

Submetido 15/9/2024; Avaliado 09/6/2025; Revisado:19/8/2025; Aceito: 26/8/2025; Publicado:29/8/2025

**GESTÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO NO SISTEMA PENITENCIÁRIO DE
ALAGOAS: UMA PROPOSTA DE OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS PENAS**

**MANAGEMENT OF SCIENTIFIC KNOWLEDGE IN THE ALAGOAS PENITENTIARY
SYSTEM: A PROPOSAL FOR A PENAL POLICY OBSERVATORY**

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO CIENTÍFICO EN EL SISTEMA PENITENCIARIO DE
ALAGOAS: UNA PROPUESTA PARA UN OBSERVATORIO DE POLÍTICA PENAL**

ODS¹ a que a temática está vinculada: *Parcerias e meios de implementação.*

Fabiana Maria Santos Procópio (<https://orcid.org/0000-0002-4944-4679>) ²

Andrew Beheregarai Finger (<https://orcid.org/0000-0002-1023-863>) ³

Resumo: O objetivo deste estudo consiste em propor um modelo de observatório para gestão do conhecimento proveniente de pesquisas científicas desenvolvidas no sistema penitenciário, a ser implantado em uma escola de administração penitenciária, sendo, porém, aplicável a organizações similares. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, com método de estudo de caso, levantamento bibliográfico e documental. Os resultados indicam que o modelo de Observatório Científico proposto por Farias e Maia (2020) pode ser aplicado na administração penitenciária, tornando-se uma estratégia, técnica e política, apta a contribuir de forma significativa para a GC de evidências científicas e, também, aproximação com as IES e popularização da ciência, atuando como balizador na efetivação das políticas públicas penais. **Palavras-chave:** Direitos humanos e justiça. Pesquisa e extensão. Política penal. Observatório.

Abstract: The objective of this study is to propose a model for an observatory for managing knowledge derived from scientific research conducted in the prison system, to be implemented in a prison administration school, but applicable to similar organizations. To this end, a descriptive, qualitative study was conducted using a case study method, bibliographic and documentary research. The results indicate that the Scientific Observatory model proposed by Farias and Maia (2020) can be applied to prison administration, becoming a strategy, technique, and policy capable of contributing significantly to the KM of scientific evidence, as well as bringing higher education institutions closer together and popularizing science, acting as a guide in the implementation of public criminal policies. **Keywords:** Human rights and justice. Research and outreach. Criminal policy. Observatory.

Resumen: El objetivo de este estudio es proponer un modelo de observatorio para la gestión del conocimiento procedente de investigaciones científicas desarrolladas en el sistema penitenciario, que se implantará en una

¹ Este trabalho vincula-se a 17 ODS - [Objetivos de Desenvolvimento Sustentável](#)

² Policial Penal de Alagoas. Mestra em Administração Pública pelo PROFIAP/UFAL.

³ Professor do Mestrado Profissional em Administração Pública PROFIAP/UFAL, Campus AC Simões, Maceió - AL. Doutor em Administração pela Unisinos.



escuela de administración penitenciaria, pero que será aplicable a organizaciones similares. Para ello, se llevó a cabo una investigación descriptiva, de enfoque cualitativo, con un método de estudio de caso, bibliografía y documentación. Los resultados indican que el modelo de Observatorio Científico propuesto por Farias y Maia (2020) puede aplicarse a la administración penitenciaria, convirtiéndose en una estrategia, técnica y política, capaz de contribuir de manera significativa a la GC de evidencias científicas y, también, al acercamiento con las IES y la popularización de la ciencia, actuando como guía en la efectividad de las políticas públicas penales.

Palabras clave: Derechos humanos y justicia. Investigación y extensión. Política penal. Observatorio.

INTRODUÇÃO

Em Alagoas, no ano de 2024, 13.394 pessoas se encontravam sob custódia da administração penitenciária, dentre os recolhidos em regime fechado, semiaberto e aberto, conforme Mapa Carcerário de 10 de setembro de 2024 (Alagoas, 2024). A essa população são ofertadas diversas assistências, nas áreas de saúde, educação, serviço social (demandas quanto a presos indígenas, deficientes, idosos e LGBTQIA+, dentre outras), e políticas públicas de trabalho, produção (artesanato, marcenaria, saneantes, horta), alimentação, segurança e infraestrutura. Diante dessa variedade de temáticas, o sistema prisional vem se tornando um campo rico para o desenvolvimento de pesquisa e extensão, e, desses estudos, são geradas valiosas evidências, que podem se tornar insumos para a tomada de decisões e orientação de ações.

Apesar de possuir normativos que incentivam a realização de atividades de pesquisa e produção de conhecimento no âmbito de sua Escola de Administração Penitenciária de Alagoas (EAP/AL), inclusive, com a implantação de observatório (Alagoas, 2016; Alagoas, 2021, Alagoas, 2022; Alagoas, 2023), a Secretaria de Estado da Ressocialização e Inclusão Social (SERIS), órgão gestor do sistema penitenciário de Alagoas, ainda não inovou na implantação de estratégias de Gestão do Conhecimento (GC) que possibilitem o armazenamento, a disseminação e a sistematização do conhecimento científico oriundo das pesquisas realizadas sobre a execução penal.

A GC organizacional consiste em um conjunto de ações e mecanismos que incentivam a sistematização das informações e dos conhecimentos da instituição, englobando etapas desde a sua criação até o seu armazenamento e disseminação, estabelecendo-se a partir de um método que mobiliza o conhecimento necessário ao alcance dos objetivos estratégicos da organização e busca melhorar seu desempenho (Brasil, 2022b; Batista, 2012). Portanto,



trata-se de um requisito fundamental para a perenidade das organizações e até mesmo um diferencial competitivo (Alfenas *et al.*, 2021; Nonaka; Takeuchi, 1997).

Por sua vez, o conhecimento científico é um produto da ciência, decorrente de observações de fenômenos por um pesquisador, que ao constatar uma questão-problema, se utiliza de métodos científicos para compreendê-la, formular hipóteses, testá-las e validá-las ou não e, ao final, propor caminhos possíveis para se obter uma solução, tornando-se um ativo imprescindível para amparar o trabalho da gestão (Farias e Maia, 2020). Nesse contexto, dados são transformados em informações e informações em conhecimento, conhecimento tácito é convertido em conhecimento explícito, alcançando-se o aprendizado organizacional e o *feedback* aos processos internos (Nonaka; Takeuchi, 1997; Marcial, 2009).

Embora a competitividade não seja uma característica inerente aos órgãos públicos, sobretudo da execução penal, dos quais se espera uma conduta mais colaborativa, busca-se com este estudo responder à seguinte pergunta: como realizar a gestão de evidências científicas e promover a popularização da ciência no âmbito do sistema penitenciário de Alagoas?

Consubstanciado nessas reflexões iniciais, este estudo tem por objetivo principal apresentar uma proposta de criação do Observatório Científico de Políticas Penais, vinculado à EAP/AL, para gestão de evidências científicas, a partir da valorização do conhecimento, apoio ao desenvolvimento da pesquisa científica e produção integrada de evidências em colaboração com as Instituições de Ensino Superior (IES).

Justifica-se a proposta por acreditar que o observatório é uma oportunidade de gerir os ativos decorrentes das pesquisas científicas realizadas no âmbito do sistema prisional, que podem servir de evidências para tomada de decisão e apoiar gestores da administração penitenciária no processo de formulação e aprimoramento de políticas públicas penais (Boeira, 2020; Dias *et. al*, 2015). Nesse ponto reside a relevância social da pesquisa, que também apresenta contribuição para a melhoria da GC organizacional a partir de uma proposta inovadora. Dessa forma, buscou-se contribuir para discussão do tema, com o objetivo de servir de orientação para projetos similares, além de colaborar com a literatura a respeito.

GESTÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO

Conhecimento e informação são elementos indispensáveis para a existência de organizações públicas e privadas. Segundo os autores Ceron Ripoli, Martello e Bussadori (2022, p. 1) “o conhecimento é resultado da compreensão e interpretação da informação decorrente do seu processamento pelo indivíduo”, consistindo num processo iterativo no qual a informação é coletada, interpretada, compartilhada e utilizada levando em consideração as questões sociais, sendo ele construído no processo de interação social e sua formação influenciada pelo contexto e pelas percepções escolhidas pelas organizações (Nonaka; Takeuchi, 1997; Laihonon; Kork; Sinervo, 2023).

Nesse sentido, Nonaka e Takeuchi (1997) definem que a estrutura conceitual básica sobre as formas de administração do processo de criação do conhecimento possui duas dimensões: a ontológica, onde o conhecimento só pode ser criado por indivíduos, e a epistemológica, que considera dois tipos de conhecimentos, o tácito e o explícito. O tácito é aquele pessoal, específico ao contexto e difícil de ser formulado e comunicado, já o explícito ou “codificado” refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática.

Pesquisas acerca da aplicação da GC no âmbito da Administração Pública (Ceron Ripoli; Martello; Bussadori, 2022; Alfenas *et al.*, 2021) têm evidenciado que ainda são limitadas as iniciativas implementadas no cenário brasileiro. Mesmo assim, atualmente são encontrados diversos modelos direcionados à gestão pública, que devem ser desenvolvidos especificamente de acordo com o tipo e particularidades da organização onde serão utilizados, pois as características especiais da Administração Pública não podem ser negligenciadas neste processo (Laihonon; Kork; Sinervo, 2023; Batista, 2012).

Um ponto convergente entre os pesquisadores é que a GC auxilia os atores das organizações na geração de ideias, na solução de problemas e principalmente na tomada de decisões (Ceron Ripoli; Martello; Bussadori, 2022; Alfenas *et al.*, 2021). Conforme apontado por Alfenas *et al.* (2021), baseados em uma revisão sistemática da literatura:

a atenção recente dada à GC pode ser explicada por se ter descoberto que a adequada gestão do ativo conhecimento rende às corporações uma gama de benefícios, como o aprimoramento da inovação, o desenvolvimento de competências, a melhoria na geração e compartilhamento do conhecimento, a redução na duplicação de esforços, a promoção da aprendizagem organizacional, o melhor aproveitamento do capital

intelectual, a facilitação dos processos de mudança organizacional, o melhor uso de tecnologias, a redução nos custos operacionais, a aceleração na tomada de decisões, respostas mais rápidas às demandas do mercado, entre vários outros benefícios (Alfenas *et al.* (2021, p. 455).

Um dos maiores desafios do setor público consiste em desenvolver estratégias para melhorar os serviços prestados aos cidadãos. Logo, a aplicação da GC possibilita a mobilização do melhor conhecimento disponível nas organizações públicas, ou fora delas, para o desenvolvimento de práticas que aumentem a eficiência, melhorem a qualidade e a efetividade social, além de garantir o cumprimento dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade (Ceron Ripoli; Martello; Bussadori, 2022; Batista, 2012).

Assim sendo, é necessário que a organização pública que pretende utilizar a GC determine com quais informações será gerida durante o período da estratégia (Laihonen; Kork; Sinervo, 2023), o que também é recomendado pelo Tribunal de Contas da União que indica que “cada organização deve desenvolver sua própria estratégia de Gestão do Conhecimento (GC) baseada em um diagnóstico e no entendimento de quais conhecimentos são relevantes para seu sucesso” (Brasil, 2022b, p. 7).

As evidências de pesquisas científicas realizadas pelas IES no sistema penitenciário são conhecimentos relevantes para as organizações da administração penitenciária, na medida em que são validadas empiricamente e podem pautar o processo decisório nas diferentes etapas do ciclo político e gerar resultados positivos, como já vem ocorrendo em outras organizações de governos do mundo todo (Lui; Sales, 2024; Boeira, 2020).

Nesse sentido, Ramos e Silva (2018) enfatizam que o conhecimento científico deve ser utilizado de forma transparente, sistemática e criteriosa. Assim, depois de separadas as evidências, recomendam o uso de quatro procedimentos para a tomada de decisão: i) síntese de evidência para a política; ii) diálogos deliberativos; iii) equilibrar os prós e os contras; e iv) monitoramento do planejamento e avaliação dos efeitos da política implementada.

Por sua vez, os autores Dias *et al.* (2015, p. 318) apontam as seguintes estratégias para estimular o uso de evidências científicas na tomada de decisão: 1) produzir e disseminar sínteses de evidência com linguagem adaptada a diferentes públicos; 2) estimular o uso do jornalismo e de outras formas de comunicação para ampliar a disseminação do conhecimento

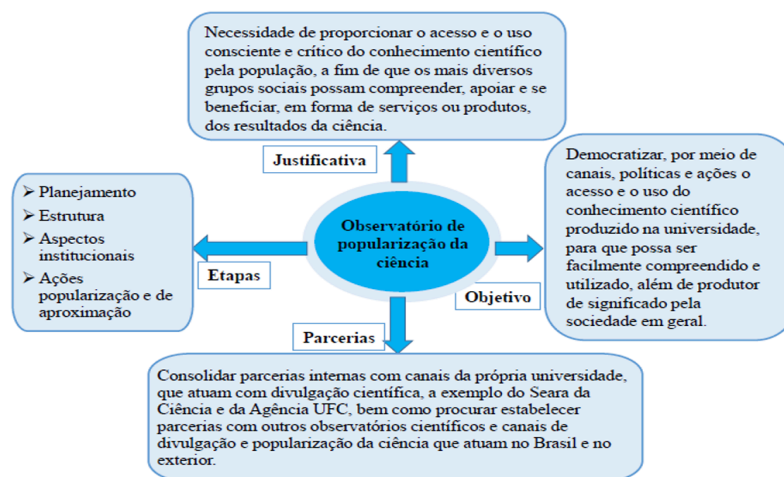
científico; 3) utilizar plataforma virtual *on-line* para disseminação do conhecimento científico; 4) promover a interação entre pesquisadores e tomadores de decisão.

Já as autoras Farias e Maia (2020) propuseram a criação de observatórios como estratégia de gestão das evidências científicas e popularização da ciência para viabilizar a realização da GC científico em uma universidade federal, além de promover a disseminação, a difusão e a divulgação do conhecimento, no qual está incluso um repositório institucional.

De acordo com Marcial (2009), para a criação de um observatório é fundamental especificar os espaços de observação e definir quais informações são necessárias em relação aos seus objetivos; além de deixar bem claro o que pode e o que se quer fazer com aquela informação. Conforme Farias e Maia (2020), o observatório deve ser iniciado com a identificação de seu objetivo e análise de iniciativas de observatórios correlatos, tendo-se ciência da importância de popularização do conhecimento produzido no âmbito da respectiva instituição e visando complementar as atividades que já são realizadas no local.

Assim, a proposta de criação e implantação de um observatório de popularização do conhecimento científico deve conter: objetivo, justificativa e etapas para sua implementação, conforme sintetizado na Figura 1 por Farias e Maia (2020):

Figura 1 – Modelo de observatório de popularização da ciência (OPC)



Fonte: Farias e Maia (2020, p. 16).

Os observatórios estão presentes nos mais variados tipos de organizações, sejam elas públicas ou privadas, nos âmbitos municipal, estadual, federal e internacional, a exemplo de

universidades, institutos de pesquisa, fundações e órgãos de administração governamental, associações de classe, organizações sociais e internacionais, que os criam e operacionalizam com interesse especial em determinado tema (Farias; Maia, 2020; Marcial, 2009), podendo ser uma boa estratégia de GC organizacional.

METODOLOGIA

Para realizar esta pesquisa de abordagem qualitativa, utilizou-se o método descritivo e estudo de caso, visto que almejou descrever uma determinada realidade conjuntural, a partir do levantamento de documentos do governo de Alagoas, disponíveis no site institucional e no Diário Oficial do Estado, assim como documentos disponíveis sobre observatórios já existentes. A coleta dos dados ocorreu entre os meses de março de 2023 e setembro de 2024.

Com base na orientação de Batista (2012), quanto à importância de se definir um projeto específico para implementação da GC na administração pública, este estudo apresenta uma proposta de estratégia de GC para coletar, sistematizar e armazenar as evidências científicas, adequando-se ao modelo de Farias e Maia (2020), que estabelece as seguintes etapas:

- a. Planejamento, indicando-se profissionais e colaboradores responsáveis pelo desenvolvimento e manutenção do observatório, que comporão uma comissão interdisciplinar de modo conjunto e integrado nas etapas de criação do observatório;
- b. Estrutura, referente aos tópicos que tratam da infraestrutura do observatório, que inclui o *site*, ou seja, o endereço do observatório na *web*;
- c. Aspectos institucionais, envolvem tópicos relacionados à constituição do observatório enquanto organização como os recursos que envolvem sua criação, manutenção, funcionamento, dentre outros;
- d. Ações de popularização do conhecimento científico e de aproximação com a sociedade, incluindo, a criação de um repositório do conhecimento científico no *site* institucional da organização.



RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os observatórios e o sistema penitenciário

Com a finalidade de encontrar práticas de observatórios no contexto da execução penal, utilizou-se a ferramenta de busca do *Google*, inserindo os termos *observatório do sistema prisional*, *observatório científico do sistema prisional*, *observatório do sistema penitenciário* e *observatório de políticas penais*, dando-se enfoque aos *sites* de organizações públicas ou não-governamentais voltadas à execução penal.

Desta forma, foi possível identificar que é comum a instituição de observatórios por entidades externas para observação do sistema penitenciário (Organização das Nações Unidas, 2022; Silva Filho, 2021; Pinheiro, 2020; Pontes; Dores, 2014). Um exemplo encontrado no cenário brasileiro foi o Observatório Parlamentar da Revisão Periódica Universal (RPU), fruto de uma parceria entre a ONU e a Câmara dos Deputados, que tem como objetivo avaliar o progresso obtido na implementação das recomendações feitas ao Brasil pela RPU no âmbito do Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas, como o combate ao racismo, violência contra a mulher, prevenção e combate à tortura e sistema de justiça (Organização das Nações Unidas, 2022).

Outra iniciativa, a nível internacional, é o Observatório Europeu das Prisões, que embora criado oficialmente em 2013 já funcionava de forma embrionária desde 2001, por meio de uma rede de acadêmicos, ativistas e integrantes dos poderes públicos de Portugal. Esse observatório conta com o apoio financeiro do Programa de Justiça Criminal da União Europeia e tem por objetivo comparar as condições de detenção nas prisões da Europa, bem como divulgar os dados qualitativos produzidos a partir da observação dos diferentes sistemas prisionais (Pinheiro, 2020; Pontes; Dores, 2014).

Em uma linha semelhante, o Observatório Baiano de Prisões é um projeto desenvolvido pelo Ministério Público do Estado da Bahia por meio do programa “A Academia Vai ao Cárcere”, que visa a melhoria geral das condições de encarceramento daquele estado, a partir da articulação de ações integradas entre órgãos institucionais e sociedade civil organizada, objetivando não somente a produção e compilação de dados do sistema prisional, mas funcionar como um ambiente de debates e de fiscalização das políticas públicas (Pinheiro, 2020).



Entretanto, também existem observatórios do sistema penitenciário instituídos por meio de parceria entre a Academia e a própria gestão penitenciária, como é o caso do Observatório Nacional do Sistema Prisional (ONASP), idealizado por pesquisadores da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) para ser implementado em colaboração com o então Departamento Penitenciário Federal (DEPEN) em um formato de rede (Fidalgo, 2014).

O ONASP foi viabilizado por termo de cooperação técnica firmado em novembro de 2012 entre o DEPEN e a UFMG, o qual tinha por objeto a realização de pesquisa com a finalidade de estabelecer a metodologia de construção do observatório (Brasil, 2012), para a “produção de dados e indicadores de gestão do sistema prisional brasileiro e da reinserção social de apenados e de egressos” (Fidalgo, 2014, p. 4). Para atingir esse intuito, almejou-se a composição de pontos de articulação do ONASP, por meio de núcleos de pesquisa, estações ou observatórios, em instituições federais de ensino e pesquisa em todos os estados brasileiros, juntamente com as escolas penitenciárias estaduais.

Outra boa prática encontrada, a nível estadual e por iniciativa da própria gestão, é o Observatório do Sistema Prisional do Estado do Rio Grande do Sul, instituído pela Portaria 057/2022, que foi elaborado com o propósito de qualificar a geração de dados e a publicação de informações e conhecimentos relevantes e fidedignos acerca do sistema prisional daquele estado. Este observatório está estruturado em três eixos: gestão da informação para a governança, atendimento legal e divulgação pública, e parcerias com universidades e institutos de pesquisa para a produção de conhecimento, em especial, para o desenvolvimento de trabalhos científicos sobre o sistema prisional (Rio Grande do Sul, 2022).

No tocante às parcerias, convém destacar que a própria Lei de Execuções Penais, em seu art. 4º, estabelece que “o Estado deverá recorrer à cooperação da comunidade nas atividades de execução da pena e da medida de segurança” (Brasil, 1984). Assim, a administração penitenciária pode instituir observatórios para apoio ao desenvolvimento da pesquisa científica e produção integrada de evidências em colaboração com as IES, visto que, no sistema prisional brasileiro, “a tomada de decisão informada por evidências é essencial para melhorar a efetividade das políticas públicas e garantir os direitos das pessoas inseridas no contexto de justiça criminal” (Boeira, 2020, p. 2).

Diante do atual cenário político, jurídico e social do sistema penitenciário brasileiro, que foi declarado como um “estado de coisas inconstitucional” (ECI) pelo Supremo Tribunal Federal, em 2015, por meio da ADPF 347, pelo constatado quadro de violação massiva e persistente de direitos fundamentais, decorrente de falhas estruturais e falência de suas políticas públicas (Supremo Tribunal Federal, 2016), as organizações responsáveis pela administração penitenciária precisam adotar meios mais adequados para formulação de novas políticas públicas ou melhoria das existentes, assim sendo, a implementação de um observatório de políticas penais pode contribuir para que o sistema penitenciário de Alagoas vislumbre a GC de evidências científicas como medida estratégica de superação do ECI.

Contexto organizacional: a Escola de Administração Penitenciária de Alagoas

Com o objetivo de qualificar os operadores de execução penal e, consequentemente, melhorar e humanizar a política de atendimento à pessoa apenada, o Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária (CNPCCP), por meio da Resolução 4, de 9 de maio de 2006, recomendou a criação de escolas de administração penitenciária nos estados federativos. Em Alagoas, ainda em 2006, ano em que se realizou o primeiro concurso para agentes penitenciários (atuais policiais penais), foi implantada a Diretoria de Escola Penitenciária (DEP) para auxiliar a Escola de Governo na formação dos novos servidores.

Em 2016, o Decreto 49.051, que dispõe sobre o Regimento Interno da SERIS disciplinou as atribuições da Gerência da EAP/AL e da Supervisão de Ensino, Planejamento e Pesquisa (Alagoas, 2016). Contudo, somente no ano de 2021, este órgão de ensino foi instituído formalmente pela Lei 8.475 (Alagoas, 2021).

Conforme esta lei, a EAP/AL tem por objetivo geral formar, aperfeiçoar, treinar, capacitar e qualificar os servidores que trabalham no âmbito do sistema penitenciário alagoano, fomentar e apoiar a oferta de cursos de capacitação inicial e continuada, graduação, especialização, mestrado e doutorado, voltados a esses servidores além de atuar nas perspectivas de atividades de pesquisa e produção de conhecimento acerca da realidade e dinâmicas prisionais (Alagoas, 2021).

Verificou-se com a presente pesquisa que, em 2022, o governo de Alagoas publicou o Regimento Interno da EAP/AL, disciplinando a execução de suas atividades, assim como suas atribuições e responsabilidades (Alagoas, 2022). A atuação da EAP/AL é pautada pela criação

de condições pedagógicas e político-institucionais adequadas, realização e apoio de ações governamentais que promovam a aquisição e o uso de conhecimentos úteis aos processos de formulação, execução, gestão e avaliação das políticas voltadas ao sistema prisional (Alagoas, 2022). A propósito, destacam-se as competências para o desempenho dessa finalidade:

I - fomentar e executar estratégias de formação inicial e continuada, pesquisa e formulação de doutrina e aperfeiçoamento profissional em serviços penais e de produção e compartilhamento de conhecimentos em políticas públicas voltadas ao sistema prisional;

[...]

III - atuar como centro de pesquisa e consolidação de informações técnicas de todo o sistema penitenciário do Estado;

[...]

VI - desenvolver atividades de reflexão, crítica e avaliação permanente do sistema, de modo a conduzir a sua eventual transformação e a nela introduzir as necessárias inovações;

VII - gerar e difundir conhecimentos que visem subsidiar a formulação e aplicação das novas políticas no campo penitenciário, contribuindo para a inserção social dos detentos de acordo com os objetivos da Lei de Execução Penal e com o pleno respeito aos Direitos Humanos;

VIII - incumbir-se, direta ou indiretamente, de atividades docentes, por meio de cursos, seminários e conferências, bem como de estudos e pesquisas no âmbito da ação penitenciária (Alagoas, 2022).

Nesse sentido, esse normativo, assim como a Lei 8.475/2021, previu expressamente a criação de um “Setor de Gestão do Conhecimento” na estrutura básica da EAP/AL, a ser implantado no âmbito da Supervisão de Ensino, Planejamento e Pesquisa. A Portaria definiu como atribuições dessa Supervisão, no que tange à função de pesquisa (Alagoas, 2022):

I - propor e coordenar as ações de fomento à pesquisa científica, voltadas à produção de conhecimentos;

[...]

III - articular estratégias para criar e disponibilizar bases de dados, por meio de plataforma digital facilitando e fomentando seu acesso;

[...]

VIII - fomentar a constituição de pontos de apoio - estações de trabalho, núcleos de pesquisa ou Observatórios temáticos - em universidades federais ou instituições de ensino superior privada no Estado ou em outras UF's;

IX - realizar a divulgação anual das pesquisas realizadas pela EAP sobre o sistema penitenciário alagoano, junto às Escolas Estaduais e demais públicos interessados;

X - autorizar a realização, controle e filtragem das pesquisas de campo relacionadas ao âmbito penitenciário no estado de Alagoas, devendo receber, após conclusão dos trabalhos relatório e a pesquisa pronta para publicação, fazendo o devido registro e posterior arquivamento.

Ressalta-se que a Política Nacional de Educação em Serviços Penais (PNESP) do DEPEN, além de almejar a uniformização de ações entre as escolas, academias e/ou instituições congêneres, incentiva o compartilhamento e a produção de conhecimento, com vistas à excelência da execução penal, sendo um de seus princípios e objetivos “o fortalecimento de uma cultura de inovação e liderança no serviço público” e o fomento à “disseminação de novas técnicas e tecnologias nas Escolas de Serviços Penais”, respectivamente (Brasil, 2022a). Nesse sentido, entende-se por inovação a:

introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resultem novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho (Brasil, 2004).

Como verificado, a importância da GC para a melhoria da gestão e fomento da elaboração de políticas públicas no sistema prisional alagoano é reconhecida nos normativos que regulamentam a atuação da EAP/AL, sendo, inclusive, a constituição de observatórios um dos meios legitimados para o alcance desses resultados.

Proposta de um observatório de políticas penais

De acordo com Batista (2012) a proposta de intervenção em GC, deve apresentar: justificativa, objetivos, descrição do processo ou projeto, intervenção da GC, fatores críticos de sucesso e análise de custo-benefício. Logo, o *objetivo geral* do Observatório de Políticas Penais consiste em atuar como um canal, técnico e político, entre a administração penitenciária e as IES no processo de desenvolvimento de pesquisas científicas e extensão, além de realizar a gestão de suas evidências no âmbito do sistema penitenciário de Alagoas.

A *justificativa* desse projeto de observatório reside na necessidade de gerir o conhecimento proveniente das pesquisas científicas realizadas no sistema prisional de Alagoas pelas IES que, com frequência, protocolam pedidos para que seus pesquisadores desenvolvam estudos ou realizem visitas técnicas (Alagoas, 2023), os quais devem ser atendidos e auxiliados pela Gerência da EAP/AL (Alagoas, 2016; Alagoas, 2022). Assim, a instituição de um observatório científico vinculado à EAP/AL será uma estratégia de GC inovadora, possibilitando que se promova controle, sistematização, divulgação e

popularização desse conhecimento, contribuindo com evidências para a tomada de decisão na efetivação de políticas públicas penais.

São *objetivos específicos* da presente proposta de observatório:

- 1) fomentar a realização de pesquisas científicas de temas de interesse do sistema penitenciário de Alagoas;
- 2) sistematizar as informações produzidas, criar e divulgar indicadores quantitativos referentes às atividades de pesquisa científica no sistema penitenciário de Alagoas;
- 3) fornecer subsídios à alta gestão penitenciária para auxílio na tomada de decisão e elaboração ou aprimoramento de políticas públicas penais, sendo esta uma forma de *intervenção da GC*, pois cada política pública penal elaborada com base em evidência científica contribuirá efetivamente para suprir as necessidades organizacionais (Batista, 2012) do sistema penitenciário de Alagoas;
- 4) ampliar a percepção da sociedade sobre o potencial da instituição e avanços na área da ressocialização;
- 5) divulgar as pesquisas desenvolvidas no âmbito do sistema penitenciário de Alagoas, para tornar o conhecimento científico disponível a toda sociedade;
- 6) evitar duplicações de estudos científicos e esforços desnecessários.

Um *fator crítico de sucesso* do observatório é que a aproximação da administração penitenciária com as IES para a promoção do conhecimento científico, tem o potencial de viabilizar *parcerias*, inclusive, com outros observatórios científicos e canais de divulgação e popularização da ciência, atuantes no Brasil e no exterior, conforme Farias e Maia (2020). Agindo assim a SERIS atenderá ao ODS 17.17 da Agenda 2030 da ONU.

Para adaptação ao contexto do sistema penitenciário, as *etapas* propostas por Farias e Maia (2020), relativas a planejamento, estrutura, aspectos institucionais e ações de popularização e de aproximação, foram reformuladas e organizadas no Quadro 1, levando-se em consideração também o panorama das boas práticas encontradas, e representam a *descrição do processo ou projeto*, conforme indicado por Batista (2012):

GESTÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO NO SISTEMA PENITENCIÁRIO DE ALAGOAS: UMA PROPOSTA DE OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS PENAIS

Área Temática de Extensão: Direitos Humanos e Justiça

Quadro 1 – Etapas do Observatório Científico da EAP/AL

ETAPA	AÇÕES
Planejamento	<ul style="list-style-type: none">- Escolher os profissionais e colaboradores responsáveis pelo desenvolvimento e manutenção do observatório;- Mapear e identificar os atores-chave que desenvolvem pesquisas científicas no sistema penitenciário alagoano;- Mapear evidências científicas para identificação do conhecimento já disponível, com base em Boeira (2020);- Levantar as áreas temáticas mais pesquisadas e definir eixos temáticos de maior interesse para o sistema prisional.
Estrutura	<ul style="list-style-type: none">- Realizar a modelagem operacional, em parceria com Núcleos de Pesquisa que trabalhem com GC, definindo-se os recursos necessários para criação, manutenção e funcionamento do observatório;- Normatizar o observatório por meio de portaria, indicando seus objetivos e atribuições;- Elaborar o fluxograma dos processos inerentes às atividades do observatório.
Aspectos institucionais	<ul style="list-style-type: none">- Promover o apoio técnico e institucional necessário para o desenvolvimento das pesquisas no sistema penitenciário, verificando seus respectivos impactos sociais e contribuições;- Incentivar o desenvolvimento de pesquisas científicas entre os servidores penitenciários, sobretudo pelos policiais penais;- Criar o banco de orientadores, a partir do credenciamento de professores mestres e doutores que aceitem orientar pesquisas de servidores que não possuam mais vínculo institucional com alguma IES;- Elaborar e publicar editais de pesquisa sobre temas de maior interesse do sistema prisional.
Ações de popularização	<ul style="list-style-type: none">- Criar repositório no site institucional da SERIS, para disseminar as evidências científicas, com linguagem adaptada a diferentes públicos;- Estimular o uso do jornalismo, das redes sociais e de outras formas de comunicação para ampliar a disseminação do conhecimento científico;- Apoiar e realizar eventos científicos, como feiras e seminários, com temáticas relevantes e de interesse do sistema prisional;- Difundir as capacitações e eventos ofertados pelas IES parceiras.
Ações de aproximação	<ul style="list-style-type: none">- Disponibilizar acesso aos dados e informações referentes ao sistema prisional para as IES;- Promover a interação contínua entre pesquisadores e tomadores de decisão da alta gestão penitenciária;- Acompanhar visitas técnicas de estudantes e profissionais para execução de projetos de pesquisa de iniciação científica, monografias, dissertações e teses por IES;- Desenvolver, em parceria com as IES, a partir das pesquisas científicas e análises dos dados coletados sobre o sistema prisional alagoano, novos projetos ou aprimoramento das políticas públicas penais existentes.

Fonte: Adaptado de Farias e Maia (2020), com base em Rio Grande do Sul (2022), Silva Filho (2021), Boeira (2020), Dias *et. al* (2015) e Fidalgo (2014).

Quanto à análise de custo-benefício (Batista, 2012), o custo dos recursos necessários para implementar o projeto, conforme apresentado no item *estrutura* do Quadro 1, são ínfimos em relação à economia que o observatório trará com políticas penais mais eficientes e com melhor qualidade e efetividade social. Por seu turno, o Quadro 2 apresenta uma comparação dos principais pontos dos observatórios de sistema prisional encontrados na pesquisa com o Observatório de Políticas Penais proposta para a EAP/AL:



GESTÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO NO SISTEMA PENITENCIÁRIO DE ALAGOAS: UMA PROPOSTA DE OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS PENAIS

Área Temática de Extensão: Direitos Humanos e Justiça

Quadro 2 – Perspectivas dos observatórios do sistema penitenciário

OBSERVATÓRIO	OBJETIVO	FORMA DE EXECUÇÃO	VINCULAÇÃO
Observatório Parlamentar da Revisão Periódica Universal (RPU)	Avaliar o progresso obtido na implementação das recomendações feitas ao Brasil pela RPU no âmbito do Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas	Fiscalização externa	ONU e a Câmara dos Deputados
Observatório Europeu das Prisões	Comparar as condições de detenção nas prisões da Europa, bem como divulgar os dados qualitativos produzidos por protocolos apropriados e testados de observação dos diferentes sistemas prisionais	Fiscalização externa por meio de rede de pesquisadores	Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES), Instituto Universitário de Lisboa
Observatório Baiano de Prisões	Produção e compilação de dados do sistema prisional e funcionar como um ambiente de debates e de fiscalização das políticas públicas	Fiscalização externa com possibilidade de integração entre órgãos institucionais e sociedade civil organizada	Ministério Público do Estado da Bahia
Observatório Nacional do Sistema Prisional (ONASP)	Produção de dados e indicadores de gestão do sistema prisional brasileiro e da reinserção social de apenados e de egressos	Rede de pesquisadores em parceria com a gestão penitenciária	UFMG e DEPEN
Observatório do Sistema Prisional do Estado do Rio Grande do Sul	Qualificar a geração de dados e a publicação de informações e conhecimentos relevantes e fidedignos acerca do sistema prisional do Estado	Gestão penitenciária, com possibilidade de parcerias com universidades e institutos de pesquisa	Secretaria de Sistema Penal e Socieducativo do Rio Grande do Sul
Observatório Científico de Políticas Penais de Alagoas	Atuar como um canal, técnico e político, entre a administração penitenciária e as IES no processo de desenvolvimento de pesquisas científicas e realizar a gestão de suas evidências no âmbito do sistema penitenciário de Alagoas	Gestão penitenciária, com possibilidade de parcerias com outros órgãos institucionais (inclusive universidades e institutos de pesquisa) e sociedade civil organizada	EAP/AL

Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa.

Tendo em vista que a pesquisa documental demonstrou a existência de um setor denominado *Chefia de Pesquisa de Estatística* no âmbito da SERIS/AL, específico para a produção de indicadores e geração de dados estatísticos do sistema penitenciário alagoano (Alagoas, 2016), a presente proposta de observatório não prevê essas demandas de uma forma geral, embora estejam inseridas em algumas boas práticas de observatórios encontradas. Contudo, a critério da alta gestão da SERIS/AL, pode ser instituída comissão composta por gestores de outros setores para colaborar com o observatório científico de políticas penais da



EAP/AL, visando melhor qualificação da geração de dados, GC e publicação de informações.

Nesta proposta deu-se ênfase às pesquisas empíricas, assim como ocorre no Observatório Europeu das Prisões. Porém, o Observatório da EAP/AL inova pela sua modelagem, ao ser formatado a partir de metodologia desenvolvida especificamente para observatórios de popularização da ciência” (Farias e Maia, 2020), bem como se distingue dos outros observatórios pela sua vinculação direta a uma escola de serviços penais, integrante da gestão penitenciária, mas com possibilidade de parcerias com outros órgãos institucionais (inclusive universidades e institutos de pesquisa) e sociedade civil organizada.

Por fim, caso haja concordância da alta gestão para a implementação da proposta, poderão ser feitas adaptações no projeto, de acordo com o interesse, parcerias e recursos disponibilizados para o desenvolvimento dos trabalhos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo geral propor uma estratégia de GC para realizar a gestão de evidências científicas e promover a popularização da ciência no âmbito do sistema penitenciário de Alagoas. Assim, ao considerar os instrumentos normativos, dados de pesquisa sobre observatórios e boas práticas encontradas, verificou-se que a implantação de um observatório científico de políticas penais na EAP/AL encontra respaldo técnico e jurídico. A possível criação deste observatório perpassa da mera expectativa de proposição de ideias, pois se configura numa estratégia, técnica e política, apta a contribuir de forma significativa para a GC de evidências científicas e, também, aproximação com as IES e popularização da ciência, atuando como balizador na efetivação das políticas públicas penais.

Valorizar as evidências decorrentes das pesquisas acadêmicas é uma via de mão de dupla, onde ganha a administração penitenciária e a sociedade em geral, pois possibilita que decisões em políticas públicas penais sejam tomadas pela alta gestão de forma mais assertiva, com base em evidências científicas, obtendo-se o impacto social desejado pelo conhecimento produzido em parceria com pesquisadores.

Contudo, é importante destacar que as medidas aqui apontadas não esgotam as possibilidades de construção da estratégia de GC. O modelo de observatório ora proposto

pode ser amoldado ao contexto organizacional local de cada sistema penitenciário, atores envolvidos e interesse da gestão local a ser implantado.

Diante das reflexões constituídas, este artigo contribui para a literatura da GC na medida em que propicia a implantação dessa estratégia na sistematização do conhecimento científico, possibilitando com isso a disseminação dessa prática de gestão entre outras organizações e incentivo à adoção de práticas inovadoras que colaborem com a melhoria organizacional, sobretudo de órgãos da administração penitenciária. Este trabalho possui limitações, tendo em vista se tratar de uma proposta que precisa de aplicação prática para que sejam avaliados os seus resultados.

REFERÊNCIAS

ALAGOAS. **Lei nº 8.475**, de 26 de julho de 2021. Institui a Escola de Administração Penitenciária do Estado de Alagoas. Diário Oficial do Estado Suplementar: Maceió, p. 5-7, 27 jul. 2021.

ALAGOAS. Secretaria de Estado de Ressocialização e Inclusão Social. **Mapa da População Carcerária relativo às movimentações do plantão de 09/09/2024 a 10/09/2024**. Maceió, 10 set. 2024. Disponível em: <http://www.seris.al.gov.br/populacao-carceraria>. Acesso em 15 set. 2024.

ALAGOAS. Secretaria de Estado de Ressocialização e Inclusão Social. **Portaria nº 698**, de 18 de julho de 2022. Institui o Regimento Interno da Escola de Administração Penitenciária de Alagoas. Diário Oficial do Estado: Maceió, AL, p. 23-34, 19 jul. 2022.

ALAGOAS. Secretaria de Estado de Ressocialização e Inclusão Social. **Portaria nº 1951**, de 23 de novembro de 2023. Regulamenta o procedimento para o ingresso de visitas técnicas destinadas a estudantes, profissionais e pesquisadores que contribuam para o aprimoramento da assistência às pessoas privadas de liberdade custodiadas no sistema penitenciário de Alagoas. Diário Oficial do Estado: Maceió, AL, p. 51, 24 nov. 2023.

ALAGOAS. **Decreto nº 49.051**, de 22 de junho de 2016. Dispõe sobre o regimento interno da Secretaria de Estado de Ressocialização e Inclusão Social - SERIS. Diário Oficial do Estado: Maceió, AL, p. 1-18, 23 jun. 2016.

ALFENAS, Ricardo Augusto da Silva; SANTOS, Carlos Soares dos; DIAS, Danila Carrijo da Silva; ARAÚJO, Vivian Garro Brito de; SILVA, Daniela Villa Flor Montes Rey. Gestão do conhecimento nas organizações públicas brasileiras: revisão e bibliometria de obras no período de 2008 a 2017. Revista do Serviço Público, v. 72, n. 2, p. 452-478, 2021. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3913>. Acesso em: 11 abr. 2023.

BATISTA, Fabio Ferreira. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em



benefícios do cidadão. Brasília: IPEA, 2012. Disponível

em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/754>. Acesso em: 20 mar. 2023.

BOEIRA, Laura dos Santos. Mapa de evidências para o sistema prisional - Relatório final.

Escola Nacional de Administração Pública (Enap), Fev-2020. Disponível em:

<https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4803>. Acesso em: 7 de abr. 2023.

BRASIL. Departamento Penitenciário Nacional. **Prestação de contas ordinária anual relatório de gestão do exercício de 2012**. Disponível

em: https://www.gov.br/depen/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/2012_relatorio-de-gestao.pdf/view. Acesso em: 20 mar. 2023.

BRASIL. Departamento Penitenciário Nacional. **Portaria nº 160**, de 6 de dezembro de 2022.

Institui a Política Nacional de Educação em Serviços Penais – PNESP. Brasília, 2022.

Disponível em: <https://dspace.mj.gov.br/handle/1/8382>. Acesso em: 21 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 7.210**, de 11 de julho de 1984. Institui a Lei de Execução Penal. Brasília,

1984. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17210.htm. Acesso em: 5 mar. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.973**, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Brasília, 2004. Disponível em

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm. Acesso em: 25 jun. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Governança de ferramentas de Gestão do Conhecimento**. Brasília, TCU, Instituto Serzedello Corrêa, 2022.

CERON RIPOLI, Simone Cristina; MARTELLO, Marcelo Ricardo; BUSSADORI,

Meiriellen Cristina Faria. Aspectos relevantes para aplicação da gestão do conhecimento na administração pública. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, v. 11, p. 1 -

15, nov. 2022. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/atoz/article/view/82825>. Acesso em: 11 abr. 2023.

DIAS, Raphael I. da S. C.; BARRETO, Jorge O. M.; VANNI, Tazio; CANDIDO, Ana Maria

S. C.; MORAES, Luciana Hentzy; GOMES, Maria Augusta R. Estratégias para estimular o

uso de evidências científicas na tomada de decisão. **Cadernos de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 23, n.3, p. 316-322, 2015.

FARIAS, Maria Giovanna Guedes; MAIA, Francisca Clotilde de Andrade. Proposição de

Observatório Científico para popularização da ciência. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 30, n.3, p. 1-19, jul./set. 2020.

FIDALGO, Fernando Selmar Rocha. **Projeto de pesquisa para construção do Observatório Nacional do Sistema Prisional**. Belo Horizonte: UFMG, 2014: Disponível

em: https://www.researchgate.net/publication/320871761_Observatorio_Nacional_do_Sistema_Prisional54. Acesso em: 5 mar. 2023.



GESTÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO NO SISTEMA PENITENCIÁRIO DE ALAGOAS: UMA PROPOSTA DE OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS PENAIS

Área Temática de Extensão: Direitos Humanos e Justiça

LAIHONEN, Harri; KORK, Anna-Aurora; SINERVO, Lotta-Maria. Advancing public sector knowledge management: towards an understanding of knowledge formation in public administration. **Knowledge Management Research&Practice**, mar. 2023.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos da metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LUI, Lizandro; SALES, Eric Rodrigues de. Policiamento baseado em evidências: uma revisão bibliométrica. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. l.], v. 18, n. 1, p. 344–359, 2024. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/view/1829>. Acesso em: 8 fev. 2024.

MARCIAL, Noel Angulo. ¿Qué son los observatorios y cuáles son sus funciones?. **Innovación Educativa**, México, v. 9, n. 47, p. 5-17, 2009.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. ONU e Observatório Parlamentar da RPU apresentam resultados da iniciativa. **Nações Unidas no Brasil**, 17 mar. 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/175185-onu-e-observat%C3%B3rio-parlamentar-da-rpu-apresentam-resultados-da-iniciativa>. Acesso em: 19 mar. 2023.

PINHEIRO, Gabriel. MP participa de colóquio internacional para debater a criação do Observatório Baiano de Prisões. **Ministério Público do Estado da Bahia**, 6 nov. 2020. Disponível em: <https://www.mpba.mp.br/noticia/54403>. Acesso em: 29 mar. 2023.

PONTES, Nuno H.; DORES, António P. Observatório Europeu das Prisões/European Prison Observatory. In: **VIII Congresso Português de Sociologia**, 2014, Universidade de Évora. Disponível em: https://associacaoportuguesasociologia.pt/viii_congresso/VIII_ACTAS/VIII_COM0056.pdf. Acesso em: 10 abr. 2023.

RAMOS, Maíra Catharina; SILVA, Everton Nunes da. Como usar a abordagem da Política Informada por Evidência na saúde pública?. **Saúde em Debate**, [S. l.], v. 42, n. 116 jan-mar, p. 296–306, 2018. Disponível em: <https://www.saudeemdebate.org.br/sed/article/view/831>. Acesso em: 10 set. 2023.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Justiça e Sistemas Penal e Socioeducativo. **Portaria nº 057/2022**. Institui o Observatório do Sistema Prisional na Secretaria de Justiça e Sistemas Penal e Socioeducativo. Caderno do Governo (DOE), Rio Grande do Sul, 24 jun. 2022.

SILVA FILHO, Edmundo Reis. A Academia vai ao cárcere. **Ministério Público do Estado da Bahia**, Salvador, 2021. Disponível em: <https://academiavaiaocarcere.mpba.mp.br/wp-content/uploads/2022/05/Concurso-Premio-CN-MP-Edicao-2021-PAVC.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2023.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Ação de Descumprimento de Preceito Fundamental 347. Cabível é a arguição de descumprimento de preceito fundamental considerada a situação



GESTÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO NO SISTEMA PENITENCIÁRIO DE ALAGOAS: UMA PROPOSTA DE OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS PENAIS

Área Temática de Extensão: Direitos Humanos e Justiça

degradante das penitenciárias no Brasil [...]. Relator(a): Min. Marco Aurélio, Tribunal Pleno, julgado em 09/09/2015, Processo Eletrônico DJe-031, Divulg 18-02-2016 Public 19-02-2016.

