



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

WALTER MARTINS MAIA

**VIABILIDADE DE UTILIZAÇÃO DE INDIVÍDUOS
CUMPRINDO PENA EM REGIME SEMI-ABERTO COMO
CAPITAL HUMANO**

Brasília – DF

2018

WALTER MARTINS MAIA

**VIABILIDADE DE UTILIZAÇÃO DE INDIVÍDUOS
CUMPRINDO PENA EM REGIME SEMI-ABERTO COMO
CAPITAL HUMANO**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Débora Dorneles
Barem

Brasília – DF

2018

Maia, Walter Martins.

Viabilidade de Utilização de Indivíduos Cumprindo Pena em Regime Semi-Aberto como Capital Humano / Walter Martins Maia. – Brasília, 2018.

97 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2018.

Orientador: Prof. Dr. Debora Dorneles Barem, Departamento de Administração.

1. Cumprimento de Pena. 2. Trabalho Prisional. 3. Desempenho. 4. Visão do Gestor. I. Título.

WALTER MARTINS MAIA

**VIABILIDADE DE UTILIZAÇÃO DE INDIVÍDUOS
CUMPRINDO PENA EM REGIME SEMI-ABERTO COMO
CAPITAL HUMANO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Walter Martins Maia

Professora Débora Dorneles Barem
Professor-Orientador

Professor Rodrigo Rezende Ferreira
Professor-Examinador

Professora Olinda Maria Gomes Lesses
Professor-Examinador

Brasília, 03 de dezembro de 2018

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho aos meus avós, Walter Maia e Elizabeth Vieira Maia, meus maiores exemplos de vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha orientadora, Prof.(a) Débora Dorneles Barem, por ser um exemplo de profissional e mestre que me auxiliou na produção deste trabalho.

À toda equipe de servidores da Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal, que tornaram possível a realização deste trabalho, em especial, Sara Betânia Fontes Boa de Souza Hirsch Tardin.

À minha mãe, Ana Neri Botelho Martins, que suscitou a ideia do tema e auxiliou na realização do trabalho.

À Universidade de Brasília e todo o corpo docente que acompanhou minha jornada acadêmica, resultando no meu crescimento acadêmico e profissional.

RESUMO

O presente trabalho objetivou analisar a viabilidade da contratação da mão de obra carcerária para as organizações, por meio da avaliação da perspectiva de gestores que já utilizam dessa mão de obra, realizando contratações com a Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso – FUNAP/DF. O Brasil possui uma das maiores populações carcerárias do mundo, logo é imprescindível para a sociedade que haja a ressocialização e a alocação deste indivíduo dentro do mercado de trabalho, havendo a necessidade de estudos da mão de obra pela Administração de Recursos Humanos. O presente trabalho, buscou a percepção dos gestores, que já realizam contratação da mão de obra, sobre a contratação. Constatando, que os gestores possuem uma visão positiva da mão de obra, sendo um campo viável de recrutamento e seleção, assim como um campo que necessita de estudos acadêmicos, para melhor conhecimento da área.

Palavras chaves: Trabalho Prisional. Recrutamento e Seleção. Desempenho

LISTA DE TABELAS

Tabela I – Tabela I: Contratos realizados entre a FUNAP-DF e as Administrações Regionais do DF

Tabela II: Lista de Contratos FUNAP-DF

Tabela III: Lista de Contratos FUNAP-DF

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tipo de Empresa

Gráfico 2: Tempo que Realiza a Contratação

Gráfico 3: Número de Funcionários em Cumprimento de Pena

Gráfico 4: Número de Funcionários em Cumprimento de Pena no Primeiro Contrato

Gráfico 5: Como Ficou Sabendo da Mão de Obra

Gráfico 6: Para Quais Serviços são destinados os Funcionários

Gráfico 7: Essas Contratações Atendem Plenamente Minha Empresa

Gráfico 8: Pretendo continuar contratando esse tipo de mão de obra

Gráfico 9: Pretendo Aumentar o Quantitativo de Colaboradores

Gráfico 10: Pretendo Manter o Mesmo Número de Contratações

Gráfico 11: Recomendaria Essa Mão de Obra Para Outras Empresas

Gráfico 12: Estou Satisfeito com o Desempenho Dessa Mão de Obra

Gráfico 13: Estou Satisfeito Com a Economicidade deste Tipo de Contratação

Gráfico 14: Estou Satisfeito com a Facilidade e Agilidade da Contratação

Gráfico 15: O Custo com Treinamento é Satisfatório

Gráfico 16: Posso Classificar a Mão de Obra Como de Qualidade

Gráfico 17: A Organização Tinha Receio em Efetuar Esse Tipo de Contratação

Gráfico 18: O Desempenho deste funcionário é ótimo

Gráfico 19: Este Funcionário Precisou de Treinamento

Gráfico 20: Consegui Aproveitar Esse Funcionário em Cargos onde Ele Pode Mostrar Conhecimento Formal

Gráfico 21: Relativo a Esse Colaborador já tive Problemas Relacionados ao Cumprimento de Regras

Gráfico 22: Relativo a Esse Colaborador já Tive Problemas Relacionados ao Cumprimento de Horário

Gráfico 23: Relativo a Esse Colaborador já Tive Problema Relacionado a Algum Ato Delituoso

Gráfico 24: Posso afirmar que em geral não tive problemas com esse tipo de mão de obra comparada com a mão de obra tradicional contratada

Gráfico 25: Eu Recontrataria o Colaborador Quanto ele saísse do Sistema Prisional

Gráfico 26: Acredito que o Trabalho que Ele Desempenha o Ajuda na Ressocialização

Gráfico 27: Percebi um Desempenho Positivo Quando Comparo com os Demais Funcionários no Mesmo Cargo

Gráfico 28: Houveram Necessidade de Adaptações da Organização para Recebimento do Trabalho do Preso

Gráfico 29: Outros Funcionários Apresentaram Receio Para Com o Reeduando

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CP – Código Penal

CPP – Código de Processo Penal

ART. – Artigo

RH – Recursos Humanos

FUNAP – Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso

LEP – Lei de Execução Penal

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

DF – Distrito Federal

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	Contextualização	13
1.2	Formulação do problema	15
1.3	Objetivo Geral	16
1.4	Objetivos Específicos	16
1.5	Justificativa.....	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1	Da Administração de Recursos Humanos	18
2.1.1	Gestão Estratégica de Recursos Humanos.....	19
2.1.2	Recrutamento e Seleção	20
2.1.3	Desempenho.....	25
2.2	Do Direito Penal	27
2.2.1	Como deve ser analisa a pena no Brasil.....	28
2.2.2	Como é realizado o cumprimento da pena no Brasil.....	29
2.2.3	Como é colocado o trabalho do apenado no sistema jurídico brasileiro.....	30
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	32
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	32
3.2	Caracterização da organização, setor ou área	33
3.3	População e amostra	34
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	36
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	37
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	39
4.1	Resultados Gerais	39
4.1.1	Perfil das Empresas e dos Contratos de Trabalho.....	39
4.1.2	Perspectiva de desempenho obtida na contratação	45
	REFERÊNCIAS	70
	ANEXOS.....	72
	Nunca Raramente Às vezes Frequentemente Sempre	73

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O presente trabalho buscou estudar a percepção acerca da viabilidade da utilização de indivíduos em cumprimento de pena em regime semi-aberto como capital humano dentro das organizações, pela visão dos gestores.

Ao longo dos anos, a teoria punitiva sofreu uma série de progressos, migrando de uma ótica retributiva, em que a pena tinha como função apenas retribuir o mal causado a vítima, para uma ótica restaurativa. Esta nova ótica coloca a pena não apenas como um modo de retribuição, mas também como capaz de reeducar o indivíduo, ressocializando-o.

O Código Penal Brasileiro traz mecanismo legais permissivos a utilização de indivíduos em cumprimento de pena, como força de trabalho em todos seus regimes, tornando assim necessário entender tanto esses dispositivos, quanto as teorias e estudos que deram base legal para esse mecanismo de ressocialização.

A visão do legislador, foca no trabalho como forma de educar aquele indivíduo, sendo capaz de ressocializa-lo, adaptando-o a um comportamento lícito dentro da sociedade como a própria Lei de Execução Penal, em seu art. 28, estabelece que, “o trabalho do condenado, como dever social e condição de dignidade humana, terá a finalidade educativa e produtiva” (BRASIL,1984).

O presente trabalho teve como foco a visão dos gestores sobre o trabalho dos indivíduos em cumprimento de pena no regime semi-aberto. Para ingresso neste regime, é obrigatório para o sentenciado possuir um trabalho externo a prisão, uma vez que neste, o indivíduo ganha o direito de sair do estabelecimento prisional, para realizar o trabalho devendo retornar no período noturno, para dormir.

Esse vínculo de trabalho é regido pela Lei de Execução Penal e não pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Esse regime desvincula o empregador de uma série de encargos trabalhista, tornando a mão de obra mais barata e economicamente viável. O

vínculo está na realidade focado na realização da reintegração e ressocialização do apenado na sociedade.

Importante destacar que o Brasil possui a terceira maior população carcerária do mundo, de acordo com o Centro Internacional de Estudos Prisionais, do King's College, de Londres, Inglaterra. Chegando assim a uma população carcerária de 622 mil indivíduos em janeiro de 2017, sendo a situação do sistema criticada pela ONU e até pelo Papa Francisco, segundo El País¹.

Com tal quantitativo populacional é de extrema importância para a Sociedade realizar a alocação econômica deste grande aglomerado de capital humano, que hoje é esquecido e menosprezado socialmente. Trata-se de realizar não só um trabalho social, de ressocialização destes indivíduos na sociedade, mas de poder usufruir deste meio de mão de obra, que hoje é muito pouco utilizado no país.

O sistema prisional pode ser um nicho de recrutamento e seleção para empresas, a ser analisado de forma estratégica na gestão de pessoas. Isso pode trazer tanto benefícios para empresa, como economicidade, quanto para o presidiário, que recebe chance de poder ser reintegrado socialmente, não ficando marginalizado ou dependente de auxílio estatal.

Para realização deste estudo optou-se por um estudo de caso efetuado, na Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal – FUNAP-DF. Esta fundação tem o objetivo de contribuir para recuperação social da pessoa privada de liberdade, buscando sua reintegração social, fazendo a ligação entre indivíduos em cumprimento de pena no regime semiaberto e egressos para com as organizações dispostas a empregar e participar do programa de ressocialização.

Atualmente, a fundação realiza a intermediação de trabalho com 76 empresas, sendo destas 72 empresas de âmbito público e 4 privadas, com cerca 1.200 contratações, até o ano de 2017, de pessoas em regime semiaberto (regime domiciliar e egressas no sistema prisional).

¹ https://brasil.elpais.com/brasil/2017/01/05/politica/1483624203_712909.html (acessado 24/08/2017)

1.2 Formulação do problema

Como uma população carcerária de 622 mil pessoas, cumulando com a marginalização social destes indivíduos devido a ficha criminal positivada, é extremamente difícil a estes conseguirem emprego ou viverem uma vida dentro dos padrões de normalidade social, seja durante o cumprimento da pena ou posteriormente, diante de uma ficha pública criminal positiva.

Estabelecendo, portanto, ao indivíduo um ciclo de penitências, em que este não só recebe a pena privativa de liberdade, como também a de exclusão social que se perpetua por anos, após o fim do cumprimento da pena pela conduta ilícita praticada.

Muitas vezes, essa situação de marginalização e exclusão social gera a reincidência do indivíduo ao crime, diante da dificuldade de conseguir um emprego podendo se auto sustentar. Em relatório divulgado pelo IPEA, a pedido do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, o IPEA analisou 818 processos para fazer a verificação de reincidências. Destes 818 processos analisados, 199 apresentavam reincidência, com sentença transitado em julgado anterior² (IPEA, 2015)

Sendo assim, com este tabu estabelecido socialmente, de que estes indivíduos devem ser isolados e apresentam alto índice de periculosidade, conseqüentemente é gerada uma perspectiva negativa às organizações e aos empresários, tornando extremamente difícil enxergarem pessoas em tais condições como um capital humano viável, útil ou até mesmo vantajoso economicamente. Logo, as empresas nem cogitam ou buscam ter em seu leque de seleção e recrutamento pessoas nesta situação.

Destacando o problema social gerado pela marginalização destes indivíduos, em que ao não serem ressocializados, de forma a terem uma vida dentro dos parâmetros de normalidade social e de auto sustento, tornam-se dependentes do auxílio estatal ou retomaram ao mundo do crime como forma prévia conhecida de sustento, gerando assim maior custo para o Estado, como também uma ameaça a segurança pública.

O presente trabalho levanta a seguinte questão de pesquisa: É viável para as organizações, sejam estas públicas ou privadas, realizar a contratação de indivíduos em cumprimento de pena, para que estes possam ser ressocializados na sociedade com ganhos para as organizações?

2

http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/relatoriopesquisa/150611_relatorio_reincidencia_criminal.pdf (acessado 28/08/2017)

1.3 Objetivo Geral

- Avaliar a viabilidade da utilização de indivíduos em cumprimento de pena em regime semiaberto como capital humano nas organizações do ponto de vista do empregador.

1.4 Objetivos Específicos

- Levantar a percepção dos gestores sobre a mão de obra carcerária dos contratos em parcerias com a FUNAP/DF.
- Traçar a relevância de contratação para as organizações.
- Levantar a perspectiva sobre efetividade, economicidade e qualidade da mão de obra carcerária.

1.5 Justificativa

O principal fundamento para este estudo, está no desperdício de capital humano, em razão de um tabu social, que marginaliza uma série de indivíduos capazes de exercerem alguma profissão ou atividade empregatícia dentro da sociedade. Tal desperdício gera consequências ao indivíduo, as empresas e à sociedade.

Em primeiro plano esse estudo justifica-se em razão do indivíduo em cumprimento de pena, uma vez marginalizado socialmente, não encontra oportunidade de emprego, encontrando-se em uma situação de vulnerabilidade, dado que não consegue exercer uma atividade econômica independente, após o cumprimento de pena, não conseguindo ser ressocializado.

É necessário esclarecer que a pessoa em cumprimento de pena, já teve a liberdade restrita por determinado período de tempo e arcou com as consequências de suas ações delituosas, tempo pelo qual o juiz considerou suficiente como penitência pelo ato praticado, não podendo

a pena propagar-se após esse período, de modo que a sociedade passe a aplicar uma pena de marginalização e uma nova reclusão social.

A pena deve, portanto, cumprir um papel reeducativo e ressocializador, de forma a diminuir seus efeitos posteriores, recolocando o indivíduo à sociedade, tirando-o de um parâmetro de vulnerabilidade e reclusão social, sendo capaz de retornar à sociedade de modo a cumprir com o ordenamento jurídico brasileiro.

Em segundo plano, a justificativa para este estudo encontra-se na desconsideração automática das organizações para com a oportunidade de contratação desses indivíduos, dada a marginalização social realizadas pela sociedade, faz com que as organizações simplesmente ignorem o funcionamento do sistema prisional e a possibilidade de contratação dos indivíduos que são pertencentes ao sistema.

Desconhecendo o sistema e todo o propósito reeducativo e ressocializador, as organizações desperdiçam um sistema que traz suas vantagens econômicas, por motivo do preconceito social baseado no caráter de periculosidade empregado sobre aquele indivíduo.

Uma vantagem para os gestores empregadores é que o contrato não é regido pela Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, sendo um contrato com menor custo de forma a se tornar atrativo ao empregador, pois o objetivo e finalidade da relação está na ressocialização do indivíduo, de forma a permitir que este volte a uma vida social normal.

Por fim, se tem o interesse social e estatal sobre esse projeto, dado que o sucesso do programa, faz com que após o cumprimento da pena, o indivíduo esteja apto a viver independente socialmente.

Enquanto a marginalização do indivíduo reverbera a reincidência penal e uma população dependente financeiramente do estado, dado que o indivíduo após o cumprimento de pena não encontra oportunidades para retornar ao convívio social e ao mercado de trabalho, sem discriminação.

Portanto, esta monografia é destinada primeiramente às organizações, que poderão analisar a possibilidade de contratação de indivíduos em cumprimento de pena, podendo abrir seus processos de recrutamento e seleção a esse nicho de potencial ativo para organização.

Em segundo plano, também é destinada ao campo de pesquisa em administração, que pode realizar outros estudos e aprofundar as pesquisas sobre a utilização deste capital humano dentro de organizações e como este se comporta no trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Da Administração de Recursos Humanos

A administração de recursos humanos se mostra parte essencial a uma organização. De forma a selecionar, recrutar, treinar e desenvolver outras atividades de forma a alocar da maneira mais eficiente possível o capital humano dentro da organização. Como para Lacombe:

“Selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar numa empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, fazendo com que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e “vista a camisa” para produzir resultados é a responsabilidade mais importante dos administradores. (LACOMBE, 2011)

Para Henry Ford, “As duas coisas mais importantes de uma empresa não aparecem nos seus demonstrativos financeiros: sua reputação e suas pessoas.”³ Demonstrando assim, a visão comum das organizações, sobre os indivíduos como um ativo valioso para a organização, gerador de retorno financeiro.

Os objetivos da área de Recursos Humanos, para Ivancevich, estão ligados a auxiliar a organização a atingir objetivos, empregando indivíduos de forma eficiente com as qualificações e habilidades do funcionário para com o cargo, fornecendo funcionários bem treinados e motivados.

Maximizando também a satisfação e a auto-realização do empregado. Devendo prezar por manter tanto a qualidade de vida no trabalho, quanto a política, a ética e comportamento socialmente responsável. Podendo gerar mudanças de forma que propicie vantagens mútuas entre indivíduos, grupos, empresa e público. (IVANCEVICH, 2008)

Logo, a área de Recursos Humanos de uma organização deve estar centrada tanto na organização, em seus objetivos e necessidades, quanto os objetivos e necessidades de seus funcionários, alinhando-os com os da empresa, de forma alocar da melhor maneira possível o capital humano presente na organização.

³ Apud BOYLER, Luc; BUREAU, Romain. 600 citations pour le réfléchir. Paris: Les Éditions d'Organisation, 1997.

Assim, este departamento da organização deve buscar o melhor para empresa trabalhando o melhor do funcionário, não podendo ter em sua formação pré-conceitos ou tabus estabelecidos socialmente ou culturalmente.

Podendo assim analisar o indivíduo em cumprimento de pena como um capital capaz de impulsionar e trazer vantagens à organização, de forma a enxergá-lo como uma opção viável no momento de recrutamento e seleção, como também uma forma da empresa desenvolver um papel social, dentro de sua comunidade.

2.1.1 Gestão Estratégica de Recursos Humanos

Como descrito por Bohlander e Snell, “Nos ambientes altamente competitivos de hoje, em que a concorrência é global e a inovação contínua, ser capaz de se adaptar tornou-se a chave para a conquista de oportunidades e para a superação dos obstáculos”, destaca-se a importância de analisar novas perspectivas para a organização, assim como um pensamento estratégico e planejado na área de recursos humanos e na organização como um todo.

“Planejamento de Recursos Humanos compreende o processo gerencial de identificação e análise das necessidades organizacionais de Recursos Humanos e o consequente desenvolvimento de políticas, programas, sistemas e atividades que satisfaçam essas necessidades, a curto, médio e longo prazos, tendo em vista assegurar a realização das estratégias do negócio, dos objetivos da Empresa e de sua continuidade sob condições de mudanças.” (LUCENA, 2017)

Um ponto a ser analisado está na gestão estratégica de recursos humanos, que segundo Cascio e Boudreau, atua de modo a parar a estratégia de RH com o plano estratégico da empresa, com o objetivo de capacitar a mão de obra de forma a alcançar os objetivos estratégicos da empresa.

Logo, ao tratar de gestão estratégica, deduz-se uma análise de risco, referindo-se a resultados incertos e indesejáveis pela organização, que gestores devem minimizá-los ao máximo, uma vez que estes não podem ser eliminados.

“Quando o risco é visto apenas como possibilidade de eventos incertos criarem um resultado ruim, as organizações se concentram em maneiras de minimizar ou de se proteger do pior.” (CASCIO E BOUDREAU, 2014).

Assim, analisando por uma ótica estratégica de atenuação de risco, gestores de recursos humanos possivelmente tendem a evitar a utilização de mão de obra em cumprimento de pena

devido ao alto grau de incerteza, uma vez que não é muito explorada e há poucos dados de precedentes e estudos relacionados, gerando assim certo risco para organização, que é ampliado devido ao passado criminal do indivíduo e o receio para com a periculosidade deste dentro da organização.

Deste modo cabe ao gestor analisar e ponderar a alta incerteza e o risco da contratação para com a economicidade apresentada pela não constituição de vínculo empregatício regido pela legislação trabalhista, em que chega a reduzir os custos de um funcionário em cerca de 50%. Realizando assim um “*trade off*” entre o risco e a oportunidade, mensurando assim se vale a pena o risco de contratar um novo nicho de trabalho diante da economicidade apresentada.

2.1.2 Recrutamento e Seleção

Recrutamento pode ser considerado “o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego” (MILKOVICH e BOUDREAU, 2000).

“Recrutamento é um sistema de informações que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização. Trata-se de um trabalho de pesquisa junto às fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas.” (Ribeiro, 2012)

Enquanto Dutra trabalha capacitação de pessoas “como toda e qualquer atividade da organização para encontrar e estabelecer uma relação de trabalho com pessoas capazes de atender às suas necessidades presentes e futuras”. (DUTRA,2016)

Barbieri traz em seu livro que “quando numa organização recrutarmos bons talentos, podemos desenvolvê-los em várias carreiras internas e teremos sucesso na contribuição deles para o bom desempenho da empresa (BARBIERI,2016), utilizando para o estudo os conceitos de Dutra e seu desenvolvimento sobre as fontes de recrutamento.

“As fontes de captação são locais ou entidades que congregam e/ou formam as pessoas necessárias para a organização e/ou o negócio. O mapeamento dessas fontes é importante para analisarmos a capacidade do mercado de suprir as necessidades presentes e futuras da organização.” (DUTRA, 2016)

Podendo o recrutamento ser feito de duas formas básicas: “a) atraindo-se pessoas já contratadas pela empresa, mas que trabalham em outros cargos; b) buscando-se candidatos que não têm vínculo direto com a empresa no mercado de trabalho”. (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002, p. 64).

Destaca-se, para esta pesquisa, a importância da análise externa principalmente em fontes supridoras como escolas, universidades, associações de classes e etc. capazes de serem alvos para recrutamento, logo em um mercado cada vez mais competitivo é essencial, que as organizações estejam abertas a buscarem outros nichos e fontes de mão de obra, sendo assim, o sistema prisional uma opção viável para organização.

O recrutamento externo é o meio pelo qual a organização traz pessoas com novas experiências, conhecimentos e percepções de forma a colaborar com o aperfeiçoamento da empresa, sensibilizando a administração para o ambiente externo e para o mercado. (LACOMBE; HEILBORN, 2003).

Estando todo recrutamento externo atrelado na tomada de decisão com relação as variáveis de tempo e custo, que definem ao gestor de Recrutamento e Seleção qual a melhor escolha de como o processo será realizado e a escolha das fontes utilizadas para prospecção de candidatos. (MARRAS, 2005)

Vale ressaltar, que Dutra traz também a dificuldade das organizações, ao ingressarem no mercado para realizarem a contratação de um indivíduo, têm de se adequar à legislação trabalhista, que algumas vezes tende a sobrecarregar a empresa com custas trabalhistas limitando sua atuação e capacidade de contratação.

Logo, já se observa uma vantagem do serviço prestado por detentos do sistema penitenciário, uma vez que estes não possuem vínculo empregatício, não sendo regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e sim pela Lei de Execução Penal – LEP, que traz esse vínculo como meio de reintegração social.

Outro ponto importante do recrutamento, segundo Antônio de Lima Ribeiro, está na definição do cargo a ser ocupado antes do processo de recrutamento, que em seu livro ele coloca como principais aspectos, a escolaridade, qual o nível de estudos exigidos do indivíduo para o cargo, definição de principais tarefas, que serão executadas pelo funcionário, informações gerais, como requisitos de experiências anteriores, físicos, mentais e personalidade e por último, responsabilidades para com o cargo e condições de trabalho.

Deste modo, ressalva-se o ponto de Ribeiro sobre a importância da adequação da pessoa para com o cargo, em que muitas vezes o sentenciado, não cumpri todos os requisitos de forma plena, seja pela personalidade, que muitas vezes é analisada somente pelos antecedentes

criminais, seja pela escolaridade, que diante do perfil étnico dos presídios brasileiros, com a precariedade e vulnerabilidade social demonstra uma grande maioria com baixa escolaridade. (RIBEIRO, 2012)

Para tanto, vale ressaltar que as principais atividades oferecidas pela FUNAP/DF para prestação dos sentenciados para com a empresas estão ligadas a atividades com baixa exigência de escolaridade como serviços gerais, transporte de matérias, entrega e elaboração de documentos entre outros. Podendo acentuar que a economicidade, relacionada a falta de vínculo trabalhista pela CLT, pode a vontade da empresa ser convertido em treinamento e desenvolvimento do funcionário, trazendo um crescimento profissional para o preso, aumentando a eficiência do programa de reintegração e um crescimento para empresa diante do empregado qualificado e adequado ao cargo.

Não obstante, um ponto importante a ser levado em consideração no que tange o recrutamento, está no tempo e no custo para a empresa, influenciando assim em qual o método mais eficiente de recrutamento e seleção de indivíduos. Neste aspecto, é visto uma vantagem na busca realizada pela FUNAP/DF, uma vez que a fundação não cobra pelo serviço e permite que a empresa, se desejar, acompanhe e participe de todo o processo de seleção, e em casos de empresas públicas são dispensadas de licitação, de acordo com art.24º, inciso XII Lei nº8.666/93.

Destacando-se a facilidade de substituição dos sentenciados, a qualquer tempo, sem incidência de encargos sociais ou trabalhista, podendo assim a empresa solicitar a rescisão ou substituição, do reeducando sem nenhum custo devido a falta de vinculo empregatício regido pela CLT.

“Seleção de Recursos Humanos é a escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, a escolha, entre os candidatos recrutados, dos mais adequados aos cargos existentes, com o objetivo de manter ou aumentar tanto a produtividade quanto os resultados.” (Ribeiro, 2012)

Para etapa de seleção, a FUNAP/DF, permite que o empresário participe de todo o processo, como achar melhor ou até mesmo se abster da participação se assim desejar, os critérios de seleção internos da fundação levam em consideração para o regime semiaberto antiguidade, tempo de espera por vaga de trabalho para ingressar no regime semiaberto, o comportamento do indivíduo no sistema, qualificação profissional, educação, trabalhos voluntários realizados no sistema e situação de vulnerabilidade social.

Estes critérios são contabilizados em forma de pontuação, de forma a torna a seleção mais justa, transparente e eficazes, quanto a alocação de pessoas em pena privativa de liberdade no mercado de trabalho, podendo este critérios serem relativizados seja por manifestação de vontade do empregador, seja pelas assistentes sociais encarregadas do trabalho, em questões de vulnerabilidade social, em que há espaço para a assistente pode argumentar sua pontuação.

Lacombe e Heilborn afirmam o recrutamento deve ser feito a buscar a pessoa certa, sabendo antecipadamente o perfil desejado de pessoa para o cargo, incluindo características pessoais e profissionais, de modo a obter êxito no processo seletivo. (LACOMBE e HEILBORN, 2003)

“A empresa tem de possuir eficientes mecanismos de seleção para evitara contratação de incompetentes, que têm baixa produtividade em termos de quantidade e qualidade e são quase sempre incapazes de se colocar a favor da empresa.”
(LACOMBE e HEILBORN, 2003)

Valendo ressaltar que conforme Limongi-França e Arellano, Recrutamento e Seleção é o processo organizacional rotineiro pelo qual se tem o preenchimento de vagas disponíveis em uma organização, podendo esta utilizar-se de um grande quantitativo de instrumentos eficazes para realização do processo (LIMONGI-FRANÇA e ARELLANO, 2002)

Como critério de elegibilidade do público alvo, a FUNAP/DF também realiza um sistema de cotas, com distribuição percentual para inserção dos indivíduos nos contratos de trabalho, sendo esta dividida em 70% integrantes do regime semi-aberto, 15% aberto e 15% egressos.

Portanto, não só é importante, como essencial, que a FUNAP/DF conjuntamente com o gestor empregador realizem esse processo seja conduzido alinhado às políticas e práticas do modelo de gestão da organização, de forma a evitar escolhas que levem a futuros conflitos e até mesmo prematuras demissões, em razão do não alinhamento entre o apenado, o cargo e a organização.(BARBOSA, 2005)

Porém atualmente a maior dificuldade da FUNAP é a barreira do preconceito social, dificultando a inclusão dessa população marginalizada dentro do mercado de trabalho, segundo Sandroni, o mercado de trabalho capitalista ainda “não se interessa pela pessoa do trabalhador, apenas pela capacidade de trabalho que comprou”. Estabelecendo que qualquer empregado que possua determinada limitação, já gera dúvidas nos empregadores sobre a realização do trabalho. (SANDRONI, 1995)

Devido a precariedade e a carência de estudos específicos sobre a inclusão do preso dentro do mercado de trabalho é importante trazer estudos análogos realizados com outras categorias

de minorias sociais. Por exemplo, em relação aos homossexuais Saraiva e Irigaray apontam que “os gays o são [discriminados] pela percepção social de um desvio de conduta moral, que comprometeria seus desempenhos profissionais.” (SARAIVA, 2009)

É possível relacionar que a discriminação em relação ao preso também vem de uma percepção social de um desvio moral de conduta, oriundo do cumprimento de pena, em que muitas vezes a sociedade prefere previamente realizar a exclusão social antes mesmo de conhecer o indivíduo, o crime ou as circunstâncias envoltas da prática delituosa, já o caracterizando como um risco ao social.

Podendo trazer ao estudo, também de maneira análoga, pesquisas sobre a dificuldade de inclusão da pessoa portadora de necessidades especiais no mercado de trabalho, que muitas vezes já é inferiorizado naturalmente por uma parte da população, já pressupondo, antes mesmo de saber sobre a deficiência, que o seu portador está em categoria inferior às demais pessoas, trazendo um aspecto pejorativo que prejudica previamente a análise de competência e potencialidade daquele indivíduo dentro do mercado de trabalho. (ABREU & MARQUES, 2007)

Outro aspecto importante de minorias sociais a ser destacado, seria a exclusão do negro do mercado de trabalho, dado que, segundo reportagem da revista Carta Capital⁴ de 2017, seguindo relatório realizado pelo Sistema Integrado de Informações Penitenciárias, 64% da população prisional brasileira é negra.

Segundo Valente, a sociedade brasileira possui apenas aceitação em relação ao negro no mercado de trabalho, havendo assim um aspecto de tolerância do negro apenas para espaços delimitados e inferiores, com mínimas possibilidades de ascensão social. O que torna mais difícil para a população carcerária a quebra de paradigmas e o alcance a reintegração social. (VALENTE, 1994)

Diante do exposto, é nítido que a população carcerária é uma minoria social marginalizada, que sofre para adentrar no mercado de trabalho, assim como negros, portadores de necessidades especiais, homossexuais e demais minorias sócias que sofrem com concepções prévias e pejorativas, difundidas socialmente, que prejudicam e influenciam na decisão do gestor recrutador no momento do processo de Recrutamento e Seleção.

⁴ < <https://www.cartacapital.com.br/sociedade/no-brasil-64-dos-presos-sao-negros> > acessado em 11/11/2018

2.1.3 Desempenho

Gestão de Desempenho pode ser considerada “o processo por meio do qual executivos, gestores e supervisores trabalham para alinhar o desempenho do funcionário com as metas da empresa.” (IVANCEVICH, 2008).

Para tanto é imprescindível para as organizações possuírem provas da capacidade de desempenho dos indivíduos em cumprimento de meta para poderem levar em consideração estes como um nicho de recrutamento e seleção, aliando assim o desempenho com as metas da empresa;

“A medida do desempenho, ou a avaliação de desempenho, é o processo pelo qual alguém (1) avalia o comportamento do funcionário no trabalho, avaliando-o e comparando-o aos padrões previamente estabelecidos, (2) documenta os resultados e (3) comunica os resultados ao funcionário.” (Moorhead, 2016)

É imprescindível para as organizações possuírem formas de avaliar e mensurar de forma qualitativa e quantitativa a capacidade produtiva de seus colaboradores tendo assim um feedback de seu pessoal para os Recursos Humanos possam aprimorar, aumentando a eficiência do capital humano organizacional.

“A competência também pode ser definida como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes importantes para o desenvolvimento das atribuições e responsabilidades inerentes ao perfil de um cargo, que devem ser postos em prática pelo ocupante do mesmo.” (BARBIERI, 2016)

Competência, para Durand, pode ser dividida em três dimensões, conhecimentos, habilidades e atitudes, dimensões essas que devem ser avaliadas com o objetivo de dar uma mensuração ao desempenho do indivíduo, de forma a empresa em uma visão estratégica entender quais são as competências necessárias e quais o colaborador tem, para desempenho de cada função.

Barbieri acrescenta que competências podem ser avaliadas por meio do desempenho do indivíduo, logo pressupondo uma prévia avaliação de uma outra pessoa, podendo esta ser a

chefia, colegas de mesmo nível e subordinados, ou uma auto-avaliação, com intuito de mensuração de pontos fortes e fracos e dos resultados obtidos na entrega do processo.

Antônio de Lima Ribeiro coloca em seu livro outro ponto, o anseio do funcionário em receber uma avaliação de desempenho uma vez ao ano, uma vez que por esta ele terá conhecimento de sua atuação, desempenho e contribuição para com a organização, tendo sua dedicação reconhecida.

“O desempenho do funcionário no trabalho deve ser analisado e avaliado periodicamente. A empresa acompanha e registra como ele realiza suas tarefas. Ao receber informações sobre a sua atuação, o funcionário pode efetuar as correções em seu comportamento e, conseqüentemente, crescer no ambiente da empresa.” (RIBEIRO, 2008)

Contudo, Cecília Bergamini consegue juntar o conceito estipulando que avaliação de desempenho, planejada de forma estratégica, permite a o acompanhamento do potencial dos trabalhadores, fornecendo ao avaliado informações necessárias de si mesmo como também de seu potencial de competências, contribuindo para motivação dos funcionários.

Moorhead coloca que a avaliação de desempenho é útil para diversas finalidades, fornecendo um retorno útil é crítico, como ponto de partida para tomada de decisão em relação a treinamento, desenvolvimento e aperfeiçoamento. Segundo o autor, a avaliação de desempenho é o meio para saber se aquele individuo é capaz de exercer aquele cargo ou função (MOORHEAD, 2016)

Já Ivancecich coloca avaliação de desempenho como “a atividade implementada para determinar o grau de eficácia do funcionário na execução de seu trabalho”. Podendo deduzir que a avaliação de desempenho realizada pelo gestor objetiva mensurar se os objetivos da organização para com o funcionários estão sendo alcançados (IVANCEVICH, 2008).

Em mesmo sentido, segundo Bohlander, “as avaliações são, portanto, uma ferramenta que as organizações podem usar para manter e melhorar a sua produtividade, bem como para facilitar o progresso em direção a seus objetivos estratégicos.” (BOHLANDER, 2015)

Concluindo assim, que é de extrema importância tanto para a empresa quanto para o funcionário, uma avaliação de desempenho, de forma a mensurar as competências agregadas daquele trabalhador à empresa.

Estando este trabalho justamente tentado expor a sociedade e as organizações uma avaliação de desempenho percebida pelos gestores pioneiros da contratação de mão de obra em cumprimento de pena, frente a FUNAP-DF, buscando avaliar se é satisfativo o desempenho destes trabalhadores dentro das empresas.

2.2 Do Direito Penal

Direito Penal, para Nucci “É o conjunto de normas jurídicas voltado à fixação dos limites do poder punitivo do Estado, instituindo infrações penais e as sanções correspondentes, bem como regras atinentes à sua aplicação.” (NUCCI, 2016), um conceito que abrange o conceito trabalhado por muitos doutrinadores como Bitencurti e outros.

Assim, o Direito Penal, busca estudar as condutas e atos ilícitos estabelecidos pela lei, assim como as penas a estes aplicáveis. Logo, vale ressaltar que ao longo dos anos houve uma evolução sobre o pensamento do sistema punitivo evoluindo de um âmbito privado com uma justiça retributiva para âmbito público com uma justiça restaurativa.

Na idade antiga, segundo Rossetto, com povos primitivos, a pena estava voltada ao âmbito privado onde o próprio ofendido, buscava os meios de punição para retribuir o mal causado, sem participação do estado nesta aplicação de pena, havendo assim o foco na vingança da vítima para com o agressor.

Com a chegada do Direito Romano, passou-se a haver um controle do estado para com as penas, certificando-se que estas seguiam a lei de talião, estipulando apenas que a pena aplicada deveria ser proporcional ao mal causado, porém a aplicação da pena ainda ocorreria em âmbito privado.

Já na Idade Média, com o fortalecimento da Igreja Católica e dos estados absolutistas, a pena sai do âmbito privado, passando a ser realizada pelo estado, como forma de demonstração de poder e controle do estado sobre a população, sendo realizada, muitas vezes, em praças públicas para purificação do apenado e impor medo perante a sociedade.

Finalmente no Período Humanitário, houve uma grande reforma nos estudos sobre a pena, após a separação do estado e da igreja, sobre um pensamento baseado no iluminismo e nos contratualistas, segundo Beccaria, a pena deveria não só possuir um caráter punitivo, mas também deveria possuir meios de retornar a sociedade ao estado anterior ao do mal praticado, focando na reestruturação da vítima, do apenado e da sociedade após o mal causado..

2.2.1 Como deve ser analisa a pena no Brasil

A pena para Sanches “é uma espécie sanção penal, isto é, resposta estatal ao infrator da norma incriminadora (crime ou contravenção), consiste na privação ou restrição de determinados bens jurídicos do agente” (SANCHES, 2016).

As teorias de finalidade de pena, que estabelecem qual seria o objetivo ou a finalidade do estado para como o sistema punitivo, essas teorias de prevenção se dividem em absoluta e relativas, sendo que está se subdivide em geral positiva e negativa e especial positiva e negativa.

“As teorias justificadoras são estudadas de forma autônoma, mas com inevitável aproximação com a missão do Direito Penal de defender a sociedade, de proteger bens, valores ou interesses, de garantir a segurança jurídica ou de confirmar a validade das normas.” (ROSSETTO, 2014)

Sanches coloca o modelo adotado pelo Código Penal Brasileiro, tendo a pena uma trílice finalidade, entre elas a finalidade retributiva, relacionada a retribuição do mal causado, a preventiva, em que a pena e o ordenamento buscaram prevenir condutas ilícitas, e por fim, a finalidade reeducativa, buscando a reeducação do agente para posteriormente ressocializa-lo na sociedade.

A característica essencial das teorias absolutas consiste em conceber a pena como um mal, um castigo, como retribuição ao mal causado através do delito, de modo que sua imposição estaria justificada, não como meio para o alcance de fins futuros, mas pelo valor axiológico intrínseco de punir o fato passado (BITTENCURT, 2016)

Bittencurt traz a teoria preventiva como um meio da pena objetivar a prevenção de crimes, em que o código penal de forma escrita impor uma pena a determinada conduta, causará um medo em cada indivíduo, diante da sanção aplicada, evitando a conduta delitiva. Por fim, aborda a reeducativa, como preventiva especial positiva, focada na reabilitação do apenado ao convívio social, nos padrões aceitos socialmente.

Outra diretriz de pensamento fundamental para o direito penal é a diferenciação de justiça retributiva e justiça restaurativa. Para Nucci, a justiça retributiva está ligada apenas a retribuição do mal causado na vítima ao agente do crime. Enquanto, a justiça restaurativa busca, com a pena, restaurar os laços sociais quebrados pela conduta do apenado, laços estes entre vítima, agente e sociedade

Justiça Restaurativa, utilizada no código penal, segundo Sanches, conceitua o crime como aquele que afeta autor, vítima e sociedade e a pena como forma de reparação do dano, reaproximando as partes com finalidade de retornar a sociedade ao estado original, antes da ocorrência do delito. (SANCHES, 2016)

Portanto, a sociedade não deve possuir uma visão exclusivamente punitiva da pena para com o apenado, dado que a pretensão punitiva do estado supera a intuito único de retribuição do mal causado, passa a analisar meios de que haja a punição pelo ato delituoso de modo a pena tenha um papel reeducativo para o apenado.

2.2.2 Como é realizado o cumprimento da pena no Brasil

O Código Penal brasileiro segue o sistema progressivo de regime, nas penas restritivas de liberdade, adotando três regimes, em que o apenado pode tanto começar a pena em qualquer um dos regimes, como também ao longo da pena progredir ou regredir de um regime para o outro.

O artigo 33, §2º, código penal, ampara a progressão de regime, em que estabelece que as penas restritivas de liberdade, sejam cumpridas de forma progressiva de acordo com o mérito do condenado.

Segundo Victor Rios Gonçalves “o sentenciado deve passar gradativamente para regimes mais brandos, desde que preenchidos os requisitos legais, a fim de estimular e possibilitar sua ressocialização.” (GONÇALVES, 2015)

Os regimes estão divididos em fechado, semi-aberto e aberto. O regime fechado destina-se ao recolhimento absoluto do indivíduo na penitenciária, cabendo trabalho interno e externos apenas em casos específicos em obras públicas. Regido pelo art. 33, §1º, a, estabelecendo as condições da penitenciária, no cumprimento da pena.

O regime semi-aberto, instituído pelo art. 33, §1º, b, do código penal, tem seu cumprimento em colônia penal agrícola ou industrial, ou em estabelecimento semelhante, sendo permitido a saída para trabalho externo e cursos profissionalizantes no período diurno.

Nucci, coloca que o trabalho externo pode ser realizado desde o início do cumprimento de pena, inclusive pro iniciativa privada, diferentemente no fechado. Complementa que “o serviço externo, na hipótese de progressão do regime fechado, pode ser o penúltimo estágio de preparação para o retorno do apenado ao convívio social” (NUCCI, 2016).

Por último tem-se o regime o regime aberto, em que o indivíduo está no último passo para liberdade e a restituição deste a sociedade, em que os indivíduos são enviados a casas de albergado ou a suas próprias residências, podendo retornar hábitos de vida externo apenas a com certas restrições, estabelecidos pelo artigo 115 da Lei de execução penal

Ressalta-se, que o foco deste estudo está no regime semi-aberto, em que o indivíduo ganha o direito de trabalho externo como forma de ressocialização deste na sociedade, sendo esse vínculo regido pelo Lei de Execução Penal.

2.2.3 Como é colocado o trabalho do apenado no sistema jurídico brasileiro

O trabalho do preso em regime semiaberto é todo regido pela Lei de Execução Penal – LEP, não contendo nenhuma vinculação com a Consolidação das Leis Trabalistas – CLT, uma vez que o trabalho está focado em vínculo que busque a ressocialização e educação do preso.

Como exposto no artigo 28 da LEP, “o serviço externo, na hipótese de progressão do regime fechado, pode ser o penúltimo estágio de preparação para o retorno do apenado ao convívio social “(LEP BRASIL, 1989)

Para Bitencourt, o trabalho prisional é o mais adequado meio preencher o tempo ociosos do condenado, diminuindo os efeitos criminógenos da prisão. O trabalho do preso, segundo o art. 33 da LEP, o trabalho prisional não pode ser inferior a 6 horas ou superior a 8 horas diárias, tendo direito a repouso nos domingos e feriados, sendo que a legislação não estabelece férias.

Em relação a remuneração, segundo Sanches, o código estabelece como remuneração mínima três quartos de um salário mínimo, sendo garantido ao detento os benefícios da seguridade social, sendo esta remuneração destinada a: indenização dos danos produzidos pelo crime, assistência à família, despesas sociais, ressarcimento de custas da penitenciária com o apenado ao estado, e por último o restante deve ser depositado em pecúlio, forma de poupança do apenado.

O trabalho prisional, vem a contribuir para o apenado não somente na questão de ressocialização e experiência profissional como também no cumprimento de pena, no qual possui a remição da pena, em que a cada três dias trabalhados tem-se um dia diminuído na pena, sendo o art. 126 do CP.

Para o empresário, as vantagens estão ligadas principalmente a não vinculação das Leis Trabalhistas e todos os encargos nela estipulados, com férias, FGTS, 13º salário e outros, sendo o vínculo regido pela LEP, como determinado no artigo 39 do Código Penal, tendo o gestor outro campo legislativo de acesso a mão de obra a ser trabalhada.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

O presente trabalho baseou-se no método empírico, em forma de questionário, aplicado aos empresários que realizam contratos empregatícios para com a Fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal – FUNAP-DF, disponibilizando-se a ter em seu corpo organizacional indivíduos que estejam em cumprimento de pena, egressos ou em livramento condicional.

Este questionário foi focado em alcançar o objetivo da pesquisa, analisando a viabilidade da utilização de tal mão de obra pela visão do empregador, em que este terá uma abordagem de escala de avaliação, por meio de perguntas fechadas, de forma a elucidar e abarcar da melhor maneira e exemplificativa possível a visão do gestor acerca da contratação da mão de obra carcerária.

Os dados foram coletados de forma primária, uma vez que a academia carece de estudos ou documentos relacionados a esse nicho de mão de obra, bem como a FUNAP não possui dados ou documentos prévios de análise ou feedback sobre as observações dos empresários relacionado ao serviço prestado pelos funcionários, havendo apenas um sistema de feedback informal, passado verbalmente entre funcionários da FUNAP e representantes das organizações contratantes.

Este trabalho está baseado em realizar um estudo preliminar empírico, com objetivo de analisar a viabilidade de utilização de mão de obra do sistema prisional brasileiro, analisando assim novo campus de busca de recrutamento e seleção para administração, que atualmente se demonstra negligenciado ou mesmo esquecido socialmente.

Para tanto a pesquisa se desenvolverá na FUNAP, fundação destinada a auxiliar indivíduos que estejam no sistema prisional e egressos deste, esta realiza a ligação entre demanda e oferta de empregados do sistema e empregadores, que podem ser tanto de âmbito público, quanto privado. Importante destacar, a que hoje há uma grande oferta destes indivíduos no mercado de trabalho para uma demanda mínima, que a fundação consegue cumprir.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

A pesquisa foi realizada segundo o banco de dados de contratos da fundação de Amparo ao Trabalhador Preso do Distrito Federal – FUNAP/DF, instituída pela lei nº7.533, de 02 de setembro de 1986, é vinculada a secretaria de Estado de Segurança Pública e da Paz Social (SSP/DF) e integra a Administração Pública Indireta do Governo do Distrito Federal.

A FUNAP tem por missão contribuir para a inclusão social de pessoas presas e egressas, desenvolvendo seus potenciais como indivíduos, cidadãos e profissionais.

Atualmente, realiza parcerias com empresas de caráter tanto público quanto privado, com o objetivo de forma parcerias, ligando o detento a um trabalho externo em alguma destas organizações parceiras.

Todo o serviço é realizado com suporte no programa Reintegra Cidadão, criado pelo decreto nº24.193, de 05 novembro de 2003, que busca ofertar oportunidades educacionais e profissionais para sentenciados com intuito ressocialização e inserção social.

Logo, a organização busca de forma transparente e eficiente fazer a ponte entre o empregador, a empresa que deseja ser parceira da fundação e fornecer uma atividade profissional ao preso, e o reeducando, individuo em cumprimento de pena privativa de liberdade em regime semi-aberto, aberto ou egresso, pessoas que já saíram do sistema, mas possuem dificuldades em ingressar no mercado de trabalho e alcançarem uma independência.

O programa oferecido de recrutamento e seleção leva em consideração ambas as partes e os benefícios gerados a ambas, em que o empregador possui uma economicidade na mão de obra realizando também um trabalho social, enquanto o sentenciado possui a oportunidade de ingressar no mercado de trabalho, de forma a adquirir conhecimentos profissionalizantes, ajudando em sua reeducação e reintegração social.

3.3 População e amostra

O universo da pesquisa foi de 77 empresas que hoje realizam contratos para com a FUNAP/DF, que receberam um questionário com o objetivo de receber respostas e resultados relevantes para o estudo.

Esta população de 77 empresas atualmente representa no mercado a totalidade de empresas que ofertam oportunidades de trabalho para integrantes do sistema penitenciário brasileiro no território do Distrito Federal. Mesmo que esta população seja mínima em comparação a população total de empresas alocadas ou com cede em Brasília.

Destas 77 empresas, 73 são do âmbito público, dividindo-se os contratos entre 31 administrações regionais do Distrito Federal, 14 secretarias, 5 tribunais, órgãos do Detran DF, defensoria pública e entre outros órgãos públicos.

Já no âmbito privado há parceira apenas com 4 empresas, mostrando assim a reduzida amostra de empresas privadas, que participam ou tem conhecimento do programa de reintegração. Segue tabelas com relação de contratos fornecida pela própria FUNAP:

Relações de Contratos FUNAP/DF - Adminstrações Regionais								
1	RA I	Brasília	11	RA XI	Cruzeiro	21	RA XXI	Riacho Fundo II
2	RA II	Gama	12	RA XII	Samambaia	22	RA XXII	Sudoeste/Octogonal
3	RA III	Taguatinga	13	RA XIII	Santa Maria	23	RA XXIII	Região do Varjão
4	RA IV	Brazlândia	14	RA XIV	São Sebastião	24	RA XXIV	Park Way
5	RA V	Sobradinho	15	RA XV	Recanto das Emas	25	RA XXV	SCIA
6	RA VI	Planautina	16	RA XVI	Lago Sul	26	RA XXVI	Sobradinho II
7	RA VII	Paranoá	17	RA XVII	Riacho Fundo	27	RA XXVII	Jardim Botânico
		Núcleo						
8	RA VIII	Bandeirante	18	RA XVIII	Lago Norte	28	RA XXVIII	Itapoá
9	RA IX	Ceilandia	19	RA XIX	Candangolândia	29	RA XXIX	SIA
10	RA X	Guará	20	RA XX	Águas Claras	30	RA XXX	Vicente Pires
						31	RA XXXI	Fercal

Tabela I: Contratos realizados entre a FUNAP-DF e as Administrações Regionais do DF

Relações de Contratos FUNAP/DF - Orgãos e Empresas Privadas	
32 SSP/DF	43 PCDF
33 Secretaria de Estado de Cultura	44 Secretaria de Estado de Saúde DF
34 Secretaria da Criança	45 SEJUS
35 TCB	46 SEMOB
36 SEDESTMIDH	47 TEM
37 CGDF	48 DEPEN
38 SEPLAG	49 SDH/PR/MIN de Justiça
39 Denfensoria Pública do DF - DPDF	50 Secretaria de Educação
40 Secretaria de Estado de Fazenda do DF	51 SEGETH
41 SEDES	52 Secretaria de Estado Agricultura DF
42 IPREV	53 TST

Tabela II: Lista de Contratos FUNAP- DF

Relações de Contratos FUNAP/DF - Orgãos e Empresas Privadas	
54 TJDF	66 CLDF
55 STF	67 TSE
56 NOVACAP	68 R3 COOPERATIVA
57 DPU	69 COZISUL
58 ADASA	70 Atacadista Reality
59 DFTRANS	71 Golden Vap Lava Jato
60 CEASA	72 PROCON-DF
61 Zoológico DF	73 Estação do Pão
62 CODHAB	74 Convênio IDP
63 DETRAN/DF	75 NovaCap VIVEIRO I
64 IBRAM	76 Secretaria do Estado do Meio Ambiente
65 FUNSERV	77 EMATER

Tabela III: Lista de Contratos FUNAP-DF

A amostra utilizada pelo estudo foi a máxima de questionários respondidos no período proposto de novembro de 2017 até julho de 2018, em que foram obtidos 50 questionários válidos respondidos, sendo a amostra equivalente a cerca de 65%, da população de 77 empresas.

Podendo dividir a entrega de questionários em 3 fases, sendo justificado o tempo prologando de aplicação, em razão da população restrita e a dificuldade de entrar em contato com os gestores sem que seja quebrada a confidencialidade do estudo ou a imparcialidade dos mesmos.

A primeira fase esteve ligada exclusivamente ao encaminhamento por e-mail do questionário em que de acordo com lista de contatos fornecida pela própria FUNAP-DF de gestores que realizam contrato com a FUNAP, sendo encaminhado junto ao e-mail uma

pequena explicação sobre a pesquisa, encaminhando no total 77 e-mails. Devido ao baixo retorno, foram encaminhados a cada semana um e-mail reforçando o pedido.

Em razão do baixo retorno de questionários, deu-se início a segunda fase em que foram deixados questionários com os funcionários da recepção da FUNAP, que entregavam aos gestores contratantes para preenchimento do questionários enquanto aguardavam algum atendimento na FUNAP.

Em razão de muitos gestores encaminharem terceiros ou despachantes para realização de pequenos ajustes ou soluções de conflito, não foi vantajoso a utilização da aplicação dos questionários de forma presencial.

A terceira fase, para alcançar um número razoável de 50 questionários válidos, entrou-se em contato telefônico com cada gestor, realizando uma apresentação prévia da pesquisa e solicitando a possibilidade de participação do gestor se esse ainda não houvesse feito de alguma das maneiras anteriores, sendo solicitado ao gestor, após toda a apresentação, um e-mail conveniente para resposta aos questionários.

A amostra foi aleatória, dado que toda a população recebeu e-mail, tendo a possibilidade de responder a pesquisa, porém apenas 50 dispuseram-se a responder, dados os 50 questionários válidos, a busca pelo contato com os gestores foi encerrada, estando todo o estudo baseado na confidencialidade, em que as empresas não precisaram em nenhum momento se identificar para responder os questionários.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

O questionário foi o instrumento de pesquisa utilizado para a pesquisa, de modo a alcançar os objetivos da pesquisa, de avaliar a viabilidade da utilização de indivíduos em cumprimento de pena em regime semiaberto como capital humano nas organizações do ponto de vista do empregador.

Sendo formulado em 3 partes, em que a primeira foi centrada em determinar o perfil de empresa contratante, determinando quanto tempo a empresa possui de experiência com a mão de obra carcerária, as quantidade de funcionários são colaboradores em cumprimento de pena da organização atualmente, assim como o tipo de serviço prestado, e por último como o gestor soube do trabalho prisional como mão de obra.

Na segunda parte o questionário, busca por meio de escala Likert, em que 1 caracteriza discordo totalmente e 5 concordo totalmente, de forma a buscar a concordância ou discordância do gestor para com afirmações sobre a mão de obra e a percepção desse sobre o desempenho da mão de obra.

Estando as afirmações ligadas a capacidade do gestor recomendar ou não a mão de obra a terceiro, traçar possíveis pontos negativos e positivos da contratação percebidos pelo próprio gestor de forma a mensurar a anuência do gestor para com o serviço e a experiência obtida pela contratação.

Por último, a terceira parte do questionário, também por meio de uma escala Likert, buscará desta vez quantitativamente a percepção dos gestores por certos comportamento ou avaliações com gestor, onde 1 representa nunca e 5 sempre, buscando assim a frequência pelo qual o gestor vivenciou experiências positivas ou negativas, relacionadas ao desempenho com a utilização da mão de obra carcerária.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Os questionários foram distribuídos fisicamente, por e-mail e por meio do google forms, de modo a abranger a maior quantidade possível de respostas, em que ficou disponível pelo período de entre novembro de 2017 até julho de 2018, período do qual esperava-se o maior número de respostas possíveis.

O período prolongado justificou-se em razão da população do trabalho ser escassa, em que se teve que entrar em contato prévio com cada empresa que realiza contrato com a FUNAP, de forma a dar uma pequena introdução do que era o estudo, para assim poder checar a disponibilidade do gestor para realização da pesquisa.

Primeiramente, nos meses de novembro de 2017 até janeiro de 2018, este contato prévio foi realizado unicamente por e-mail, de acordo com planilha fornecida pela própria FUNAP, o que não gerou um retorno de respostas válidas satisfativo, apenas 10 questionários respondidos de forma válida.

Diante deste empecilho, nos meses de janeiro e fevereiro de 2018 os questionários foram aplicados de forma física, dentro do estabelecimento da FUNAP, com gestores que passavam

no local, seja para renovar o contrato, realizar novas contratações ou resolver qualquer pendência com a contratada FUNAP. Neste período foram respondidos mais 15 questionários válidos.

Por fim, no período de março de 2018 até julho de 2018, o contato prévio com os gestores foi realizado via telefone, de modo a apresentar a pesquisa e o pesquisador e ao final da ligação era solicitado o e-mail do gestor, para encaminhamento do formulário via e-mail, retornando mais 25 questionários válidos para análise.

Os dados recolhidos foram analisados de forma a segmentar e calcular estatisticamente a relação obtida entre as perguntas realizadas na primeira parte para com as outras, de modo a traçar percepção de desempenho do trabalho por segmentações diferentes de organizações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados foram trabalhados analisados em um contexto global acerca da percepção de todos os empregadores, contando com apresentação de gráficos para melhor demonstração dos resultados. Em primeiro lugar, será demonstrado o perfil de empresas que contratam esta mão de obra e como estas realizam a contratação, com número de funcionários e tempo de contratação.

4.1 Resultados Gerais

4.1.1 Perfil das Empresas e dos Contratos de Trabalho

4.1.1.1 Tipo de Empresa

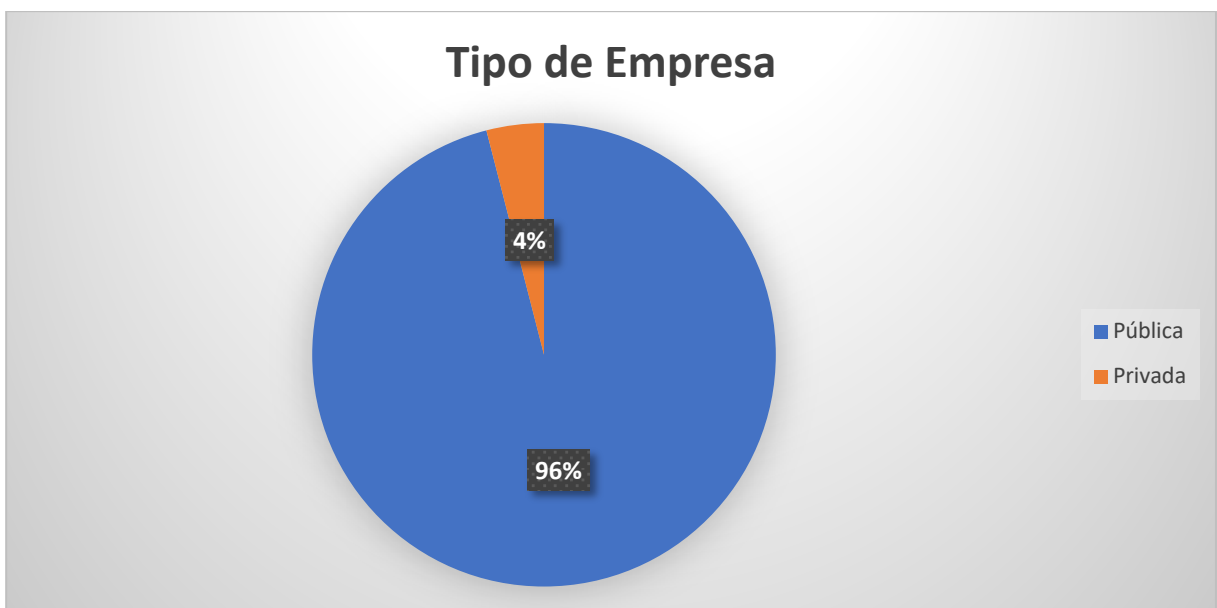


Gráfico 1: Tipo de Empresa

Em relação à primeira parte do questionário onde se objetivava ter o perfil do empregador, dados do tipo da empresa (pública ou privada), tempo de trabalho com reeducandos, quantitativo de funcionários e como esses empregadores ficaram sabendo da mão de obra ofertada pela FUNAP/DF.

Constatou-se pelas respostas, que a grande maioria das organizações são do ramo público, dos 50 questionários respondidos, apenas 2 foram respondidos por empresas privadas. Portanto, como já era esperado pelo catálogo de contatos da FUNAP, a maioria de 96% dos questionários foram respondidos por empresas da Administração Pública.

4.1.1.2 Tempo que realiza a contratação



Gráfico 2: Tempo que Realiza a Contratação

Em relação ao tempo em que a empresa recebe mão de obra penitenciária em seu quadro de funcionário, as respostas variam, não apresentando uma homogeneidade, tendo empregadores que desenvolvem esse projeto há apenas 7 meses, enquanto existem empresas que já possuem experiências de mais ou menos 20 anos, iniciando as atividades por volta dos anos 1999/2000.

Vale ressaltar que cerca de 68% dos entrevistados realizam este tipo de contratação a tempo igual ou superior a 5 anos, o que já indica que determinadas empresas obtiveram sucesso nessa contratação e já a mantêm como algo fixo no quadro de funcionários.

4.1.1.3 Número de Funcionários em Cumprimento de Pena

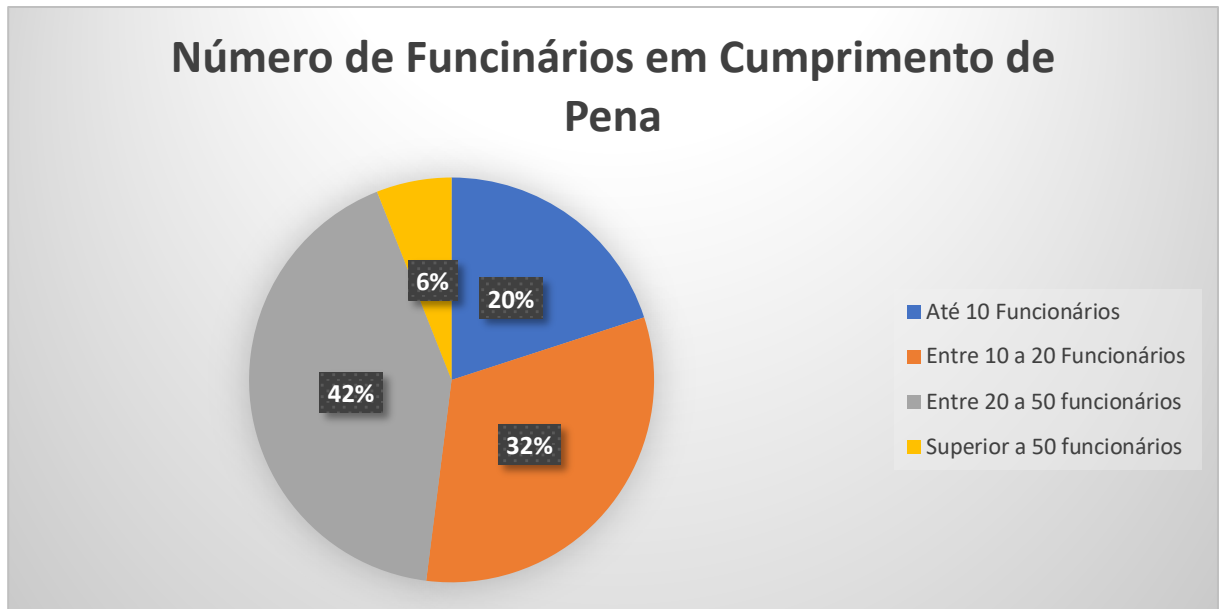


Gráfico 3: Número de Funcionários em Cumprimento de Pena

Quanto ao quantitativo de funcionários também não se teve uma homogeneidade, tendo empresas que possuem apenas um funcionário em cumprimento de pena, como também manifestação de empresas que contratam no momento 155 funcionários pertencentes ao sistema penitenciário junto a FUNAP. Sendo que, 48% dos entrevistados possuem em seu quadro de empregados número igual ou superior a 20 funcionários em cumprimento de pena.

4.1.1.4 Número de funcionários contratados no primeiro contrato

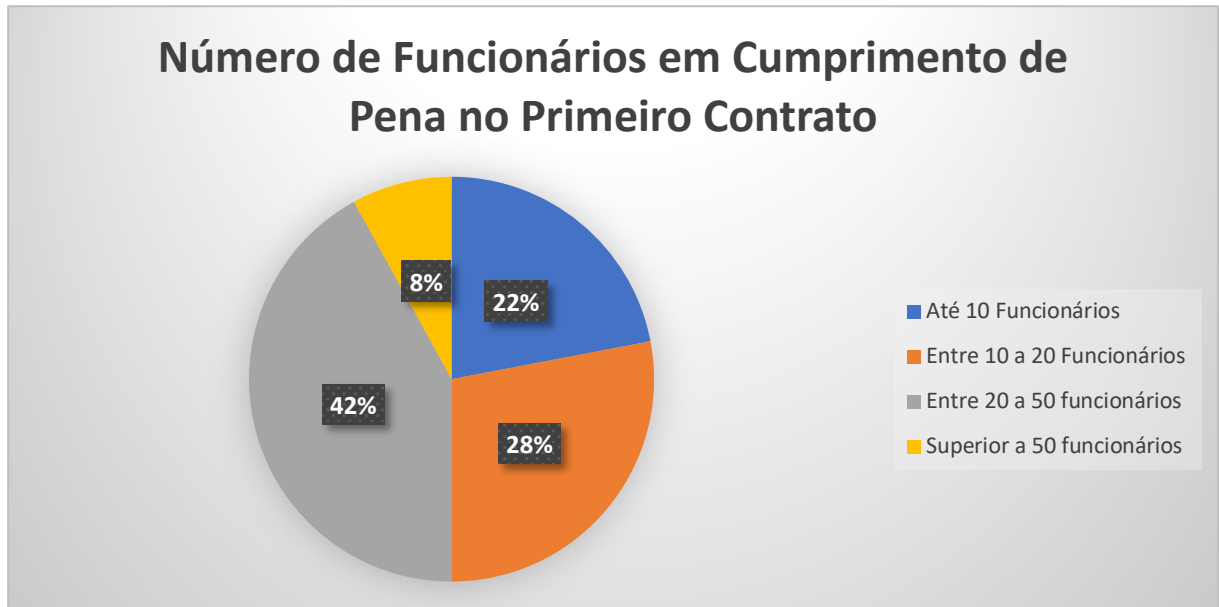


Gráfico 4: Número de Funcionários em Cumprimento de Pena no Primeiro Contrato

Em relação a quantidade de contratados na primeira contratação, foi notado também uma grande variação, em que algumas empresas começaram apenas com 3 contratos e em casos opostos empresas que começaram com 300 contratos de trabalho. Demonstrando que houve uma grande variação entre a primeira contratação das empresas para a contratação atual.

Correlacionando os dados obtidos de contratos atuais com os da primeira contratação, notou-se que 53% das empresas aumentaram o número de contratações ao longo dos anos enquanto 40% diminuíram o número de contratações e 7% mantiveram a mesma quantidade durante todo o período.

4.1.1.5 Como ficou sabendo da mão de obra

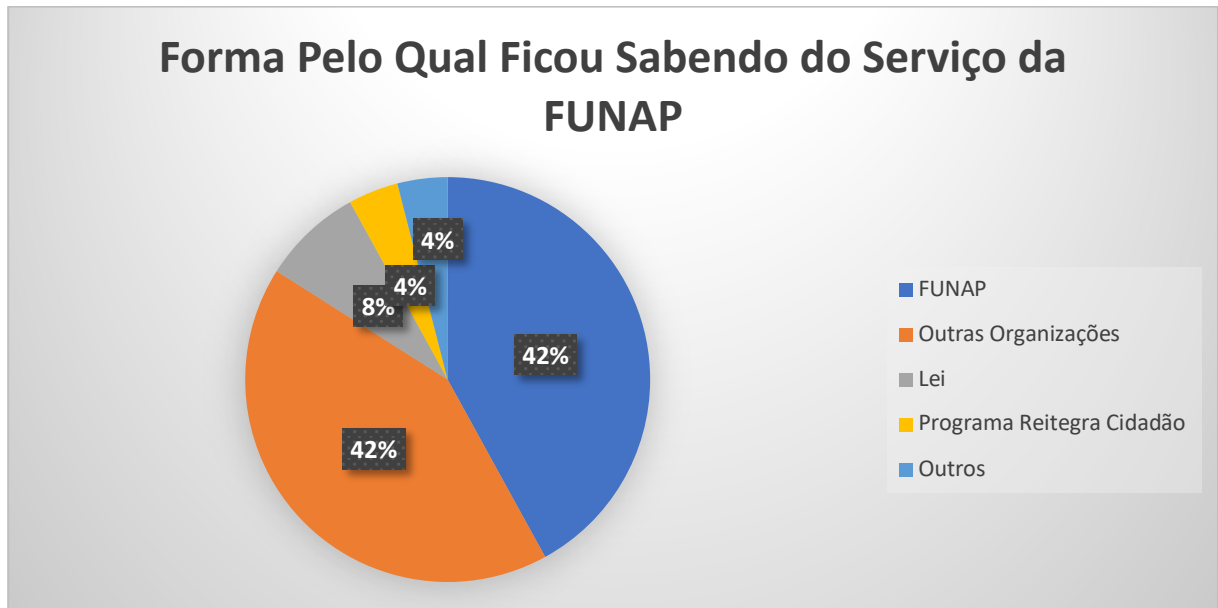


Gráfico 5: Como Ficou Sabendo da Mão de Obra

Já no tocante a como as empresas ficaram sabendo da mão de obra da FUNAP, muitas responderam que foram abordadas pela própria FUNAP, outra maioria ficou sabendo do programa por outras organizações e gestores que já realizavam e recomendaram a mão de obra.

Podendo destacar que algumas empresas colocaram que buscaram o projeto da FUNAP, em razão de projetos ou decretos governamentais que objetivavam o incentivo das empresas públicas as realizarem este tipo de contratação. Sendo esse fator relevante, dado que o incentivo partiu de terceiro que instigou a contratação.

Estando os outros ligados a conhecimento pelos familiares, pelo presidio ou pela empresa cede que fez com que a filial também se realiza a contratação, não havendo necessidade de relevância destes outros para o gráfico.

Contudo, ficou demonstrado que ainda é inócuo o pensamento de própria empresa estabelecer papel ativo na iniciativa de realizar a contratação, estando a contratação ligada a iniciativa ou intervenção de terceiro.

4.1.1.6 Para quais serviços são destinados os funcionários

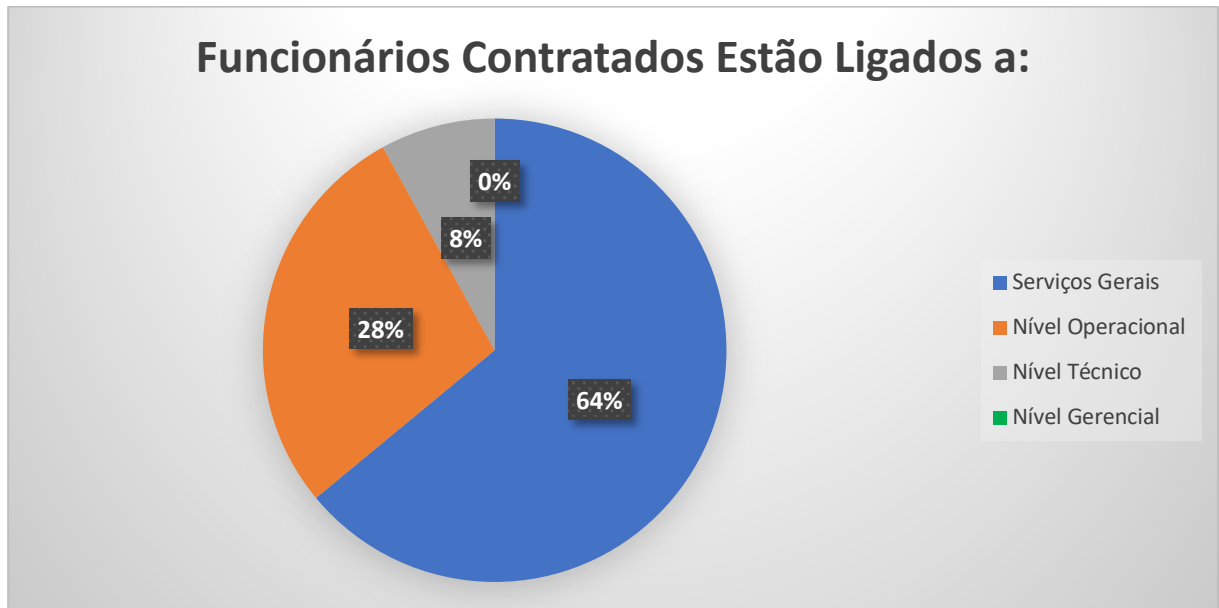


Gráfico 6: Para Quais Serviços são destinados os Funcionários

Por fim, foi analisado a destinação do funcionário dentro da organização, sendo constatado que 64% das contratações são destinadas a realização de serviços gerais, 28% ligadas a serviços de nível operacional, 8% para nível técnico, não havendo nenhuma contratação destinada ao nível gerencial.

4.1.2 Perspectiva de desempenho obtida na contratação

4.1.2.1 Essas contratações atendem plenamente minha empresa

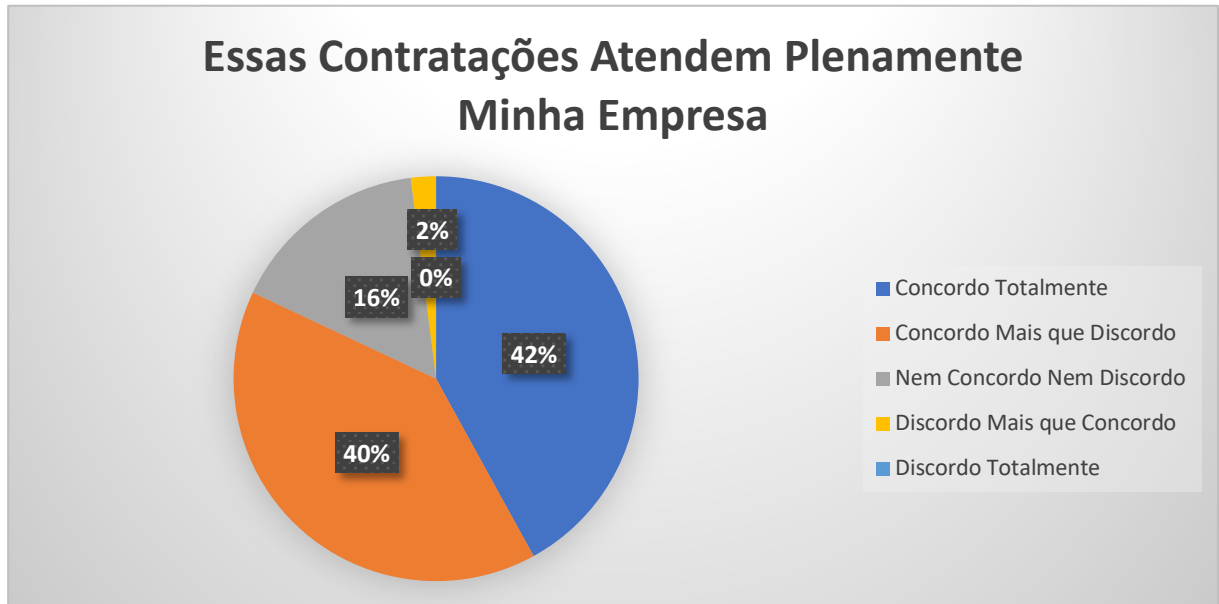


Gráfico 7: Essas Contratações Atendem Plenamente Minha Empresa

Em primeira análise nota-se que as empresas se manifestaram de forma positiva acerca de que as contratações as atendem de forma plena, representando 82% de concordância com a pergunta, sendo nítido que as expectativas sobre a contratação foram cumpridas. Havendo apenas uma resposta (16%) em discordância parcial indicando insatisfação com a mão de obra.

Diante destes dados é possível inferir, que os gestores conseguiram auferir eficácia no processo de recrutamento e seleção realizado para com a FUNAP-DF, para contratação de indivíduos em cumprimento de pena.

O recrutamento, portanto, alcançou como finalidade “a captação de recursos humanos internos e externamente à organização, objetivando municiar o subsistema de seleção de pessoal no seu atendimento aos clientes internos da empresa”. (MARRAS, 2009).

4.1.2.2 Pretendo continuar contratando esse tipo de mão de obra

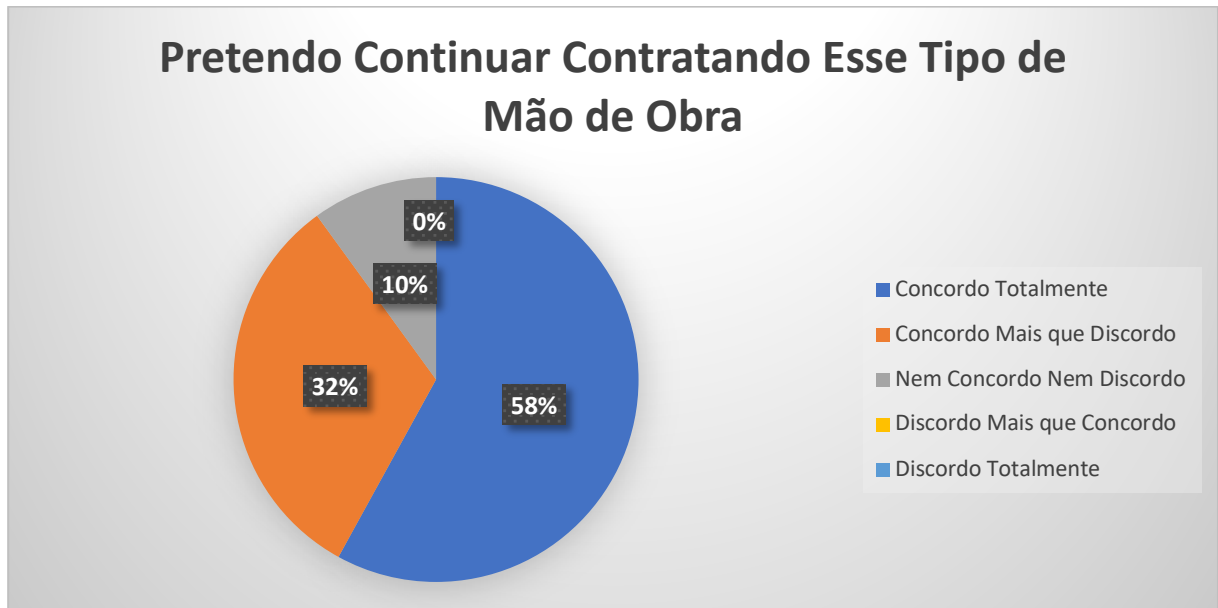


Gráfico 8: Pretendo continuar contratando esse tipo de mão de obra

Em seguida, observou-se que 90% das empresas apontaram concordância do sentido de pretendem manter as contratações desse tipo de mão de obra, não havendo nenhuma resposta em discordância, que pudesse inferir um desejo pelo encerramento do contrato.

Constatando que os contratos com o FUNAP-DF tendem a estender e serem renovados ao longo dos anos, tornando-os estáveis as empresas contratantes, o que consolida na empresa um percentual de funcionários que estão em cumprimento de pena. Estando as empresas em concordância a FUNAP pode ser uma fonte para recrutamento e seleção de indivíduos.

Sendo assim, verifica-se que o recrutamento externo realizado para busca no mercado de trabalho ou em fontes específicas para o preenchimento da vaga pode ser realizado dentro do sistema prisioneiro brasileiro de forma a agregar novos conhecimentos a organização. (França, 2007)

4.1.2.3 Pretendo Aumentar o Quantitativo de Colaboradores

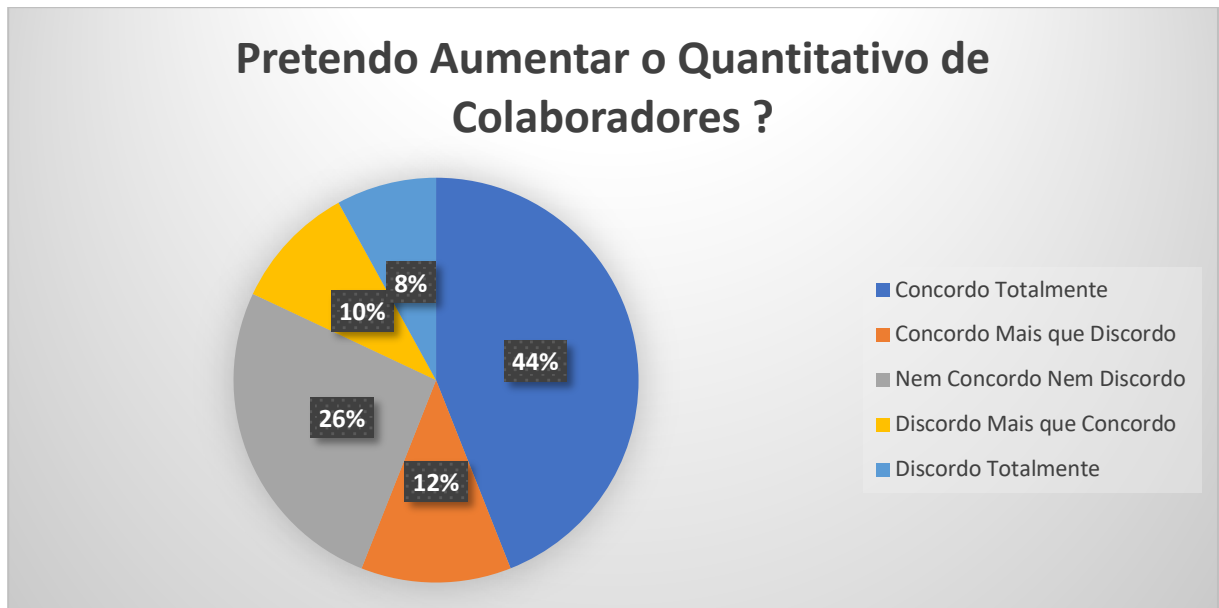


Gráfico 9: Pretendo Aumentar o Quantitativo de Colaboradores

Relativo a questão de aumentar o quantitativo de colaboradores, tem-se um cenário menos sólido, porém ainda positivo de que 56% dos entrevistados demonstrando interesse em expandir o projeto para mais contratações, seguidos de 26% que preferiram se manter neutros sobre o assunto e 18% que manifestaram discordância com o tópico.

Importante destacar, que em relação ao aumento ou diminuição de contratos existem demais variáveis além da qualidade da mão de obra, elementos como a necessidade organizacional pelo aumento e elementos econômicos.

Logo, mesmo que o cenário tenha sido menos homogêneo, ainda é demonstrado que os gestores apresentaram interesse por aumentar o quantitativo de colaboradores, mesmo que a organização tenha que realizar outras análises organizacionais internas e externa para prosseguirem com a expansão das contratações.

4.1.2.4 Pretendo manter o mesmo número de contratações

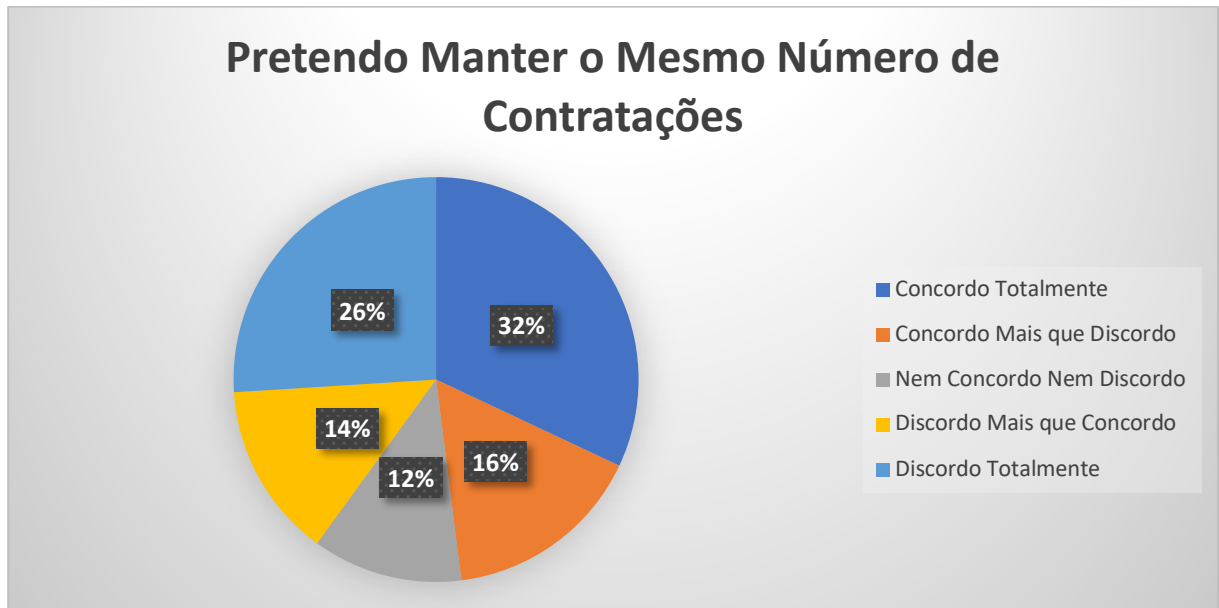


Gráfico 10: Pretendo Manter o Mesmo Número de Contratações

Ainda em mesmo sentido ao questionamento anterior, em relação ao mantimento do mesmo número de contratações a concordância obteve 48%, enquanto a discordância alcançou 40% das respostas, restando 12% que se mantiveram neutros acerca dessa questão.

Como já colocado no tópico anterior e por Lucena, a gestão estratégica de pessoas depende da análise das necessidades das empresas para determinar a contratação de qualquer mão de obra. Logo, este pode ser um fator explicativo para um cenário mais heterogêneo em relação a estas últimas questões, que são influenciadas por outros fatores gerencias.

4.1.2.5 Recomendaria essa mão de obra para outras empresas

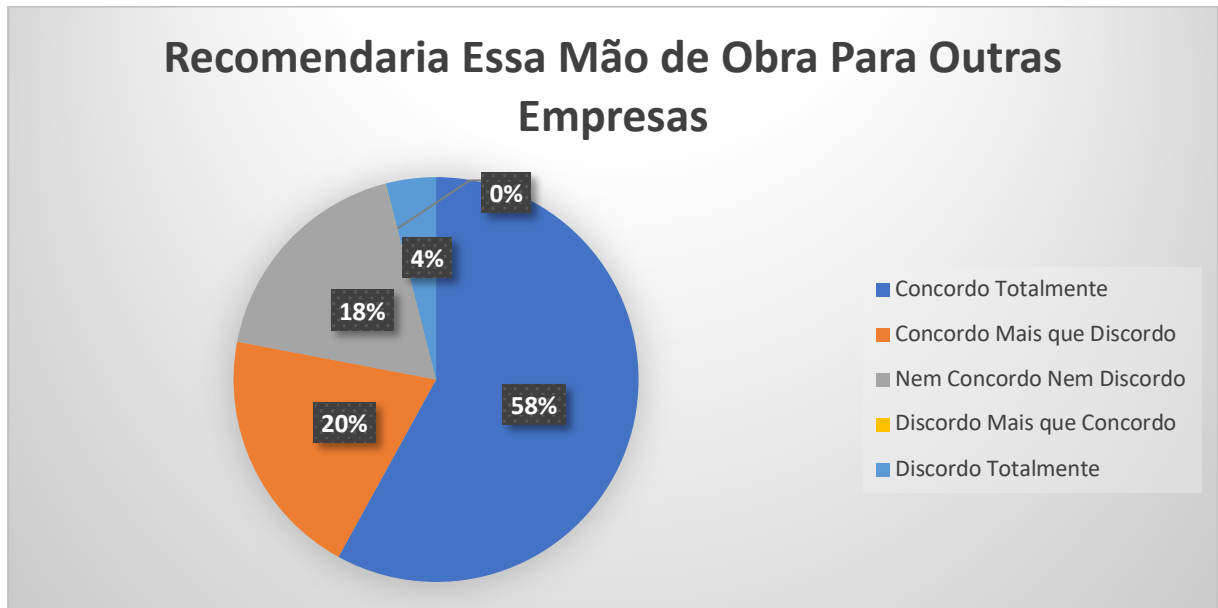


Gráfico 11: Recomendaria Essa Mão de Obra Para Outras Empresas

Outrossim, quando perguntados se recomendariam essa mão de obra para outras empresas, 78% apresentaram concordância, 18% se mantiveram neutras e apenas dois questionários retornaram com respostas em discordância, insinuando que não recomendariam a mão de obra.

Portanto, pode-se inferir que a mão de obra fornecida pela FUNAP/DF é recomendada entre os gestores que a utilizam e pode ser utilizada por outras empresas que buscam formas alternativas de recrutamento e seleção.

Tornando-se uma própria forma de divulgação e de atração para novos contratos para FUNAP/DF, que conta com a interação e satisfação dos gestores para com a contratação de forma que estes possam divulgar e propagar o serviço prestado pela fundação.

4.1.2.6 Estou satisfeito com o desempenho dessa mão de obra

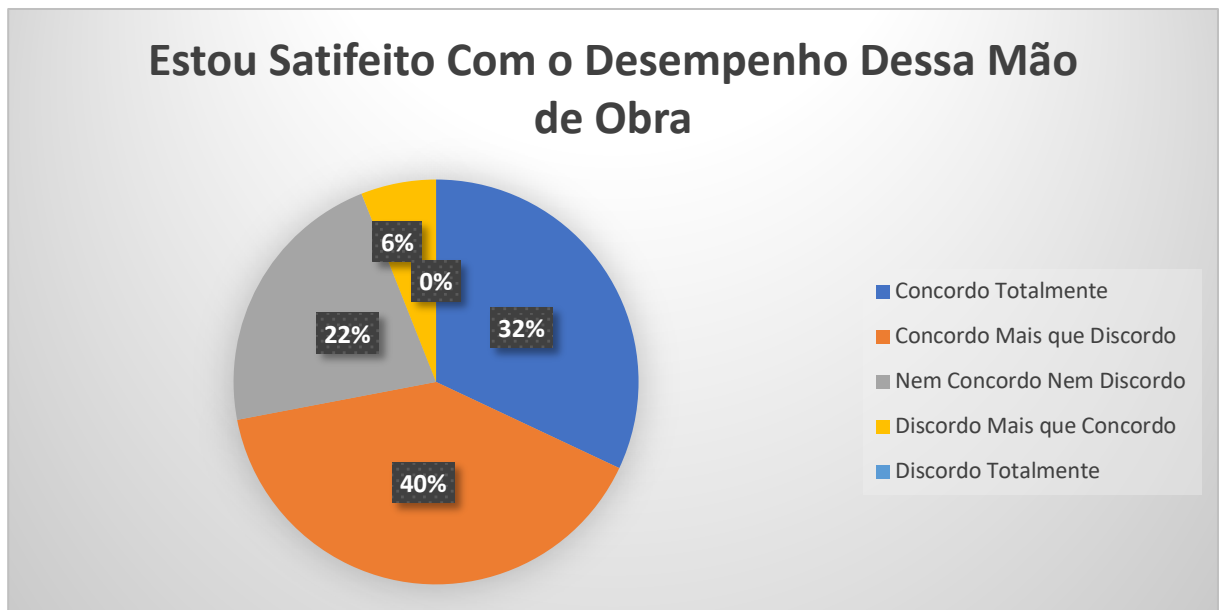


Gráfico12: Estou Satisfeito com o Desempenho Dessa Mão de Obra

Em mesmo sentido, em relação a satisfação com o desempenho da mão de obra, 72% dos entrevistados apresentaram satisfação com o desempenho dos funcionários em cumprimento de pena, apenas 22% se mantiveram neutros e 6% demonstraram insatisfação com o desempenho da mão de obra.

Demonstrando, mais uma vez, que os gestores apresentam satisfação com a mão de obra, sendo essa plenamente capaz de atender as necessidades de uma organização. Logo as empresas contratantes notam que trabalho realizado pelos apenados é capaz de alinhar-se com os objetivos da empresa, como colocado por Ivancevich. (IVANCEVICH, 2008)

4.1.2.7 Estou satisfeito com a economicidade deste tipo de contratação



Gráfico 13: Estou Satisfeito Com a Economicidade deste Tipo de Contratação

Com o objetivo de traçar a percepção positiva do contrato para o empregador, um dos questionamentos levantados ao longo da pesquisa era de se a economicidade da contratação da mão de obra penitenciária, em razão da falta do pagamento dos encargos previstos na CLT poderia ser uma vantagem percebida pelo empregador.

Ao ser levantado a questão da satisfação do empregador com a economicidade trazida pelo tipo de contratação, 84% dos entrevistados apresentaram satisfação com a economia trazida pelo trabalho regido pela Lei de Execução Penal - LEP em comparação ao contrato celetistas, regido pela Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, o que demonstra que uma das vantagens notada pelo administrador ao realizar esse contrato, seria a vantagem econômica.

4.1.2.8 Estou satisfeito com a agilidade e facilidade da contratação

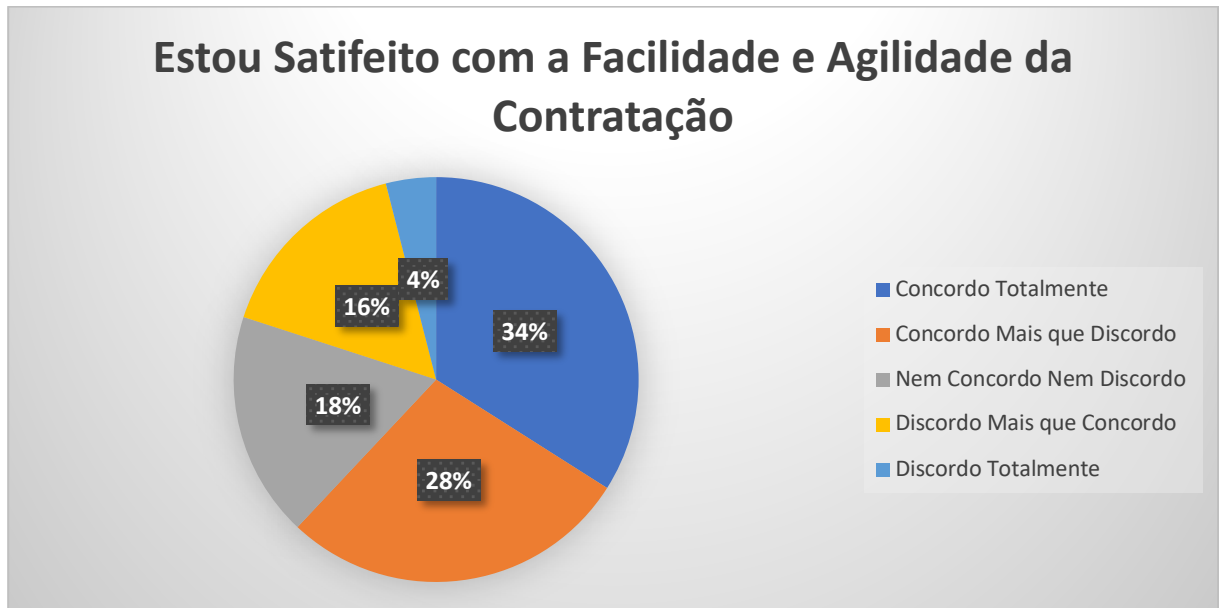


Gráfico 14: Estou Satisfeito com a Facilidade e Agilidade da Contratação

Outra vantagem que foi levantada a questionamento na parte estruturação do presente trabalho seria a satisfação do administrador com a agilidade e a facilidade da contratação de pessoas em cumprimento de pena, mais uma vez em relação a burocracia trazida pelo regime celetista.

Acerca dessa vantagem, 62% dos entrevistados estavam satisfeitos com a agilidade e facilidade da contratação, 18% se mantiveram neutros não apresentando percepção da vantagem, e 20% apresentaram insatisfação com a facilidade na contratação. Logo, conclui-se que ainda pode ser considerada uma vantagem percebida pelos contratantes, porém que ainda não está plenamente assentada.

Podendo tal fator ser trabalhado pela FUNAP/DF de forma a tornar mais perceptível tal aspecto da contratação de forma a atrair aos gestores a essa fonte de contratação, de acordo a escolha a ser feita no momento de recrutamento e seleção, em a relação de custo e tempo preceituada por Marras. (MARRAS, 2005)

4.1.2.9 O custo com treinamento é satisfatório dado o custo/benefício

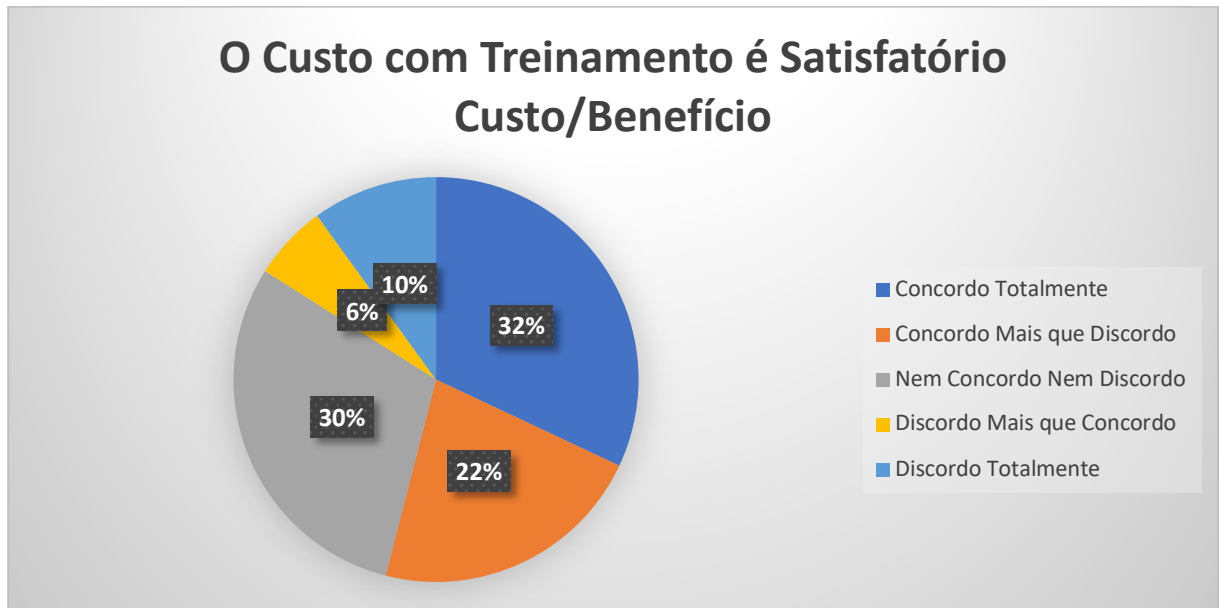


Gráfico 15: O Custo com Treinamento é Satisfatório

Um dos possíveis fatores levantados como prejudiciais a contratação da mão de obra, no início da pesquisa, estaria ligado a necessidade de treinamento destes indivíduos, que geralmente encontram-se em uma situação de vulnerabilidade profissional, em comparação ao mercado comum.

Logo, os gestores ao serem questionados se os custos com treinamento seriam satisfatórios dado o custo/benefício, 43% apresentaram satisfação, já 39% se mantiveram neutros, enquanto 18% se manifestaram insatisfeitos com os custos de treinamento que tiveram.

Demonstrando, que mesmo que a mão de obra necessite de um treinamento e uma profissionalização prévia, o custo/ benefício ainda é percebido, não sendo a necessidade de treinamento ponto negativo suficiente para rejeição da possibilidade da contratação da mão de obra.

4.1.2.10 Posso classificar a mão obra como de qualidade

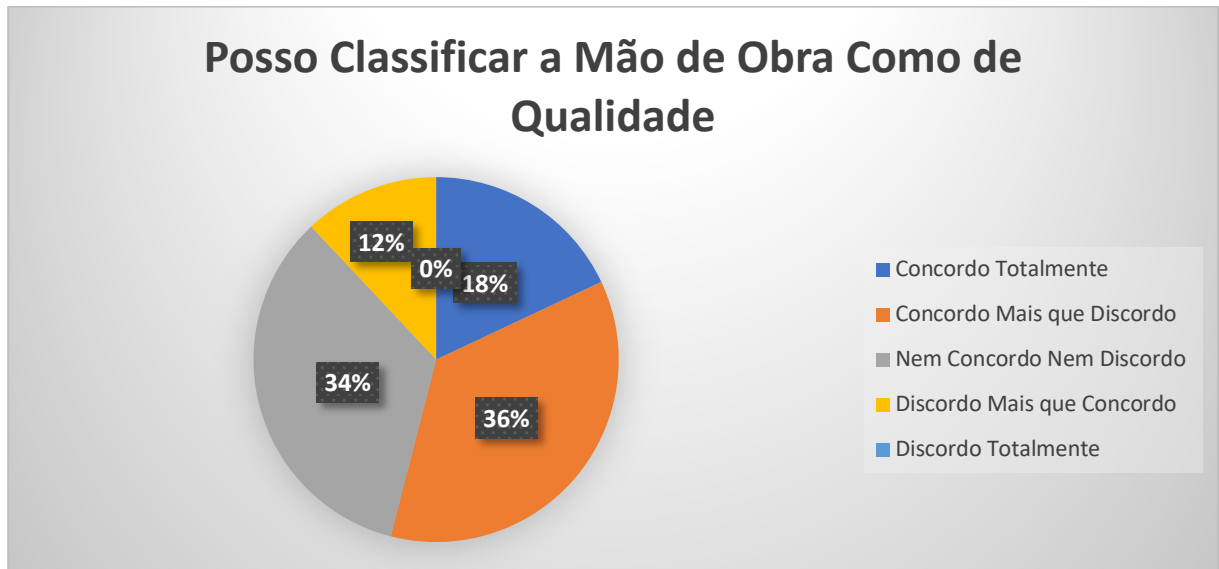


Gráfico 16: Posso Classificar a Mão de Obra Como de Qualidade

Em relação a classificação da mão de obra, estabelecer como uma de qualidade, dos entrevistados, 54% apresentaram concordância com a qualidade da mão de obra, enquanto apenas 12% apresentaram discordância.

Esse questionamento demonstrou que alguns gestores (34%) ainda possuem dificuldades de qualificar a mão de obra carcerária, porém é nítido ainda tem-se a maioria dos gestores sendo capazes de qualificar como uma mão de obra de qualidade.

4.1.2.11 A organização tinha receio em efetuar esse tipo de contratação



Gráfico 17: A Organização Tinha Receio em Efetuar Esse Tipo de Contratação

Para mensurar o receio das organizações para com a mão de obra, uma vez o estudo se justifica como forma de analisar uma mão de obra que pressupõem que seja marginalizada socialmente e que se espera que as empresas apenas propagem a marginalização da mão de obra, como é realizado pela sociedade.

Foi questionado aos empregadores se suas organizações possuíam receios por efetuar a contratação, os resultados demonstraram que 46% demonstraram concordância em relação receio, enquanto 36% responderam que não possuíam receio com a contratação.

Podendo assim inferir que por mais que seja um assunto delicado, muitas empresas confessaram que apresentaram receio com a contratação, estando 46% das empresas contratantes realizando a contratação pela primeira vez de forma receosa e forçada pela obrigação da contratação estabelecida pelo Decreto Reintegra Cidadão.

4.1.3 Perspectiva com gestor-avaliador

A terceira parte o questionário, foi destinada a perguntas de análise do entrevistado como gestor da mão de obra em cumprimento de pena dentro das organizações, estando focada na frequência em que o gestor possui percepção do desempenho, necessidade de treinamento e outros pontos positivos e negativos intrínsecos a mão de obra a serem analisados ao longo do tempo.

4.1.3.1 O desempenho deste funcionário é ótimo

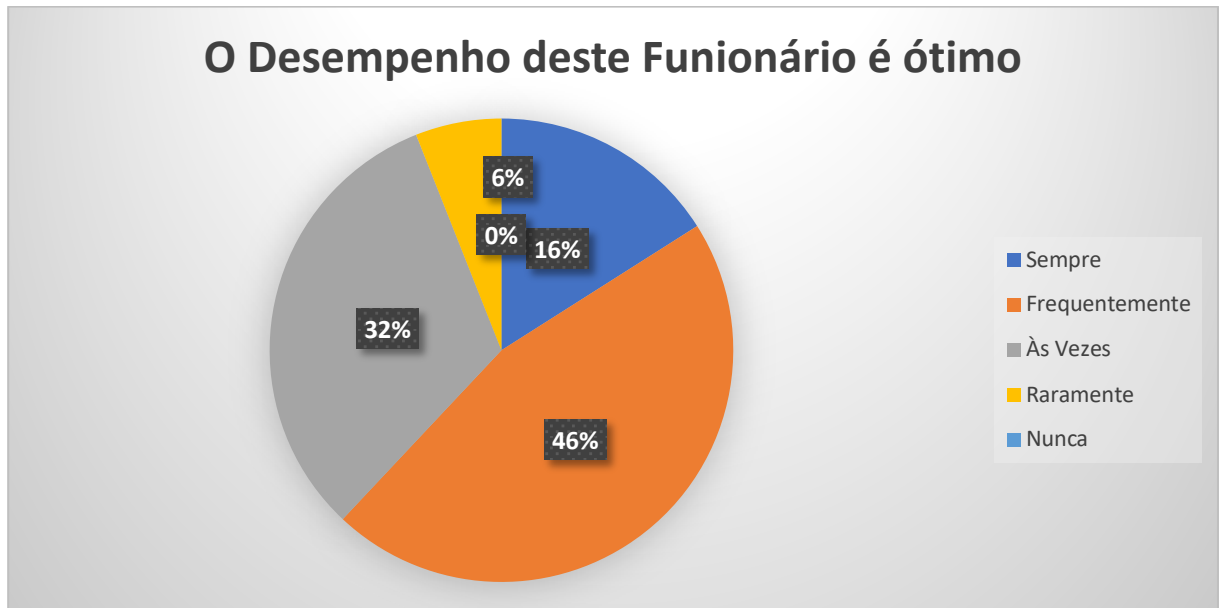


Gráfico 18: O Desempenho deste funcionário é ótimo

Como primeiro ponto que foi analisado, relaciona-se a capacidade de classificar o desempenho do funcionário. Sobre esse aspecto, 64% obtiveram uma perspectiva de sempre ou quase sempre conseguirem notarem um ótimo desempenho da mão de obra, enquanto apenas 6% dos entrevistados consideraram discordância com a afirmação.

Logo, é perceptível que na maioria do tempo de serviço prestado, o trabalhador em cumprimento de pena exerce um serviço de qualidade, podendo ser considerado pelos gestores como um desempenho ótimo.

4.1.3.2 Este Funcionário ao chegar precisou de treinamento

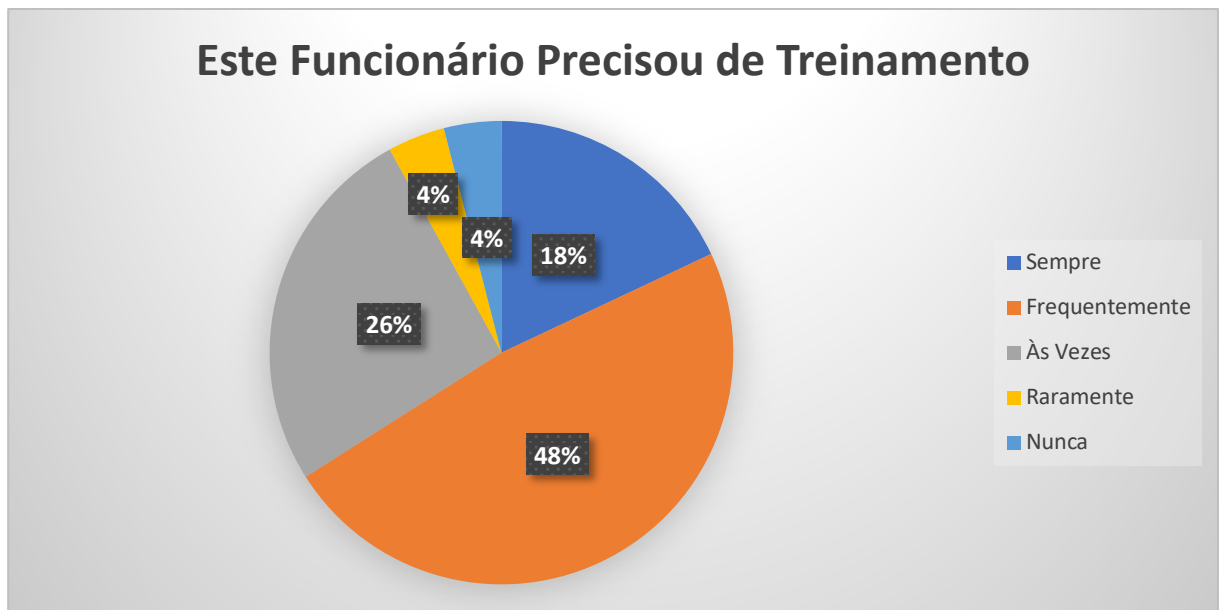


Gráfico 19: Este Funcionário Precizou de Treinamento

Acerca de um dos possíveis pontos negativos da contratação estaria ligado ao despreparo do empregado em cumprimento de pena em relação aos empregados do mercado comum.

Em relação a necessidade de treinamento, 66% demonstram que constantemente necessitam estar fazendo treinamento com este tipo especial de funcionário, 26% manifestaram precisar fazer treinamento as vezes e apenas 8% declaram que não precisaram fornecer treinamento ao empregado.

Diante dos resultados, pode-se inferir que realmente os funcionários advindos do sistema prisional possuem uma defasagem de conhecimento técnico e profissional em comparação ao mercado, fazendo com que as empresas tenham certo custo em relação ao treinamento.

4.1.3.3 Consegui aproveitar esse funcionário em cargos onde ele pode mostrar conhecimento formal que possui

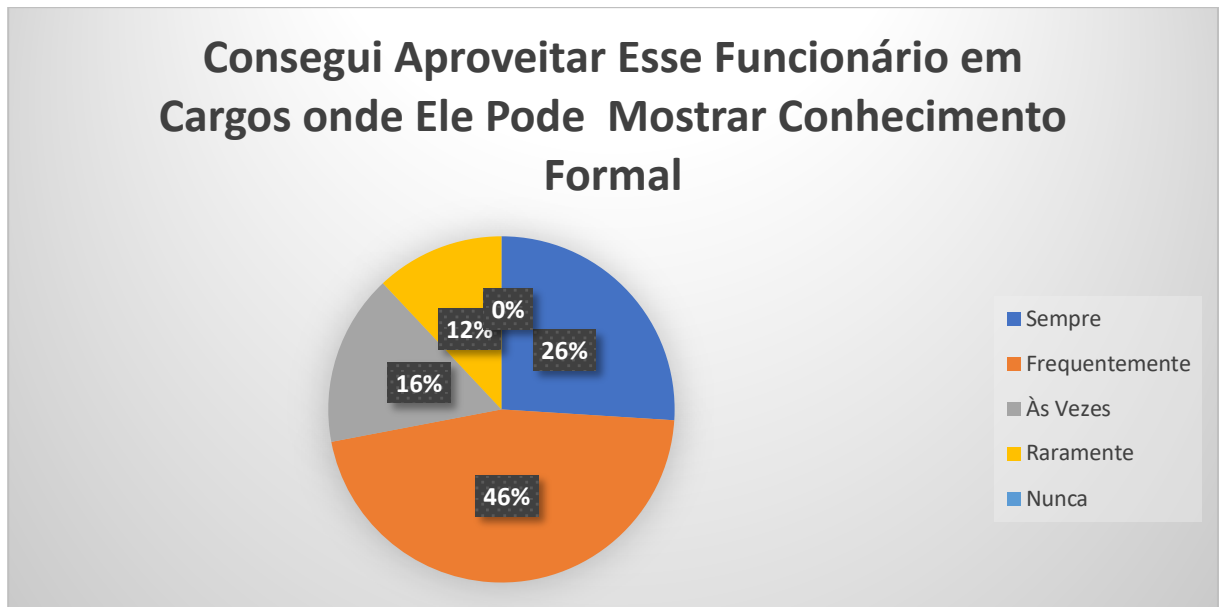


Gráfico 20: Consegui Aproveitar Esse Funcionário em Cargos onde Ele Pode Mostrar Conhecimento Formal

Apesar dos empecilhos naturais da contratação já expostos, vale ressaltar que os administradores conseguiram aproveitar os funcionários em cargos em que o reeducando conseguisse mostrar o conhecimento que já possui. Destes, 74% dos entrevistados responderam que quase sempre conseguem realizar essa adequação do cargo ao indivíduo e apenas 12% colocaram que raramente conseguem realizar essa adequação.

4.1.3.4 Relativo a esse colaborador já tive problemas relacionados ao cumprimento de regras

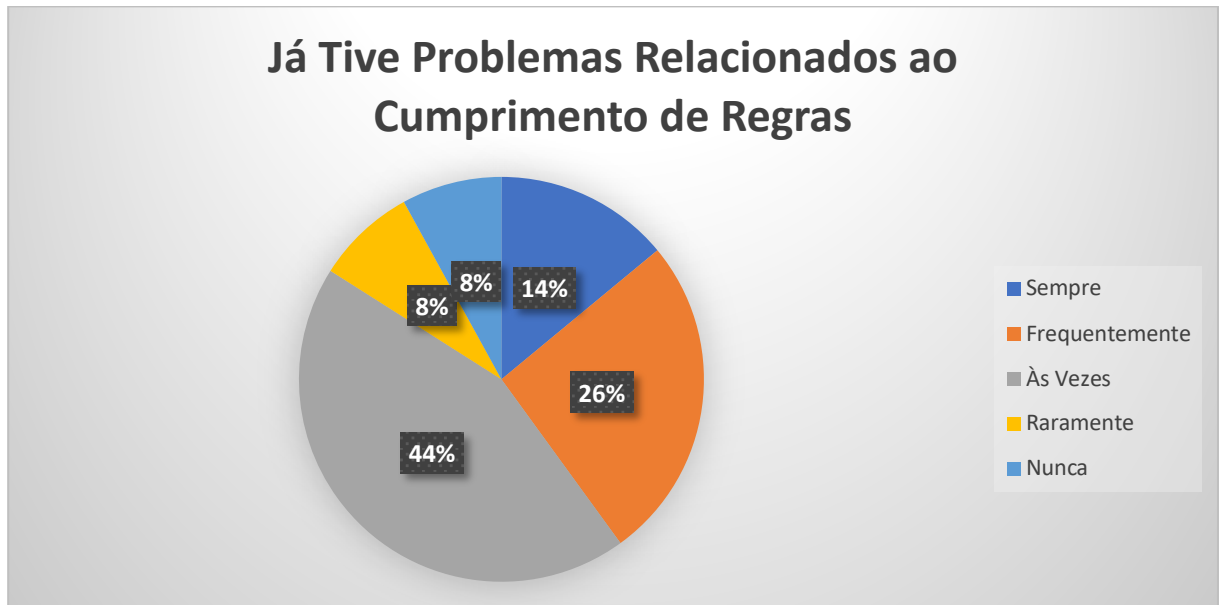


Gráfico 21: Relativo a Esse Colaborador já tive Problemas Relacionados ao Cumprimento de Regras

Em razão de todo o preconceito que cerca este tipo de contratação buscou-se abordar questões que estão entorno do tabu social para com esse tipo de trabalho. A primeira foi relativa a perspectiva do empregador sobre o número de vezes que já teve problemas relacionados ao cumprimento das regras organizacionais.

Concluiu-se, que 40% dos entrevistados tiveram frequentemente problemas com descumprimento de regras organizacionais, 44% manifestaram ter problemas as vezes e apenas 16% relataram nunca ou raramente possuírem esse tipo de empecilho com seus empregados.

4.1.3.5 Relativo a esse colaborador já tive problemas relacionados ao cumprimento de horário



Gráfico 22: Relativo a Esse Colaborador já Tive Problemas Relacionados ao Cumprimento de Horário

Em espectro mais específico, foi colocado se o problema estava ligado ao cumprimento de horário pelo sentenciado, onde obteve-se grande relação com o item anterior, dado que 50% dos entrevistados demonstraram ter contratempos frequentes com o cumprimento de horário do reeducando, 30% apresentaram ter este transtorno às vezes e apenas 20% colocaram que raramente notam esse tipo de problema.

4.1.3.6 Relativo a esse colaborador já tive problema relacionado a algum ato delituoso

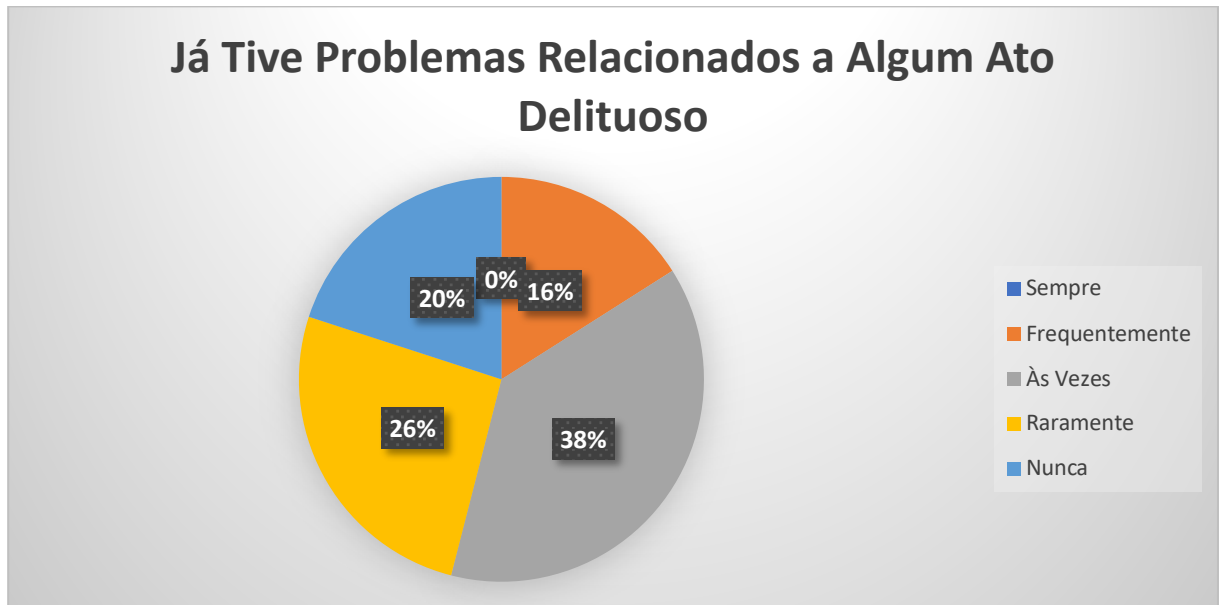


Gráfico 23: Relativo a Esse Colaborador já Tive Problema Relacionado a Algum Ato Delituoso

Semelhantemente e em aspecto mais preocupante para os empregadores, foi perguntado se já houve problemas em relação ao cometimento de alguma prática delituosa do empregado. Nesse caso 38% dos empregadores afirmaram terem as vezes tido inconvenientes com o comportamento de seus funcionários e 46% afirmaram que raramente ou nunca tiveram problemas com práticas delituosas por parte dos reeducandos.

4.1.3.7 Posso afirmar que em geral não tive problemas com esse tipo de mão de obra comparada com a mão de obra tradicional contratada

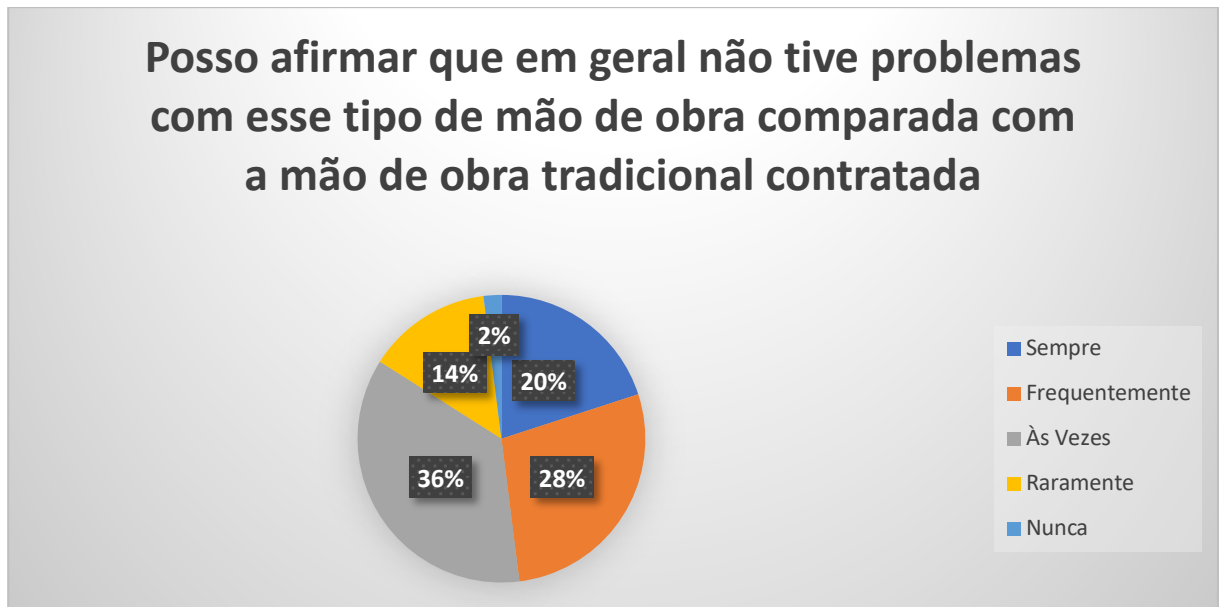


Gráfico 24: Posso afirmar que em geral não tive problemas com esse tipo de mão de obra comparada com a mão de obra tradicional contratada

Antes que se fossem tiradas conclusões precipitadas acerca da perspectiva de comportamento do sentenciado dentro da organização, foi perguntado ao empregador sua perspectiva comparativa em relação ao quantitativos de problemas percebidos com a mão de obra prisional e para com a obra tradicional contratada.

Em que, 48% afirmaram que os problemas percebidos pela mão de obra prisional não ultrapassam os que o ocorrem com uma mão de obra comum, em mesmo número de 36% se manifestaram neutros e 16% acreditam que os problemas com a mão de obra prisional superam os da mão de obra comum.

4.1.3.8 Eu recontrataria o colaborador quando ele saísse do sistema prisional

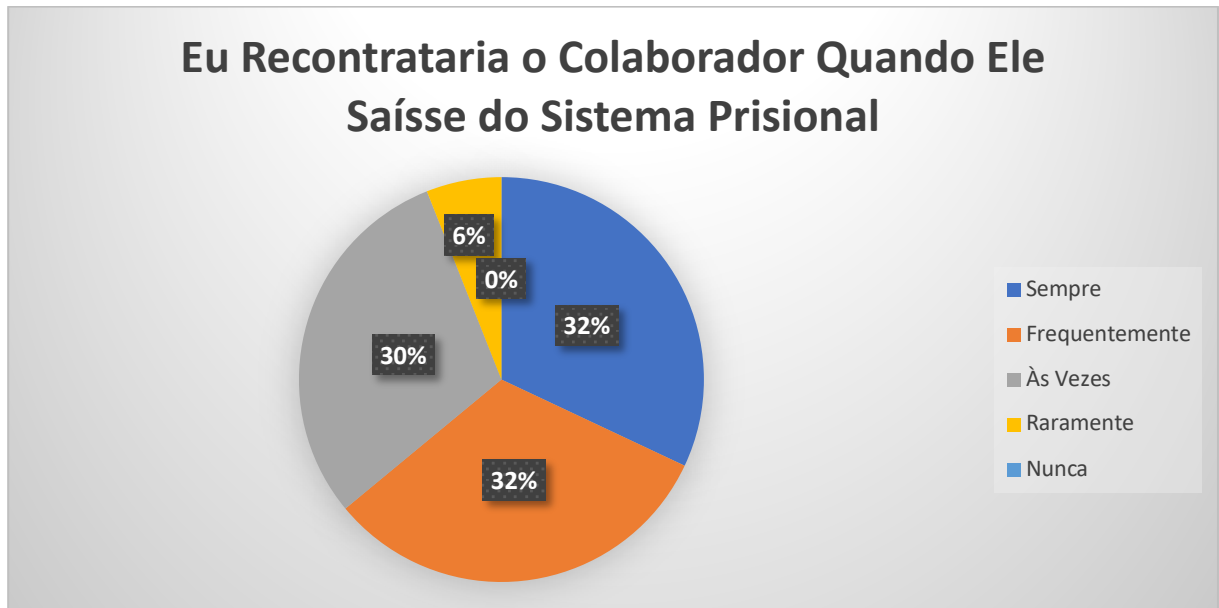


Gráfico 25: Eu Recontrataria o Colaborador Quanto ele saísse do Sistema Prisional

De forma a buscar e mensurar a avaliação geral do empregador sobre a experiência para com a mão de obra e a perspectiva geral, foi perguntado se recontrataria o colaborador quando ele saísse do sistema prisional. 64% dos entrevistados afirmaram que realizariam a recontração sempre ou quase sempre, enquanto apenas 6% não realizariam a contratação.

4.1.3.9 Acredito que o trabalho que ele desempenha na minha empresa o ajuda na ressocialização



Gráfico 26: Acredito que o Trabalho que Ele Desempenha o Ajuda na Ressocialização

Tendo as próprias empresas consciência do papel ressocializante delas e do projeto como um todo, em que 94% apresentam concordância com o fato de que o trabalho de que os sentenciados exercem na empresa sempre os ajudam na ressocialização. Demonstrando que as empresas possuem um pensamento além das vantagens e desvantagem materiais da contratação, sempre contando com o objetivo principal de trazer aquele indivíduo a uma vida socialmente correta.

4.1.3.10 Percebi um desempenho diferente (forma positiva) quando comparo com os demais funcionários no mesmo cargo

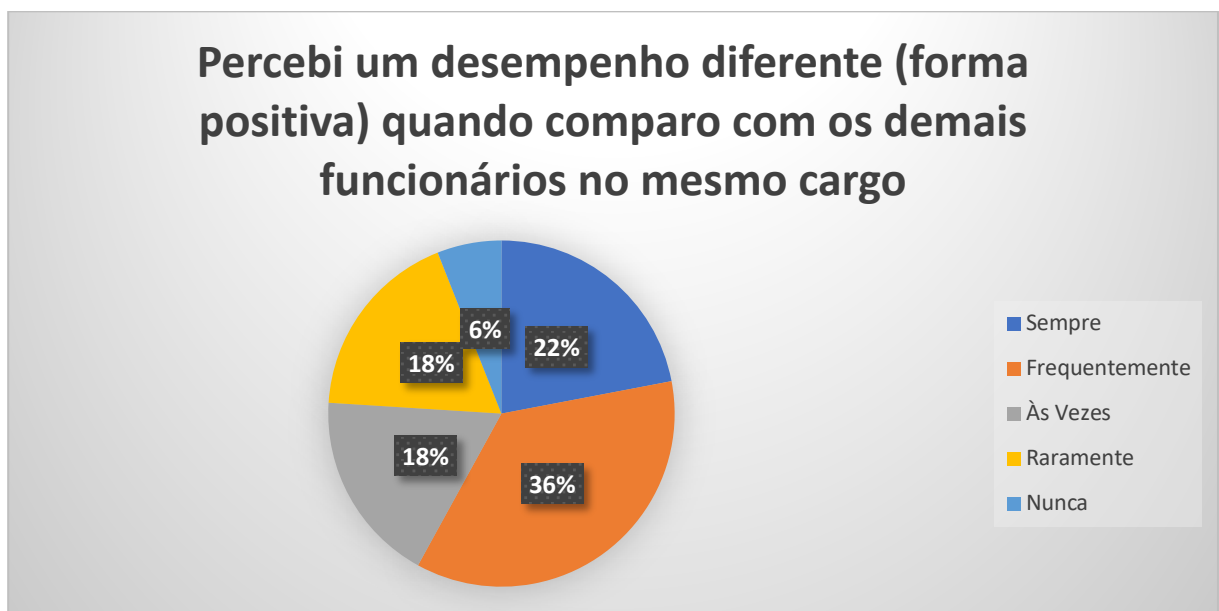


Gráfico 27: Percebi um Desempenho Positivo Quando Comparo com os Demais Funcionários no Mesmo Cargo

Podendo essa perspectiva ser notada também no desempenho do indivíduo que recebe uma oportunidade de emprego, em que os empregadores perceberam um desempenho positivo do empregado quando comparado aos demais empregados celetistas da classe, sendo essa percepção colocada em cerca de 60% dos questionários.

4.1.3.11 Houveram necessidades de adaptações da organização para recebimento do trabalho do preso

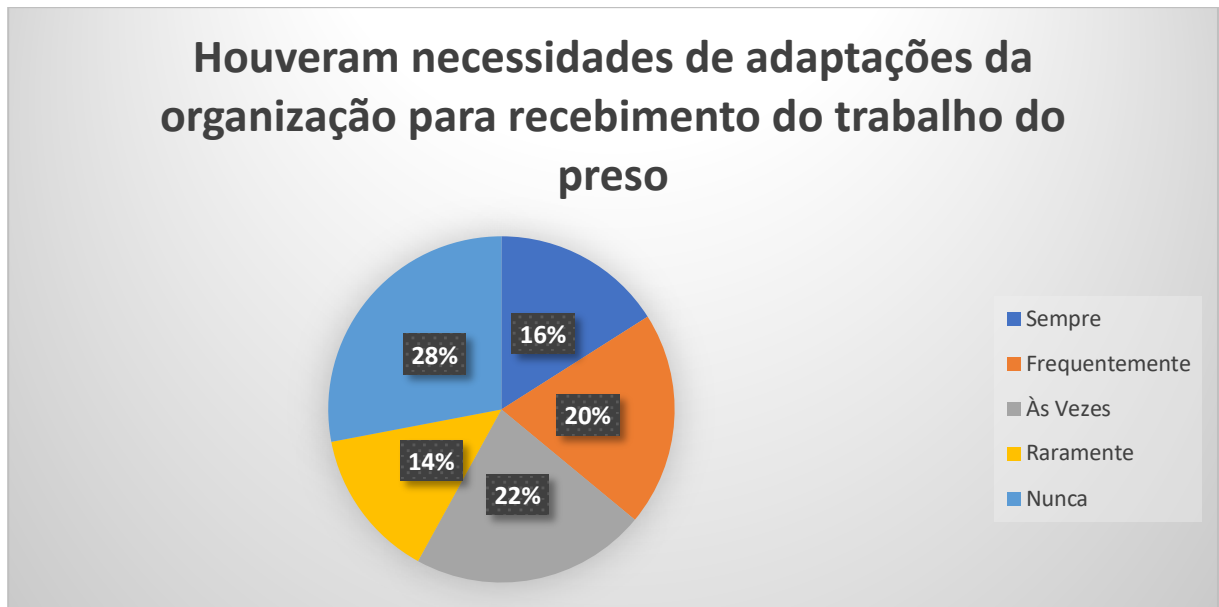


Gráfico 28: Houveram Necessidade de Adaptações da Organização para Recebimento do Trabalho do Preso

Como último ponto a ser abordado o questionário buscou analisar a necessidade de adaptação da empresa para receber o indivíduo em cumprimento de pena como funcionário. Apenas 36% afirmaram que precisaram realizar adaptações para recebimento desta mão de obra, enquanto 39% colocaram que não precisaram realizar nenhuma ou raras mudanças para integração do sentenciado no quadro de funcionários.

4.1.3.12 Outros funcionários apresentaram receio para com o reeducando



Gráfico 29: Outros Funcionários Apresentaram Receio Para Com o Reeducando

Em ponto mais delicado foi levantada a questão de outros funcionários apresentarem receio para com o reeducando, em razão principalmente em questão do preconceito para com o indivíduo. Quanto a essa questão, 40% dos entrevistados declararam que os funcionários apresentaram resistência a contratação, enquanto 32% mantiveram-se neutros e 28% declararam não terem notado nenhum ou raros problemas.

Questão delicada de ser levanta mas que trouxe um número já relativo de empresas que assumem que tiveram receio e um preconceito em receber aquele indivíduo em seu quadro de funcionários, sendo possível concluir que as empresas precisam de adaptações sociais e de tolerância para recepcionar o indivíduo a ser ressocializado, sendo o maior desafio para começar o projeto estaria ligado a superação do preconceito envolto a contratação.

5 CONCLUSÕES

A partir da pesquisa realizada concluiu-se inicialmente que as contratações desta mão de obra estão intrinsicamente ligadas à órgãos da Administração Pública, podendo ainda inferir que grande maioria obteve conhecimento de tal mão de obra pela própria FUNAP ou em razão de obrigação legal, pela lei reintegra cidadão.

Sendo mínimo o número de empresas privadas que realizam o projeto, que de todos os 77 contratos da FUNAP apenas 7 seriam com empresas privadas e o em relação a pesquisa a amostra reduziu-se a dois correspondentes, o que impossibilitou realizar qualquer comparação entre as entidades públicas e privadas.

Com a realização do trabalho, foi alcançado o objetivo de avaliar a viabilidade da utilização de indivíduos em cumprimento de pena em regime semiaberto como capital humano nas organizações do ponto de vista do empregador.

Sendo possível extrair dos resultados que os gestores acreditam no trabalho que realizam com a FUNAP, declarando que recomendariam a mão de obra à demais empresas, sendo o trabalho e o desempenho exercido pelos funcionários satisfativos as empresas contratantes.

Em mesmo sentido, pelos resultados da pesquisa é possível notar de que os gestores possuem uma percepção de desempenho e motivação mais elevada dos funcionários em cumprimento de pena, em relação com os funcionários do mercado de trabalho comum.

Podendo tal fator ser consequência da importância do emprego aos empregados em cumprimentos de pena, dado que os próprios gestores notam sempre ou frequentemente que o projeto traz melhorias à vida do indivíduo, sendo um fator contributivo a reintegração do indivíduo na sociedade.

Em relação aos pontos positivos da contratação, foi depreender que realmente os gestores possuem perspectiva acerca da economicidade trazida pela LEP, assim como, mesmo que em menor grau, sobre a agilidade e facilidade relacionadas a contratação realizada pela FUNAP.

No tocante a agilidade e a facilidade sobre a contratação serão repassados os dados da pesquisa à FUNAP/DF para aprimoramento dos processos de contratação de forma a se tornarem mais ágeis e fáceis ao gestor, para então ser um aspecto positivo melhor percebido pelos contratantes.

Não obstante, foi constatado como ponto negativo a contratação de indivíduos em cumprimento de pena, a necessidade de treinamento ao ingressarem na empresa, dado a falta

de conhecimento técnico e de experiências profissionais prévias em razão do tempo de reclusão da pena.

Porém, foi constatado pelo próprio questionário que tal custo não chega a ser prejudicial ao custo/benefício obtido economicamente em razão de diminuição de despesas que um contrato celetista normal acarretaria a empresas.

Outro ponto delicado abordado pela pesquisa, foi o fato dos gestores terem problemas com o descumprimento de regra e a prática de atos delituosos, o que infelizmente alguns gestores apontaram que tiveram experiências com tais acontecimentos, o que realmente faz com que as empresas estejam preparadas para contornar tais situações.

Contudo, tais experiências segundo os gestores não foram extravagantes ou extrapolaram os problemas comportamentais rotineiros da empresa, havendo no questionário pergunta específica comparando a experiência desse comportamento indesejável como funcionários em cumprimento de pena e funcionários do mercado comum de trabalho.

Também foi possível concluir pela pesquisa, que as empresas e os funcionários apresentam receio de receber e conviver com pessoas em cumprimento de pena, sendo elemento confessado por alguns gestores, fato que infelizmente pode prejudicar as avaliações de desempenho e o processo de reintegração desse indivíduo na sociedade.

Infelizmente não foi possível realizar uma comparação entre as empresas do ramo público e privado, dado que a contratação realizada pelo ramo privado ainda é inócua, não chegando a configurar uma amostra válida para análise de dados.

Constando assim, que a contratação desse tipo de mão de obra encontra-se majoritariamente no meio público, em que a FUNAP-DF possui maior poder de influência e comunicação, assim com a própria Administração Pública encoraja ou obriga seus órgãos a realizarem a contratação por meio de leis e decretos.

Sendo possível auferir que a amostra do estudo possui em grande maioria, uma grande experiência com a mão de obra carcerária superior a 5 anos, tendo a maioria entre 20 a 50 funcionários, o que traz segurança aos dados da pesquisa, dado que se tratam de perspectivas já experientes e consolidadas sobre a mão de obra.

Ficou clara que a mão de obra carcerária é uma possibilidade viável as organizações, podendo se tornar um recurso a ser gerido pelos gestores, vantajoso principalmente pela economicidade, que já vem sendo aproveitado principalmente por empresas do ramo público, que demonstraram pelo questionário aplicado, satisfação com o serviço prestado.

Trazendo benefício ao indivíduo e a sociedade, ao indivíduo na medida que este tem uma oportunidade profissionalizante e de ressocialização, aumentando as oportunidades de retorno a

vida normal após o cumprimento da pena. E a sociedade que na medida em que a população carcerária encontra possibilidade de acessão social, há uma redução nos índices de reincidência no sistema prisional brasileiro.

Porém o quantitativo de estudos acadêmicos sobre a matéria é ínfimo dentro da administração, sendo necessário a atenção da academia para o campo, com o objetivo ampliar o conhecimento sobre a mão de obra, de forma de desmistificar os tabus e preconceitos sociais envoltos ao campo, tornando mais claro e seguro para o gestor as características da contratação dessa mão de obra.

Diante de todo o exposto, conclui-se que a mão de obra carcerária pode ser um campo de recrutamento e seleção, sendo uma modalidade diferenciada de contratação, que traz benefícios ao apenado, ao gestor e a sociedade em geral, servindo esse estudo como elemento precursor de mais estudos acadêmicos na área de modo a tornar a possibilidade da mão de obra conhecida e difundida e estudada dentro do campo da Administração.

REFERÊNCIAS

- Abreu, J. A., & Marques, V. Gestão de pessoas com deficiência: um olhar da psicologia. Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Resende, Rio de Janeiro, 4, 2007.
- Barbieri, U. F. (2016). Gestão de Pessoas nas Organizações - Conceitos Básicos e Aplicações. Atlas, 2016.
- BARBOSA, Carlos Alberto. A pessoa certa no lugar certo. SuperVarejo, São Paulo, v. 6, n. 62, p. 102, 2005.
- Bergamini, Cecília Whitaker. Competência: a chave do desempenho. Atlas, 2012.
- Bitencourt, Cezar Roberto. Tratado de Direito Penal Vol. 1 - Parte Geral, 23ª edição., 23rd edição. Editora Saraiva, 2017.
- Brasil. Código de Processo Penal, 1941.
- Brasil. Código Penal Brasileiro, 1940.
- Brasil. Lei de Execução Penal, Lei nº 7.210m, 1984.
- Bohlander, George W., Scott Snell. Administração de Recursos Humanos: Tradução da 16ª edição norte-americana, 3rd edição. Cengage Learning Editores, 2015.
- Contandriopolus, A.-P.; Champegne, F.; Potvin, L.; Denis, J.-L. Boyle, P. Saber preparar uma pesquisa. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 1994.
- Dutra, Joel Souza. Gestão de Pessoas - Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas, 2ª edição. Atlas, 2016.
- França, Ana Cristina Limongi. Práticas de recursos humanos PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.
- Gonçalves, Victor Rios. Curso de direito penal: parte geral, 1ª edição.. Saraiva, 2015.
- Ivancevich, John M. Gestão de Recursos Humanos, 10ª Edição. AMGH, 2008.

JR., Costa, Paulo da, COSTA, Fernando José. Curso de Direito Penal, 12ª EDIÇÃO. Saraiva, 2010.

Lacombe, Francisco. RECURSOS HUMANOS - PRINCÍPIOS E TENDÊNCIAS. Saraiva, 2011.

Lacombe, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

Limogi França, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Bernal. Os processos de recrutamento e seleção. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). As pessoas na organização. 11. ed. São Paulo: Gente, 2002.

Lucena, Maria Diva Salette. Planejamento Estratégico de Recursos Humanos, 2ª edição. Atlas, 03/2017.

Marras, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 11.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

Nucci, Guilherme Souza. Manual de Direito Penal, 13ª edição. Forense, 2017.

Nucci, Guilherme Souza. Manual de Direito Penal, 13ª edição. Forense, 2016.

Ribeiro, Antonio Lima. Gestão de Pessoas - 2ª edição, 2nd edição. Saraiva, 2008.

Rossetto, Enio Luiz . Teoria e Aplicação da Pena. Atlas, 2014.

Sandroni, P. (1995). O que é mais-valia?. (13. ed.). São Paulo: Brasiliense.

Sanches, R. C. Manual de direito penal: parte geral (arts. 1 o ao 120) - 4, JusPODIVM, 2016.

Saraiva, L. A. S., & Irigaray, H. A. R. (Humor e discriminação por orientação sexual nas organizações: um estudo sobre histórias de vida. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, São Paulo, SP, 2009

Valente, Ana Lucia. Ser negro no Brasil hoje. São Paulo, São Paulo, editora Moderna, 1994.

http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/relatoriopesquisa/150611_relatorio_reincidencia_criminal.pdf (acessado 28/08/2017)

https://brasil.elpais.com/brasil/2017/01/05/politica/1483624203_712909.html (acessado 24/08/2017)

ANEXOS

Anexo I: Questionário



Questionário Trabalho de Conclusão de Curso Administração - UNB

Prezado (a) Gerente,

Estou desenvolvendo uma pesquisa para meu trabalho de conclusão de curso em Administração pela Universidade de Brasília, com a finalidade de estudar a viabilidade do trabalho prisional nas organizações pela visão dos gestores.

Esta pesquisa tem objetivo exclusivamente científico/acadêmico, não sendo necessário que você se identifique. As respostas serão tratadas com absoluta confidencialidade e anonimato, ou seja, elas não serão repassadas à instituição tampouco a terceiros.

Peço, por gentileza, que responda com total sinceridade às perguntas a seguir, de acordo com o que você realmente sente. Sua colaboração é muito importante.

Agradeço desde já a gentileza. Coloco-me à disposição para maiores esclarecimentos por meio do endereço:

Waltermaia03@gmail.com

Muito obrigado,

Para finalizar responda os seguintes dados complementares:

1. Tipo de empresa: () Pública () Privada
2. Tempo em que a empresa recebe esse tipo de mão de obra: _____ anos e _____ meses.
3. Quantos funcionários na organização estão em cumprimento de pena _____.

4. Quantos funcionários foram contratados no primeiro contrato com a FUNAP
_____.

5. Como ficou sabendo da mão de obra da FUNAP-DF
() FUNAP () Amigos () Outras Organizações () outros _____

6. Os funcionários contratados estão ligados a:
() Serviços Gerais () Nível Operacional () Nível Técnico () Nível Gerencial

Assinale com um “x” o número que melhor descreve a sua opinião com relação ao trabalho do reeducando utilizando a escala abaixo:

Discordo totalmente	Discordo mais que concordo	Não concordo nem discordo	Concordo mais que discordo	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Quanto ao modelo de contratação de pessoas em cumprimento de pena:

1. Estas contratações atendem plenamente à minha empresa	1	2	3	4	5
2. Pretendo continuar contratando este tipo de mão de obra	1	2	3	4	5
3. Pretendo aumentar o quantitativo de colaboradores	1	2	3	4	5
4. Pretendo manter o mesmo número de contratações	1	2	3	4	5
5. Recomendaria essa mão de obra para outras empresas	1	2	3	4	5
6. Estou satisfeito com o desempenho dessa mão de obra	1	2	3	4	5
7. Estou satisfeito com a economicidade deste tipo de contratação	1	2	3	4	5
8. Estou satisfeito com a agilidade e facilidade da contratação	1	2	3	4	5
9. O custo com treinamento é satisfatório dado o custo/benefício	1	2	3	4	5
10. Posso classificar essa mão de obra como de qualidade	1	2	3	4	5
11. A Organização tinha receio em efetuar esse tipo de contratação	1	2	3	4	5

Parte 2 - Utilize a escala abaixo, assinalando com um “x” o número que melhor representa o quanto você executa as atividades propostas na gestão de desempenho do PEP.

Nunca	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Sempre
1	2	3	4	5

Como gestor-avaliador:

1. O desempenho deste funcionário é ótimo	1	2	3	4	5
2. Este funcionário ao chegar precisou de treinamento	1	2	3	4	5
3. Consegui aproveitar esse funcionário em cargos onde ele pode mostrar o conhecimento formal que possui	1	2	3	4	5
4. Relativo a esse colaborador já tive problemas relacionados ao cumprimento de regras	1	2	3	4	5
5. Relativo a esse colaborador já tive problemas relacionados ao cumprimento de horário	1	2	3	4	5

6. Relativo a esse colaborador já tive problema relacionado a algum ato delituoso	1	2	3	4	5
7. Posso afirmar que em geral não tive problemas com este tipo de mão de obra comparada a mão de obra tradicional contratada	1	2	3	4	5
8. Eu recontrataria o colaborador quando ele saísse do sistema prisional	1	2	3	4	5
9. Acredito que o trabalho que ele desempenha na minha empresa o ajuda na ressocialização	1	2	3	4	5
10. Percebi um desempenho diferente (forma positiva) quando comparo com os demais funcionários no mesmo cargo.	1	2	3	4	5
11. Houveram necessidades de adaptações da organização para recebimento do trabalho do preso	1	2	3	4	5
12. Outros funcionários apresentaram receio para com o reeducando	1	2	3	4	5

Obrigado por sua participação!