 horas de trabalho com 60 horas de descanso. Essa nova escala foi implantada em julho de 2011 com a proposta de melhorar a interação entre as equipes, pois anteriormente os funcionários trabalhavam em turnos de 12x36 horas, sendo que nesse caso as equipes que tinham o mesmo horário de trabalho em dias diferentes não se conheciam e não podiam trocar informações. Essa mudança na escala foi um grande avanço para o sistema penitenciário, principalmente por melhorar essa comunicação entre as equipes, além de diminuir o stress provocado pelo constante contato com o preso, pois anteriormente os servidores trabalhavam de 13 a 14 dias por mês e com a implantação da nova escala trabalham de 8 a 9 plantões.

5. Proposta de ação

5.1 Desenvolvimento da proposta

Melhoria na qualidade dos projetos já existentes em busca de uma melhor qualidade de vida dos funcionários dentro do ambiente organizacional, os projetos de gestão de pessoas que existem ficam restritos aos debates entre as equipes de segurança, uma mudança fundamental a ser implantada envolve as chefias da unidade, atualmente o processo de escolha dos responsáveis das equipes ocorre por meio da indicação, ou seja, quem possui maior ligação com o diretor da unidade ou com o chefe de segurança é que fica responsável em gerir as equipes e trabalhar com os setores técnicos. Como sabemos essa é uma prática muito comum no setor público, mas quando falamos em segurança se faz necessário que esse processo de indicação ocorra com a proposta de colocar na chefia dos setores pessoas realmente capacitadas e comprometidas com a evolução e segurança da unidade. O histórico funcional do servidor, sua experiência na área de segurança e sua capacitação são fatores que podem contribuir para essa indicação, quando os demais servidores perceberem que por meio da capacitação podem evoluir dentro da penitenciária estarão mais motivados a buscarem novos conhecimentos. Dentro das equipes seria importante que houvesse uma votação para indicação dos chefes, que na unidade são chamados de inspetores, para participar como candidato poderia ser exigido alguns requisitos básicos, como antiguidade e cursos relacionados a área de segurança. Por meio dessa votação a pessoa ganhadora contará com o apoio da maioria, tornando mais fácil à execução de sua metodologia de trabalho.

Para melhorar a qualidade de vida de todos os servidores poderiam ser aproveitados os profissionais que prestam serviços na unidade, como psicólogos, que prestariam apoio em momentos de conflitos e dificuldades na relação com o apenado, principalmente nos casos de ameaças a vida do servidor, a equipe de saúde que hoje é composta por um médico, uma enfermeira, e duas técnicas de enfermagem poderiam implantar programas relacionados a prevenção, como verificação semanal da pressão arterial, exames de sangue a cada três meses em parceria com o laboratório municipal de Foz do Iguaçu, aplicação de vacinas atuando de forma conjunta com o setor de imunização do estado do Paraná que

hoje fica a cargo da 9ª Regional de Saúde e implantação de programas contra o tabagismo e o alcoolismo. O serviço social poderia assistir a família do servidor, proporcionando o acesso a cursos ministrados gratuitamente por instituições públicas aos filhos, como espanhol, inglês, técnico em informática, técnico em contabilidade, o acesso às creches do município para os filhos onde a mãe necessita trabalhar.

Incentivo ao servidor que deseja se capacitar, através dos cursos ofertados pelo Ministério da Justiça será possível ter profissionais mais preparados para a relação interpessoal e operacional, diminuindo os erros em muitos casos cometidos pela falta de informação.

5.2 - Plano de implantação

Para a escolha dos inspetores cada equipe teria a função de indicar dentro dos requisitos de antiguidade e capacitação cinco nomes a serem votados por todos os integrantes da equipe. Fazendo primeiramente a votação para permanecer apenas três nomes para a votação final. Para a utilização dos setores técnicos a fim de prestar apoio a todos os servidores a direção da unidade necessita buscar parceria com a Prefeitura de Foz do Iguaçu em relação às creches, com a 9ª Regional de Saúde para realizar os exames periódicos e as vacinas, além de buscar profissionais palestrantes que abordem temas específicos como tabagismo e alcoolismo que são muito presentes na unidade. Nessa etapa o comprometimento e responsabilidade de cada departamento é fundamental para que se consiga atingir uma real qualidade no serviço.

Criação de uma comissão que teria a responsabilidade de criar programas a fim de integrar as famílias dos servidores, com práticas esportivas, religiosas e culturais que valorizariam o desenvolvimento social e cultural de cada família. Implantação de uma sala de apoio para os servidores participantes dos cursos ofertados pelo Ministério da Justiça na modalidade à distância, contendo computadores e um instrutor para auxiliar na utilização das ferramentas do ambiente virtual.

5.3 – Recursos

Com as verbas destinadas ao Departamento Penitenciário do Paraná diminuindo constantemente, como vimos na implantação do Programa Paraná Seguro que contemplará setores da segurança pública exceto as unidades penais, é importante que cada prática possa ser desenvolvida de forma a trabalhar com o menor custo possível, e nesse caso é fundamental as parcerias com instituições públicas ou até mesmo privadas. Nesse contexto os exames laboratoriais poderiam ser custeados pela Prefeitura de Foz do Iguaçu por meio do seu laboratório municipal em troca do fornecimento de mão de obra artesanal dos presos, como confecção de bolas para as escolas municipais e decorações natalinas com garrafas recicláveis.

O controle da pressão arterial é algo sem custo, pois a mão de obra utilizada será da equipe de funcionários da unidade, que poderiam no início de cada plantão realizar um mutirão da saúde, trazendo também informações sobre o alcoolismo e tabagismo. A sala de apoio poderia ser implantada em parceria com as instituições públicas, buscando doações de computadores e o empréstimo de um professor com experiência na educação a distância que esteja impossibilitado de assumir uma sala de aula comum.

5.4 - Resultados esperados

- ⤴ Envolvimento dos setores por meio do processo de integração.
- ⤴ Diminuição do número de afastamentos em virtude de problemas relacionados à saúde do servidor.
- ⤴ Redução do número de fumantes e pessoas com problemas de pressão arterial.
- ⤴ Maior número de participantes nos cursos à distância e melhoria na relação interpessoal.
- ⤴ Integração entre as famílias e conseqüentemente um vínculo familiar que contribua para a redução do stress.

5.5 - Riscos ou problemas esperados e medidas de prevenção e correção

- ⤴ Falta de comprometimento dos profissionais da unidade.
- ⤴ Problemas de manutenção na área de informática na sala de apoio.
- ⤴ Baixa adesão as atividades esportivas e culturais.
- ⤴ Burocracia na liberação de exame e vacinas.

CONCLUSÃO

Com governos estaduais que tratam o sistema penitenciário como algo sem importância, é evidente que esse tipo de tratamento leva a desmotivação dos seus servidores, com indicações que não privilegiam aquele que busca se aperfeiçoar as organizações públicas tendem a acabar nas mãos de instituições privadas, que só pensam em lucrar e achatar o salário de seus subordinados. No Paraná esse sistema somente poderá mudar com a mobilização dos servidores buscando melhores condições de trabalho, cursos de capacitação com qualidade que irão melhorar a qualidade dos serviços ofertados a sociedade. É muito comum ouvirmos sobre ressocialização do preso nos telejornais, mas se nem os servidores são valorizados como será possível atingirmos um grau de satisfação na reinserção de ex detentos na sociedade?

Os profissionais das unidades penais do Paraná e nesse caso da Penitenciária de Foz do Iguaçu clamam por melhores condições de trabalho a mais de oito anos, e nenhuma proposta concreta por meio da gestão de pessoas é apresentada pelos nossos governantes, a única coisa que ouvimos são os noticiários denegrindo cada vez mais a imagem desse sistema tão abandonado que sem apoio nada pode fazer para mudar o rumo das coisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barçante, Luiz Cesar; Castro, Guilherme Caldas De. **Ouvindo A Voz Do Cliente Interno**. Rio De Janeiro: Qualitymark Ed., 1995. 92 P.

Chiavenato, Idalberto. Recursos Humanos Na Empresa. 2. Ed. São Paulo: Atlas, V. 4, 1989. 168 P. Gestão De Pessoas; **O Novo Papel Dos Recursos Humanos Nas Organizações**. Rio De Janeiro: Campus, 1999. 457 P.

Gestão Por Competências – **Ferramentas Para Atração E Captação De Talentos Humanos 2ª Edição** – 2010 - Maria Odete Rabaglio - Editora Qualitymark

Gestão de Pessoas em Organizações Empreendedoras - Édis Mafra Lapolli, Ana Maria Benciveni Franzoni, Juliana Lapolli, José Alfredo Beirão Filho - Editora Editora Pandion.

HERMEL, Philippe. **La gestion Participativa**. Barcelona: Gestion 2000, 1990.

Higasi, Seijiro. **Textos Para Reflexão. Tópico: Motivação**. Texto Veiculado Em 17/01/2001 Disponível Em : <<http://www.geocities.com/sejirovix/TextosMotivacao/motivacao1.html>>. Acesso Em 02 Set 2003.

PQSP. **Programa da Qualidade No Serviço Público**. Disponível em: <http://www.pqsp.planejamento.gov.br>. Acesso em: 25 abr. 2004.

REIS, Roberto Salvador. **Segurança e Medicina do Trabalho**. Ed. Yendis. 2007 2ª. Edição – SP - SP

SALEM, Diná Aparecida Rossignoui. Salem. Luciano Rossignolli. **Acidentes do trabalho**. IOB THOMSOM. SP-SP - 2005

Tachizawa, Takeshy; Ferreira, Victor Cláudio Paradela; Fortuna, Afredo Mello. Gestão Com Pessoas: **Uma Abordagem Aplicada Às Estratégias De Negócios. 2** Ed. Rio De Janeiro: Fgv, 2001. 264 P.