

## > CLINICANDO

Thelma Pascucci Ferrão

### **Supervisão em instituição prisional: relato de uma experiência**

O objetivo deste trabalho é demonstrar o valor da supervisão institucional e a importância de se ter definida a origem da demanda de supervisão. Mais além, oferece um apanhado sobre o sistema prisional paulista e sua incursão em parcerias com o terceiro setor, proporcionando a reflexão sobre a riqueza de oportunidades para se ampliar o conhecimento a respeito das instituições prisionais e o "conflito estrutural" das unidades prisionais do Estado de São Paulo, SP.

- > **Palavras-chave:** Supervisão institucional, sistema prisional paulista, parcerias entre instituições públicas e o terceiro setor; psicólogos e assistentes sociais no sistema prisional; reintegração social; o saber/poder institucional pela via da linguagem

*The objective of this article is to demonstrate the value of institutional supervision and, more specifically, the of defining the origin of the demand for supervision. A summary is presented of the correctional system in the State of São Paulo, Brazil, and the partnerships that have been made with the third sector. We thus provide a discussion on the possibilities of extending knowledge about correctional facilities and the "structural conflict" in such units in the State of Sao Paulo.*

- > *Key words:* Institutional supervision, São Paulo correctional system, social reintegration, institutional knowledge/power through language

*Conhecem-se todos os inconvenientes da prisão, e sabe-se que é perigosa quando não inútil. E entretanto não "vemos" o que pôr em seu lugar. Ela é a detestável solução, de que não se pode abrir mão.*

M. Foucault

Em outubro de 2002, fui convidada pela Diretoria Executiva da APAC – Associação de Proteção e Assistência Carcerária de Bragança Paulista, SP, organização não-governamental que trabalha em parceria com a Secretaria da Administração Penitenciária do Estado de São Paulo, SP (SAP), no gerenciamento do Centro de Ressocialização (CR) da cidade de Bragança Paulista, para supervisionar a equipe psicossocial da ONG.

Esta equipe estava atuando há cerca de quatro anos junto aos detentos do CR e era composta por quatro profissionais, sendo dois psicólogos e dois assistentes sociais.

Logo no início das supervisões, foi possível detectar uma equipe dividida, desorientada, sem saber a quem direcionar as suas dúvidas objetivas. Pelo tempo em que esta equipe estava atuando notava-se um grau reduzido de reflexão institucional e problemas de relacionamento interno, dificultando não só a comunicação entre a própria equipe, como também com a diretoria da ONG.

Com o desenvolvimento do trabalho, o vínculo, apesar de frágil, foi estabelecido, uma vez que a transferência de trabalho<sup>1</sup> se deu muito menos pelo suposto saber<sup>2</sup> que o grupo vislumbrava na supervisora e muito mais pela ordem de serviço que a diretoria da APAC impôs à equipe.

Explicando melhor, a demanda de supervisão partiu da diretoria e não da equipe e na época não estive atenta a este fato, que gerou conseqüências representativas no andamento da supervisão.

Os técnicos só traziam para os encontros de supervisão questões práticas e objetivas e não aquelas relacionadas às suas dificuldades de comunicação, nem questões sobre o que se espera de uma equipe técnica – promover reflexão e mudanças na instituição por meio de intervenções técnicas – que trabalha num CR onde atuam lado a lado, duas grandes entidades: SAP e APAC.

O que chamava a atenção e aguçava minha curiosidade nesse início, era que a equipe se dividia em dois grupos: uma assistente social e uma psicóloga que desmereciam e não reconheciam a hierarquia da diretoria da ONG e, outra, assistente social e psicóloga que não conseguiam perceber nem entender tal dificuldade, pois estas diziam, "... a gente se dá super bem com o pessoal da diretoria da APAC, não vemos problema de comunicação algum". Porém, eram unânimes em sua postura de subserviência à direção da SAP, isto é, as dificuldades, mesmo diminuídas pela divisão da equipe, eram só com a APAC. Com a SAP, mantinham uma relação de chefe/funcionários, como se os técnicos fossem, realmente, funcionários da SAP e não da APAC.

1> Entendendo trabalho como "essa busca de cada um que se articula transferencialmente ao outro em sua própria divisão constituinte", ou seja, "é a transferência de trabalho que sustenta o modelo institucional..." (Prates, 2001).

2> "Desde que haja em algum lugar o sujeito suposto saber, há transferência" (Lacan, 1985). "Que é que se supõe no sujeito suposto saber? Supõe-se um saber num sujeito ele próprio suposto. O sujeito suposto saber e o sujeito do inconsciente são ambos atribuições, suposições (...) eles se assemelham um ao outro como consciência e inconsciente num equívoco" (Kaufmann, 1996).

Para sustentar a hipótese que irei levantar a respeito de um conflito que é intrínseco e estrutural ao sistema prisional paulista, a fundamentação encontrada foi a minha própria experiência, que relato a seguir, por não ter encontrado referências bibliográficas específicas nesse sentido.

Em minha prática de quase 15 anos no sistema prisional paulista, como psicóloga no Manicômio Judiciário de Franco da Rocha, onde trabalhei, de início no regime fechado e, depois por dez anos, na Colônia de Desinternação Progressiva – paralelo do regime semi-aberto aos inimputáveis – o tratamento aos reeducandos era dirigido por uma equipe técnica composta por assistente social, psiquiatra, psicólogo, auxiliar de enfermagem e agentes de segurança penitenciária.

Talvez numa primeira impressão, possa parecer que um trabalho desse tipo se diferenciava do restante do hospital e mais ainda do sistema prisional como um todo, porém o que realmente se passava era exatamente o contrário, isto é, além de termos de nos ocupar da problemática própria às instituições voltadas ao tratamento de doenças mentais, somavam-se a isso todos os conflitos intrínsecos à área prisional e judicial, pois a clientela sofre do duplo estigma: loucos e delinquentes, além do que a grande maioria de funcionários que atuava na Colônia era composta por ASPs (Agentes de Segurança Penitenciária), como ocorre em

todas as unidades prisionais, e isso tinha como conseqüência, as mesmas dificuldades encontradas pelos técnicos das penitenciárias do Estado.

Essas dificuldades referem-se, desde as inerentes à própria formação e decisão sobre opção profissional, até a falta de humanização e falta de esperança na reintegração social com que os profissionais de segurança encaram a clientela, diferenciando-se da visão técnica, inclinada ao tratamento e recuperação dos indivíduos.

O agente penitenciário recebe seu treinamento profissional e conhecimentos especializados na Escola Penitenciária, durante um curso que tem a duração de vários meses. Porém, para eles, é muito mais importante a experiência, a vivência obtida em anos de trabalho em estabelecimentos carcerários e em contato direto com os presos. Neste posicionamento de supervalorização da experiência, é possível supor uma atitude compensatória diante da cultura das classes mais altas, representada pelos psiquiatras, psicólogos, assistentes sociais e professores com os quais ele trabalha, e que não compartilham, apesar de seus conhecimentos (sempre classificados muito pejorativamente como teóricos), de sua experiência profissional que é tida como algo de tipo muito especial. Este confronto vivenciado a partir de categorias elaboradas pelos próprios agentes, era muito marcante no Instituto de Biotipologia Criminal, uma vez que lá a presença da equipe terapêutica era mais concreta.<sup>3</sup>

O que realmente fazia diferença entre o tra-

3> Este texto é parte integrante do capítulo 9 da dissertação de Mestrado de título “Relações sociais em estabelecimentos penitenciários”, apresentada por Luiz Ricardo Michaelsen Centurião no Curso de Pós-Graduação em Antropologia – UFRGS. A pesquisa de campo foi realizada entre 1981 e 1983 no Instituto de Biotipologia Criminal de Porto Alegre, RS.

balho técnico desenvolvido no hospital e o das penitenciárias era a CTC (Comissão Técnica de Classificação), ou seja, a equipe técnica de uma unidade prisional convencional tinha como função elaborar pareceres técnicos para a progressão de regime dos reeducandos, ao passo que no Manicômio Judiciário isso não ocorria, pois os pareceres de cessação de periculosidade são função apenas dos psiquiatras.

Isso, no caso do hospital, agravava o conflito segurança/técnicos, pois desde sempre, o trabalho do técnico do hospital era atuar somente no tratamento e reintegração social dos reeducandos e isso ocorria em conjunto com o profissional de segurança, diverso do técnico das outras unidades que ocupava seu tempo quase que inteiramente entrevistando os reeducandos e elaborando pareceres para a CTC.

Tal conflito é inerente a toda e qualquer estrutura que funcione desta maneira, conforme tive a oportunidade de constatar através de atuações junto a SAP durante esses anos, atendendo e trabalhando diretamente com reeducandos, suas famílias e funcionários, dando aulas no Curso de Formação para Agentes de Segurança Penitenciária da Escola de Administração Penitenciária, participando de processos seletivos para escolha de ASPs em concursos públicos, observando, por meio de inúmeras visitas, as unidades prisionais paulistas, em contatos formais e informais com técnicos, ASPs, diretores e funcionários em reuniões, cursos, encontros etc., promovidos pela SAP.

Importante frisar que esse conflito está longe de ser paralisante e negativo para a instituição, pois se apresenta, sempre, como

mola propulsora da criatividade, funcionando como alimento que dá vida, energia, e propicia não só a criação de trabalhos específicos com o fim de conciliar o conflito, como a reflexão institucional, a constante reavaliação dos objetivos da instituição e a maturidade profissional dos integrantes do conflito, através da necessidade de treinamento da flexibilidade e alteridade.

Voltando ao tema central desse texto, minha curiosidade e interesse estavam aguçados pela constatação de que a equipe psicossocial da APAC, não manifestava esse conflito estrutural com os profissionais de segurança do CR, porém, o desviava para a diretoria da ONG.

Cabe aqui duas retomadas: a primeira é que ao ser convidada para esse trabalho, a diretoria demandava alguém que pudesse lhes dizer qual era o trabalho que a equipe realizava dentro do CR, uma vez que as tentativas anteriores de se falar sobre isso com a equipe haviam sido traumatizantes tanto para alguns dos diretores como para os técnicos, com exacerbação emocional e agressividade verbal, fazendo com que a diretoria se visse impossibilitada em dirigir a equipe. A segunda retomada refere-se à história da ONG: a APAC foi criada pelos cidadãos de Bragança Paulista no final da década de 1970 para possibilitar o trabalho e assistência médica, odontológica, social, psicológica e jurídica aos detentos da Cadeia Pública da cidade.

No início de 1996, pela atuação direta do Juiz Corregedor da Comarca, foi efetivado um convênio com o Governo do Estado de São Paulo para que a verba destinada somente para a alimentação dos detentos, fosse ad-

ministrada pela APAC que, dessa maneira, conseguia proporcionar toda a assistência aos presos que a LEP (Lei de Execução Penal) prevê.

Atualmente esse convênio continua existindo, agora através da SAP — Secretaria de Estado da Administração Penitenciária, onde a APAC administra a verba que recebe da SAP, para gerenciar a ex-Cadeia Pública, atual Centro de Ressocialização (CR) da cidade.

Essa parceria, em termos de recursos humanos, funciona assim: a SAP entra com um Diretor do Centro de Ressocialização, um Diretor de Segurança e Disciplina e um Diretor Administrativo, além dos Agentes de Segurança Penitenciária, e a APAC entra com as seguintes equipes técnicas: Equipe de Saúde — médico, dentista, enfermeiro e auxiliares de enfermagem; Equipe Psicossocial — psicólogos e assistentes sociais; Equipe Jurídica — advogados; Equipe de Educação — coordenadora pedagógica e professoras; Equipe de Produção — coordenador de trabalho; e Equipe Administrativa — gerente e auxiliares administrativos e financeiros.

Pois bem, quando essa parceria com a SAP foi iniciada, em 1998, o Diretor do Centro, indicado pela SAP, era uma Assistente Social, muito experiente e competente que preencheu a falta que a equipe técnica sentia de quem a dirigisse e orientasse e ao mesmo tempo, essa situação inteiramente inédita se desenvolveu numa problemática de relacionamento com a diretoria da APAC, no sentido de que as experiências da SAP são bastante diferentes das da APAC, porém complementares e enriquecedoras, quando vivenciadas enquanto parceiras e nenhuma

das duas experiências deve ser desmerecidas em seu valor intrínseco, o que acabou ocorrendo por ambas as partes: o Diretor do Centro em sua ânsia de realização somada a sua extensa experiência junto ao sistema penitenciário, acabou "atropelando" a ONG que por sua vez mostrou resistência em "dividir" o trabalho. Tal embate só foi minimizado com a mudança de diretoria do Centro. Ocorre que esse desmerecimento contagiou a equipe técnica, carente que estava de direcionamento e, mesmo após a substituição desse diretor do Centro, a problemática de desmerecimento e não reconhecimento hierárquico continuou interferindo no relacionamento da equipe com a sua diretoria. Obviamente, em meio a esse estado de crise, a entrada de uma presença não familiar e vinda a serviço dessa diretoria desmerecida, como supervisora, mesmo pertencente à SAP e com bagagem do sistema prisional, porém, com o objetivo de tentar resolver essa impossibilidade da direção da ONG, acarretou mudanças além das esperadas, ou seja, não só a equipe começou a manifestar alterações em seu trabalho, como também e, principalmente, a diretoria da APAC se fortaleceu e teve espaço para alterar o seu corpo técnico, demitindo uma das psicólogas que lá atuava, em razão de que seu vínculo empregatício com a ONG estava, desde o início, e portanto há vários anos, no limiar de ferir uma lei trabalhista.

Tal atitude repercutiu da seguinte forma: a equipe vendo-se ameaçada com a retirada de um de seus membros reagiu, focalizando toda sua insatisfação e agressividade na "presença não familiar da supervisora que renunciava mudanças", desviando então, a

animosidade que vinha endereçando há anos à sua diretoria.

Por sua vez, a supervisora, não tendo percebido que a demanda de supervisão vinha da diretoria, e não da equipe, se viu impossibilitada, então, de continuar executando seu trabalho.

Há um jargão no meio psicanalítico que diz: "o paciente melhora 'apesar' do analista" e que ilustra esta situação, pois, apesar da posição do supervisor no início, com alguns entraves, "o cliente – a ONG" – prosseguiu fortalecida, me convidando para participar, juntamente com um de seus diretores, da seleção para escolha de uma outra psicóloga para preencher a vaga.

Na mesma época em que se realizava o processo de seleção, a outra psicóloga, oportunamente, pediu seu desligamento da ONG, sendo que assim foram selecionadas e contratadas duas novas psicólogas para compor a equipe.

Com essas duas novas profissionais recém-chegadas, foi possível a retomada do trabalho de supervisão, sem, porém poder contar com as assistentes sociais antigas que se negam a participar dos encontros, pois por não terem conseguido acompanhar o desenvolvimento do processo, de certa maneira, sustentam um conflito que já não existe na instituição, pois "perderam o bonde da história".

Mesmo assim, o trabalho foi avançando lentamente, até porque a adaptação das novas psicólogas foi demorada, em razão dos manejos que tiveram que realizar para promover mudanças institucionais sem ferir susceptibilidades do pessoal da APAC e sem ameaçar o poder imaginário do pessoal da SAP.

Mas quando penso na mecânica do poder, penso em sua forma capilar de existir, no ponto em que o poder encontra o nível dos indivíduos, atinge seus corpos, vem se inserir em seus gestos, suas atitudes, seus discursos, sua aprendizagem, sua vida cotidiana. (Foucault, 1979)

Um dos temas abordados nos encontros de supervisão foi sobre a inserção de um novato no sistema prisional. Essa inserção, por mais incrível que possa parecer, se dá da mesma forma para um reeducando, um funcionário da SAP ou da APAC ou um técnico e começa por meio do "saber": saber inicialmente a linguagem usada na instituição que é diferente da linguagem usada no meio externo, então, é importante que o novato para "ser aceito" comece a falar a linguagem "cadeeira" e isso quer dizer, por exemplo, saber praticamente todos os números dos artigos do código penal, pois na prisão é muito mais fácil dizer "estou aqui pelo artigo 157" do que dizer "estou aqui porque roubei".

Essa facilitação institucional promove a entrada do novato não apenas no linguajar da "malandragem", mas principalmente no comportamento usual do meio prisional do "não me responsabilizo por aquilo que faço", pois o número "157" não remete a qualquer significado que não um artigo do código penal, enquanto que a palavra "eu roubei" é significante!

O interessante disso é que tal procedimento de linguagem distorcida é assimilado por absolutamente toda a instituição, desde o preso até o diretor da unidade, e é um fenômeno de "contágio carcerário" bastante arraigado, por não ter questionadores internos, uma vez que se alguma pessoa se

destaca pelo desconhecimento dos números dos principais artigos, imediatamente é classificada como "não adaptada ao sistema", classificação essa que é dada tanto pelo grupo de reeducandos quanto pelos outros grupos que compõem a instituição.

O esquema de interpretação da instituição total começa a atuar automaticamente logo que o internado é admitido, pois a equipe dirigente tem a noção de que a admissão é prova *prima facie* de que essa pessoa deve ser o tipo de indivíduo que a instituição procura tratar. Um homem colocado em prisão política deve ser um traidor; um homem na cadeia deve ser um delinqüente; um homem num hospital para doentes mentais deve estar doente. Se não fosse traidor, delinqüente ou doente, por que estaria aí?

Essa identificação automática do internado não é apenas uma forma de dar nomes; está no centro de um meio básico de controle social. (Goffman, 1961)

Importante pensar que essa questão da linguagem é apenas um exemplo dentre os inúmeros comportamentos, posturas e linhas de raciocínio que permeiam o sistema prisional e que raramente são associados à enorme dificuldade que temos em nossas tentativas de preparar o indivíduo que delinqüiu para se reintegrar ao meio social.

Cerca de um ano depois de sua entrada na ONG, as duas psicólogas conseguiram ter uma leitura razoável da instituição, uma espécie de diagnóstico, onde podem ver com clareza, primeiramente o seu papel enquanto profissionais e a delimitação de sua função dentro do CR; onde estão os instrumentais facilitadores para que se viabilize um

eficiente trabalho técnico e onde estão as barreiras e bloqueios que impedem a realização dos objetivos da SAP/APAC dentro do CR, qual seja, a reintegração social de sua clientela.

E eu, enquanto supervisora, durante essa experiência, pude constatar o valor da definição da demanda num trabalho institucional, pois atualmente é bastante claro que a tarefa que desenvolvo opera mudanças objetivas e subjetivas não só na equipe psicossocial enquanto "problema identificado", mas também na diretoria da ONG, através de relatórios e reuniões informais com alguns dos membros da diretoria.

Considero de extrema importância a diretoria da APAC ter conseguido retomar seu movimento no sentido de proceder a uma mudança radical numa equipe técnica que mantinha a diretoria imobilizada em função de um conflito que, sem dúvida, tem origem na própria instituição: o poder que se dá pela via do saber, isto é, "quem sabe mais, pode mais" e, o quanto que a entrada da figura da supervisora operou um desequilíbrio que possibilitou a saída do estado de impedimento para um estado de ação mais saudável.

Outra mudança constatada e que se mostra digna de nota é que após muitos anos de sua história a APAC realiza novamente contratação de pessoal através de processo seletivo formal e público, pois os seus critérios de contratação anteriores eram feitos por indicação de conhecidos dos membros da própria diretoria.

Isso sinalizou a maturidade da ONG, que passou de "empresa de voluntários oligárquica" para "empresa do 3º setor democrática", sem

perder com isso sua "filosofia", muito pelo contrário, ganhando profissionais cujo perfil e aptidão sejam os mais apropriados às características da APAC.

Existe ainda muito trabalho pela frente, como pontos a serem investigados e entendidos, tais como o trabalho que os reeducandos do regime fechado desenvolvem, por intermédio de empresas que mantêm oficinas dentro do CR e o trabalho dos reeducandos do regime semi-aberto em empresas e instituições espalhadas pela cidade.

Esse trabalho, realizado pelos reeducandos, pode ser um valioso instrumento de reintegração social, porém, talvez esteja se transformando num fim em si mesmo.

Outro ponto a ser questionado e aprofundado, seria entender melhor a diferenciação entre voluntários e funcionários, pois esses dois grupos ainda parecem se posicionar indiferenciados dentro da ONG.

Outra possibilidade a ser pensada seria incluir nos encontros de supervisão não só a equipe psicossocial, mas todas as equipes técnicas: saúde, jurídica, educação, produção e administrativa para propiciar homogeneidade e coerência por parte das equipes em seu contato diário com os reeducandos. Enfim, a supervisão institucional se constitui um espaço privilegiado onde é possível falar, pensar e refletir de modo mais organizado sobre o trabalho, de uma distância saudável, ou seja, se pode visualizar o trabalho

estando fora dele, sem o envolvimento pessoal e, portanto emocional inerente ao momento em que o trabalho está sendo realizado.

*Agradeço a Sandra e Gonçalo Galvão, sem os quais esse trabalho não teria se realizado.*

#### REFERÊNCIAS

CENTURIÃO, Luiz R. Michaelson. O Agente Penitenciário e seu contexto. *Revista da Escola do Serviço Penitenciário do Rio Grande do Sul*, Porto Alegre, v. 1, n. 3, p. 45-52, abr./jun/1990.

FOUCAULT, Michel. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Editora Vozes, 1977.

\_\_\_\_\_. *Microfísica do poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

GOFFMAN, Irving. *Manicômios, prisões e conventos*. São Paulo: Perspectiva, 1961.

KAUFMANN, Pierre. *Dicionário Enciclopédico de Psicanálise — o legado de Freud e Lacan*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

LACAN, Jacques. *O seminário. Livro XI. Os quatro conceitos fundamentais da psicanálise*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.

NOGUEIRA, Paulo Lucio. *Comentários à Lei de Execução Penal: Lei 7210 de 11.7.84*. São Paulo: Saraiva, 1994.

PRATES, Ana Laura. Fazer escola: do amor de transferência à transferência de trabalho, *Stylus — Revista de Psicanálise*. Belo Horizonte, n. 3, p. 81-5, out/2001.

Artigo recebido em janeiro de 2005

Aprovado para publicação em julho de 2005