

## **A melhor prisão do Brasil: reflexões sobre a gestão da vida e dos números na Unidade Penitenciária Feminina de São Luís, Maranhão<sup>12</sup>**

*Karina Biondi<sup>3</sup>*

*Universidade Estadual do Maranhão*

Palavras-chave: prisão; métricas; etnografia

### **Tudo é PDI!**

Em meados de 2022, visitei pela primeira vez a Unidade Prisional de Ressocialização Feminina de São Luís (UFPEM). Fui apresentar para um conjunto de internas um projeto de extensão que, em cooperação com o Instituto Humanitas360<sup>4</sup>, eu pretendia desenvolver na unidade. Na portaria da unidade, funcionários homens faziam todos os trâmites para liberar a minha entrada e a de funcionários da Humanitas: entrega e checagem de documentos, conferência com a autorização solicitada (e aprovada) previamente, registro à mão de nossos nomes em caderno, verificação do material levado. Quando fui autorizada a passar pela máquina de scanner corporal, a única funcionária mulher da portaria, por meio de gestos discretos para que os demais funcionários não percebessem, me orientou a cobrir com as mãos minhas partes íntimas. Eu já sabia que as imagens geradas pelo scanner corporal reproduzem os corpos das pessoas como se estivessem nuas e, como eram homens que operavam o equipamento, operadoras da justiça que precisavam entrar em unidades prisionais também tinham como procedimento de autoproteção a cobertura, com as mãos, de partes de seus corpos. Isso era feito a despeito das instruções coladas no próprio scanner, que recomendava colocar as mãos aos lados do corpo. Fiquei apreensiva por descumprir essa instrução, mas depois entendi que ela valia mais para as presas e seus visitantes do que para profissionais que ingressavam na penitenciária.

Ao entrar na unidade, vi mulheres vestidas com uniformes rosa choque, com a inscrição “INTERNA” impressa nas costas. Elas andavam em fila com as mãos para cima,

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na 34ª Reunião Brasileira de Antropologia (Ano: 2024).

<sup>2</sup> Este texto é fruto de pesquisa desenvolvida no âmbito do projeto Gestão estatal, relações íntimas e disputas faccionais na Penitenciária Feminina de Pedrinhas, em São Luís, Maranhão, com apoio do CNPq por meio do Edital Universal.

<sup>3</sup> Bolsista de produtividade em pesquisa do CNPq - Nível 2, professora do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Socioespacial e Regional da Uema.

<sup>4</sup> O Instituto Humanitas360 é uma organização sem fins lucrativos com sede em Denver (EUA) e um escritório regional em São Paulo (Brasil).

algemadas e com a cabeça baixa, acompanhada por funcionárias em direção a um dos prédios que, depois, soube que eram oficinas de trabalho. Seguimos para o galpão onde funcionava a Cooperativa Cuxá<sup>5</sup>, iniciativa apoiada pela Humanitas.

O galpão era espaçoso, com pé direito alto e ventiladores potentes, que refrescavam o ambiente. Máquinas de costura e mesas de trabalho estavam dispostas no local, que também compreendia um banheiro e uma pequena copa. Uma estante expunha os materiais produzidos pela Cooperativa e uma mesa dava suporte a um notebook conectado à internet, tornando possível que gestoras da Humanitas em São Paulo e Nova Iorque também acompanhassem minha apresentação.

Fizemos uma rodada de apresentações, em que, por sugestão minha, cada uma das cooperadas falava seu nome e de qual cidade veio. Eu já estava no Maranhão há alguns anos e já tinha acumulado algum conhecimento sobre sua geografia, mas poucas das localidades informadas por aquelas mulheres eram de meu conhecimento, ao que expressei:

- Gente, estou me sentindo uma ignorante da geografia do Maranhão. Não conheço a maioria desses lugares!

- Mas é porque é tudo povoado, professora!

Perguntei, então, se havia entre elas alguém proveniente de comunidade quilombola e uma delas imediatamente declarou: “eu sou uma mulher quilombola”. Outra disse: “e eu sou quilombola e quebradeira de coco”. “Eu só trabalhava na roça, mesmo”, afirmou uma terceira.

Chegou, então, minha vez de me apresentar. Falei rapidamente sobre minha trajetória pessoal e acadêmica e sobre o projeto Outra Visão (Biondi e Madeira, 2021), perguntando a elas se teriam interesse de participar. Elas se mostraram muito animadas com a ideia e decidiram passar uma folha de papel para que cada uma registrasse seu interesse em uma lista de nomes. Uma delas pediu para incluir uma agente prisional que acompanhava nossa atividade do lado de fora, por uma janela com grades. Como estranhei o pedido, pois raramente a relação entre presas e funcionárias é amistosa, respondi que, se todas as outras concordarem, eu não me oporia. As demais mulheres

---

<sup>5</sup> O projeto de incentivo ao empreendedorismo no cárcere reúne mulheres privadas de liberdade que trabalham em ateliê construído na penitenciária. Elas têm acesso a aulas de costura/bordado e, a partir desse aprendizado, realizam a confecção de coleções exclusivas que são comercializadas pela marca Tereza Vale a Pena. “O Instituto Humanitas360, além de fornecer os insumos necessários para instalar o ateliê, é o responsável pelo marketing e distribuição da marca, garantindo a venda dos produtos. Toda a renda gerada é dividida entre as participantes da cooperativa” (<https://www.mpma.mp.br/sao-luis-mpma-firma-termo-para-manter-trabalho-de-cooperativa-na-unidade-de-ressocializacao-feminina/>).

sinalizaram concordar e, provavelmente percebendo meu estranhamento, uma delas se aproximou de mim e disse: “ela é funcionária, mas é diferente das outras. Ela é uma das únicas que é humana”. Perguntei, então, como eram as outras, o que deu abertura para que fizessem diversas queixas sobre a vida na prisão, sobre o tratamento que recebem, as proibições e punições a que são submetidas:

- Aqui a gente não pode fazer nada, que tudo dá PDI.

- Verdade! Às vezes só de olhar pra funcionária, já dá PDI.

- Não pode olhar, não pode falar... E cada vez aparece mais uma coisa na lista do que dá PDI.

- Nem creme pode ter. De cabelo e nem de pele.

- Acredita que a gente só pode ter 5 calcinhas? Se pegarem a gente com 6 calcinhas, é PDI. E inventaram agora que não pode mais fazer nenhuma modificação nas fardas. Antes a gente fazia um enfeite, cortava a manga ou a gola para deixar a roupa mais fresca, mas agora não pode mais... tem que usar a farda do jeito que recebemos, senão é PDI.

- Mas, gente, o que é PDI? – perguntei.

- É um processo que a gente responde, que atrapalha a progressão, impede de trabalhar... Nos casos mais graves, quer dizer, nos que eles consideram mais graves, dá até solitária.

- E não pode trabalhar quando tá com PDI?

- Não...

Lembrei-me de uma conversa com o então subsecretário da Secretaria de Administração Penitenciária (SEAP), que havia dito que dificilmente eu conseguiria desenvolver o projeto de extensão na UPFEM porque as presas estavam todas ocupadas, trabalhando, estudando, ou fazendo ambas as coisas. Pensei, então: se há tantos PDI's e esses processos impedem que as mulheres continuem a trabalhar, como estão todas trabalhando? Por isso, perguntei:

- E tem mulheres que estão respondendo PDI e não por isso não estão trabalhando?

- Um monte! Tudo lá nas celas, sem poder sair.

- Mas elas estão de castigo ou só respondendo o PDI?

- PDI.

- Então elas saem para o banho de sol, né?

- Só uma vez ou duas por semana.

- Como é? Só tem banho de sol uma vez por semana?

- Numa semana é uma vez, na outra é duas vezes.
- Por que isso?
- Porque reveza os blocos. Tem dia que é de um bloco, dia que é de outro. E tem o dia das visitas, que só quem recebe pode ir pro pátio.
- E agora estão proibindo de levar pra cela as comidas que a visita traz. Tem que comer ali na hora. Se pegar levando alguma comida pra cela, é PDI! – completou outra interna.

Eu já sabia que o banho de sol funcionava assim também em uma das unidades prisionais masculinas que havia conhecido anteriormente, mas ao longo dos meses seguintes, soube que essa é uma prática generalizada no Sistema Penitenciário Maranhense, ao menos no Complexo Prisional de Pedrinhas<sup>6</sup>: os banhos de sol não são diários e ocorrem de uma a duas vezes por semana<sup>7</sup>. Apenas recentemente a UPFEM passou a garantir banho de sol três vezes por semana para as mulheres.

### **A melhor prisão do Brasil**

Não tive autorização para executar o projeto de extensão na UPFEM e o Outra Visão acabou se realizando de outra forma, voltado a pessoas privadas de liberdade fora das prisões, como regime aberto e prisão domiciliar (Biondi, 2023). Em 2023, porém, iniciei trabalho de campo na UPFEM para um projeto de pesquisa e também passei a frequentar a sede da SEAP em reuniões institucionais, representando a Universidade Estadual do Maranhão (Uema) nas tratativas para introdução de ensino superior nos espaços carcerários maranhenses.

A sede da SEAP comporta o que parece ser uma multidão de funcionários, executando suas tarefas em estações de trabalho umas contíguas às outras, em um grande espaço aberto, otimizando ao máximo os metros quadrados disponíveis. Nas salas e antessalas reservadas à alta gestão, lousas registram índices, métricas, objetivos, metas, em linguagem corporativa e empresarial. O quadro apregoado na sala da direção da UPFEM, lugar por onde também passei a circular, é um desdobramento dessas metas,

---

<sup>6</sup> O Complexo Prisional de Pedrinhas possui nove unidades prisionais masculinas e uma feminina. Todas elas ficam às margens da Rodovia BR-135, única via de entrada na Grande São Luís, ilha formada por quatro cidades: São Luís, São José do Ribamar, Paço do Lumiar e Raposa.

<sup>7</sup> Diferente da arquitetura das unidades prisionais de São Paulo que eu conhecia, em que cada bloco ou pavilhão possui sua própria quadra, em Pedrinhas as unidades contam apenas com uma quadra que é dividida por todos os pavilhões. Ademais, é lá também que as presas e os presos recebem as visitas. Nesses dias, apenas as internas e internos que recebem visitas vão ao pátio, que fica interditado para o banho de sol dos demais.

objetivos e ações, voltados especificamente àquela unidade prisional. Em uma das conversas com a então diretora da UPFEM, ela contou:

- A UPFEM está ganhando o prêmio de melhor unidade prisional do Brasil. Logo, logo, faremos a divulgação. Não foi fácil, viu? Mas conseguimos alcançar vários índices. Ainda tem alguns pontos que não conseguimos nota máxima, mas estamos trabalhando pra na próxima avaliação conseguir.

- Quais pontos? – perguntei.

- Tem um ponto que fala sobre encontrar droga dentro da unidade. Porque se encontrou, é porque tem uma falha na segurança, que não foi capaz de impedir a entrada. Então estamos tentando melhorar, aprimorar esse processo, pra conseguir nota máxima em tudo.

No ano seguinte, a UPFEM recebeu, pelo segundo ano consecutivo, o prêmio de melhor estabelecimento penal do Brasil no Selo de Gestão Qualificada em Serviços Penais, promovido pela Secretaria Nacional de Políticas Penais (SENAPPEN). Na mesma edição do prêmio, o Estado do Maranhão recebeu o primeiro lugar geral no ranking nacional. Não consegui acesso aos critérios usados pela SENAPPEN para essa premiação, mas as páginas oficiais do órgão na internet informam que as unidades prisionais são avaliadas de acordo com três eixos: segurança, assistências e gestão.

A premiação é motivo de muito orgulho por parte dos gestores da SEAP. O Estado do Maranhão viveu uma crise em seu sistema penitenciário que o levou para o tribunal da Corte Interamericana de Direitos Humanos (Costa, 2024; Silva, 2020). Depois disso, mas também depois de o governo do estado ser assumido por Flávio Dino, o Maranhão promoveu uma ampla reforma no seu sistema carcerário, que ocorreu justamente durante o período de maior crescimento de sua população carcerária (Biondi, 2021).

Os objetivos, metas, índices, métricas e prazos expostos nos quadros pendurados nas paredes das salas dos gestores garantem a presença constante desses elementos em seus trabalhos cotidianos, o que também é evidenciado pelas suas falas: todas as ações da SEAP são orientadas a resultados capazes de se consubstanciarem em números que vão povoar os relatórios entregues à SENAPPEN, que vão melhorar os índices avaliados, que, enfim, garantirão uma boa avaliação. Foi essa uma das dificuldades que tive ao defender, por parte da Uema, as vantagens do ensino superior presencial nas prisões; afinal, elas eram todas qualitativas e não gerariam o impacto numérico almejado pela gestão. Em uma das reuniões de negociação com a SEAP, o secretário da pasta informou:

- Estou trabalhando para que consigamos atingir a meta de 10% de presos cursando ensino superior. Já fiz parceria com o Pitágoras e agora estou comprando 200 cursos da Arnaldo.

- Arnaldo?

- É uma faculdade que tem a mensalidade de R\$ 50,00 – afirmou, soltando em seguida uma gargalhada.

Depois disso, ele me perguntou qual a garantia que eu teria de que todas as cursistas do curso proposto, de bacharelado em Serviço Social, concluíssem a graduação, ao que respondi não ter garantias. Ele se mostrou preocupado com o “retorno do investimento feito”, sobre como justificar isso para o financiador internacional do projeto. Foi esse o ponto, inclusive, que atrasou a execução do projeto, uma vez que precisei buscar financiamento externo para o projeto, pois a SEAP não quis em arcar com seus custos, tendo uma vez se queixado de que não teriam a garantia de retorno.

É possível entrever, nessas reuniões, uma gestão orientada a resultados, em uma lógica empresarial, fundamentada em conceitos, métodos e instrumentos da área da administração de empresas. Aliás, em meio às negociações, a SEAP nos consultou sobre a possibilidade de ofertamos um mestrado em Administração de Empresas para a capacitação de seus servidores. Quando eu disse que a Uema não possuía quadro de docentes necessários para tais cursos, mas que poderíamos pensar em um curso de Direitos Humanos ou de Criminologia, o interesse da SEAP em fazer um acordo com a Uema para a capacitação de seus servidores se desfez.

Isso faz todo sentido se considerarmos que a SEAP se saiu extremamente bem na avaliação da SENAPPEN ao entregar bons números. De fato, uma formação em Direitos Humanos ou em Criminologia seria mais voltada a questões qualitativas aparentemente não mensuradas e, portanto, não contribuiria para melhorar ou manter os índices alcançados que deram à Seap o prêmio de melhor sistema penitenciário do país.

### **Gestão da vida e dos números**

Em outra reunião, indaguei um gestor da SEAP sobre a proibição do uso de cremes de cabelo e corporais, ao que ele respondeu:

- O problema não é o creme em si, é o comércio que fazem com ele.

Em outras oportunidades, notei o esforço da SEAP em coibir a comercialização de itens dentro das unidades prisionais do estado. Pelo que me foi informado, é esse o motivo, também, para a determinação de consumir no pátio os alimentos levados pelos familiares,

para o número limite de peças íntimas e várias outras proibições. Não me foi dado a ver claramente qual o índice levado em conta para essas precauções com a comercialização de itens entre internas. Contudo, a racionalidade empresarial que permeia as práticas de gestão da Secretaria é indicativa de que essas proibições são orientadas a resultados que se expressarão em números favoráveis para sua boa avaliação.

O que acontece é que as medidas de uma boa prisão, tal como determinadas pela SENAPPEN, parecem exigir dos entes federativos a produção de números que são obtidos por meio de práticas de gestão de vidas. Para alcançar a meta de 100% das internas trabalhando, ainda que sem remuneração (pois algumas trabalham “de modo voluntário”), para evitar motins e revoltas, para cumprir metas de mulheres em atividades de educação, para evitar a entrada e circulação de drogas, para superar o problema da superlotação, entre outros objetivos, cria-se uma intrincada rede de procedimentos, protocolos, arquiteturas, proibições, normativas e gratificações que incidem direta e pesadamente sobre os corpos que pretendem regular.

A imagem das presas uniformizadas, em fila, algemadas e com a cabeça baixa, descrita no começo do texto, é expressão dessa rede, a materialização da gestão dos números na gestão dos corpos e das vidas. Procedimento também utilizado nas unidades masculinas, ele é enaltecido pelos funcionários responsáveis como algo que resulta na eficiência na gestão da segurança das unidades, um dos itens avaliados pela SENAPPEN<sup>8</sup>. Outros exemplos dessas materializações são a interdição do trabalho para as mulheres grávidas, a proibição de envio e recebimento de cartas, a separação de casais formados dentro da unidade, a regulação das visitas e dos materiais que podem ser por elas levados. Outros exemplos dessas materializações podem ser vistos por todos os lados na UPFEM, como os que foram reportados pelas internas na primeira parte do texto.

É claro que, no cotidiano prisional, há o que escapa dessa racionalidade empresarial constituída pela gestão por metas. É o caso das pequenas resistências cotidianas exercidas pelas internas (Scott, 2002), mas também das arbitrariedades das agentes penais. Mas isso ocorre porque, se a gestão é orientada por essas métricas, no cotidiano prisional, a vida não o é. Daí porque muitos dos regulamentos, normas, protocolos e procedimentos definidos pela gestão e racionalmente orientados para conquistar o selo de melhor prisão do país sejam percebidos como destituídos de sentido, injustos, violentos e produtores de sofrimento.

---

<sup>8</sup> Mais recentemente, esse procedimento foi afrouxado na UPFEM, conforme pude verificar na continuidade da pesquisa, mas continua presente nas unidades masculinas.

Isso, contudo, de forma alguma expressa uma contradição. Diferentemente, isso evidencia que as métricas criadas para avaliar a qualidade de uma prisão não medem dignidade e nem sofrimento.

### **Referências bibliográficas**

- BIONDI, Karina. 2021. “A produção do crime no Estado do Maranhão, Brasil”. *AVÁ (POSADAS)*, v. 38, p.167-186,
- BIONDI, Karina (org.). 2023. *Outra visão: Diálogos entre universidade e cárcere*. São Luís: EDUEMA.
- BIONDI, Karina; MADEIRA, Taimara J. 2021. Outra Visão: novas perspectivas sobre o (e a partir do) sistema prisional. *EXTRAMUROS - REVISTA DE EXTENSÃO DA UNIVASF*, v.1, p. 151-170
- COSTA, Augusto Carlos Batalha. 2024. *Complexo Prisional de Pedrinhas e a violação dos direitos humanos: ensino de história por meio de uma produção audiovisual*. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-Graduação em História/Uema.
- SCOTT, James. 2002. “Formas cotidianas da resistência camponesa”. *Raízes*, vol. 21, n. 1, p. 10-31.
- SILVA, Luiz Eduardo L. 2020. “*Trilha sonora da guerra*”: análise das facções maranhenses e da formação da sensibilidade da juventude faccionada a partir do proibidão. Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação/UFF.