

PROPOSIÇÃO DE UMA NOVA MATRIZ CURRICULAR NACIONAL PARA O SISTEMA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA EM SERVIÇOS PENAIS

PROPOSITION OF A NEW NATIONAL CURRICULUM MATRIX FOR THE CORPORATE EDUCATION SYSTEM IN PENAL SERVICES

Submetido em: 01/09/2023 - **Aceito em:** 02/10/2023

PATRICIA DE SÁ FREIRE¹

GERTRUDES APARECIDA DANDOLINI²

SOLANGE MARIA DA SILVA³

ROBERTA MORAES DE BEM⁴

JOÃO ARTUR DE SOUZA⁵

DAVID JONNES RANCEZ⁶

RESUMO

O artigo objetiva descrever os fundamentos do desenvolvimento da Matriz Curricular Nacional (MCN) proposta ao Sistema de Educação Corporativa em Serviços Penais, com base nas demandas de gestão por competências e de governança multinível do sistema. A metodologia científica da pesquisa é qualitativa e propositiva. Ela foi usada para considerar as proposições estaduais e nacionais, visando criar um senso de coprodução e facilitar a implementação da matriz. Conclui-se que a MCN não define disciplinas como padrão, mas conecta conhecimentos críticos e objetivos de aprendizagem. Estes devem ser

- 1 Professora da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), vinculada ao Departamento de Engenharia do Conhecimento (dEGC). É doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento (UFSC). Possui graduação em Educação, com habilitação em Tecnologias da Educação, pela PUC/RJ (1986). É especialista em Marketing (ESPM/RJ) e em Psicopedagogia (UCB/RJ). **ORCID:** <<https://orcid.org/0000-0002-9259-682X>>.
- 2 Professora titular do Departamento de Engenharia do Conhecimento, e professora permanente do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, ambos da UFSC. Possui graduação em Matemática (Licenciatura) pela UFSC (1992), mestrado e doutorado em Engenharia de Produção, na área de Inteligência Artificial, pela UFSC (1997; 2000). **ORCID:** <<https://orcid.org/0000-0003-0867-9495>>.
- 3 Professora da UFSC, vinculada ao Departamento de Ciências da Administração (CAD). Possui Pós-Doutorado (2018) junto ao Programa de Pós-graduação em Gestão Urbana pela PUC, e doutorado (2007) e Mestrado (1999), em Engenharia de Produção e Sistemas, pela UFSC, e graduação em Administração, pela ESAG/UDESC (1995). **ORCID:** <<https://orcid.org/0000-0002-1925-1366>>.
- 4 Graduada em Biblioteconomia pela UFSC (2005), mestre e doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela UFSC (2009; 2015). Atuou como Diretora do Sistema de Bibliotecas da UFSC (2016-2020). Atualmente é bibliotecária do Serviço de Circulação e Recuperação da Informação da Biblioteca Universitária da UFSC. **ORCID:** <<https://orcid.org/0000-0003-0785-4378>>.
- 5 Professor Titular da UFSC no Departamento de Engenharia do Conhecimento. Graduação em Matemática (Licenciatura) pela UFSC (1989) e em Direito pela Universidade do Sul Catarinense, mestrado em Matemática e Computação Científica pela UFSC (1993) e doutorado em Engenharia de Produção pela UFSC (1999). **ORCID:** <<https://orcid.org/0000-0002-7133-8944>>.
- 6 Professor da UFSC, vinculado ao Colégio de Aplicação e Departamento de Ciências da Educação. Graduação em Matemática Licenciatura pela UFSC (2011) e mestrado em Matemática em Rede Nacional pela UFSC (2017). **ORCID:** <<https://orcid.org/0000-0001-7488-1232>>.

respeitados em trilhas de aprendizagem multinível, impactando escolas do sistema penal e mantendo-as alinhadas por competências desenvolvidas e resultados alcançados. Os resultados englobam 2 eixos, 96 conhecimentos críticos e 218 objetivos de aprendizagem do Sistema de Educação em Serviços Penais.

Palavras-chave: Matriz Curricular. Sistema de Educação Corporativa, Trilhas de Aprendizagem. Secretaria Nacional de Políticas Penais.

ABSTRACT

The article aims to describe the foundations of the development of the National Curriculum Matrix (NCM) proposed for the Corporate Education System in Penal Services, based on the demands of competence management and multilevel governance of the system. The research's scientific methodology is qualitative and proactive. It was used to consider state and national propositions, aiming to create a sense of co-production and facilitate the implementation of the Matrix. It is concluded that the NCM does not define disciplines as standards, but rather connects critical knowledge and learning objectives. These must be respected in multilevel learning paths, impacting penal system schools and keeping them aligned with developed competencies and achieved outcomes. The results encompass 2 axes, 96 critical knowledge elements, and 218 learning objectives of the Penal Services Education System.

Keywords: Curriculum Matrix. Corporate Education System, Learning Paths. National Secretariat of Penal Policies.

INTRODUÇÃO

A Secretaria Nacional de Políticas Penais (SENAPPEN), ligada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, foi criada a partir da transformação do antigo Departamento Penitenciário Nacional (Depen), por meio do Decreto do. 11.348 de 1 de janeiro de 2023 (BRASIL, 2023). Com a nova estrutura surge a Diretoria com foco em Cidadania e Alternativas Penais (DICAP). Além da DICAP, fazem parte a Diretoria de Políticas Penitenciárias (DIRPP), a Diretoria da Inteligência Penitenciária (DIPEN), a Diretoria do Sistema Penitenciário Federal (DISPF) (SENAPPEN, 2023a).

Dentre as 13 competências da SENAPPEN, previstas pela Lei de Execução Penal, nos Art.71 e art.72 tem-se: o planejamento e coordenação da política nacional de serviços penais (PNSP), acompanhamento a aplicação das normas de execução penal, inspeção e fiscalização dos estabelecimentos e os serviços penais, prestação de apoio técnico aos entes federativos referente à implementação dos princípios e das regras da execução penal; coordenação e supervisão dos estabelecimentos penais e de internamento federais, apoio e realização de ações destinadas à formação e à capacitação dos operadores da execução penal, fiscalização e inspeção de estabelecimentos e políticas penais, elaboração de estudos e pesquisas sobre a legislação penal, promoção da gestão da informação penitenciária e (SENAPPEN, 2023a). Ainda com respeito às

competências, destaca-se para o contexto deste artigo, a colaboração (técnica e financeira) com os entes federativos, a formação e a capacitação permanente dos agentes públicos prestadores dos serviços penais.

Segundo Araújo e Leite (2021), em 2005, foram instituídos os primeiros fundamentos de política e diretrizes de financiamento para o campo da formação de servidores da execução penal (por meio da Portaria Depen Nº 39, de 15 de julho de 2005), o que viabilizou que todos os estados brasileiros tivessem escolas, academias ou semelhantes. Também, a referida Portaria instituiu o Fórum Nacional de Educação em Serviços Penais. A partir disso, começa-se um movimento para estruturação de diretrizes curriculares e guia de gestão a fim de promover um alinhamento nacional.

O sistema prisional brasileiro conta, então, com o apoio do Fórum Nacional das Escolas de Serviços Penal, um espaço plural de comunicação aberta e direta de atuação em rede entre as Escolas/Academias Estaduais/DF e a ESPEN, com o intuito de fortalecer e consolidar uma política de desenvolvimento dos servidores do campo penal. O Fórum Nacional das Escolas de Serviços Penais prevê (SENAPPEN, 2023):

- a. Ciclos de Reuniões Técnicas – que visam a discussão de temáticas que fortaleçam os órgãos envolvidos e consolidem sua atuação em rede;
- b. Espaço virtual de interação, por meio da institucionalização da plataforma Moodle da Espen Virtual - é utilizado especialmente para a produção conjunta de materiais, disseminação de boas práticas, discussão técnica específica e troca de experiências;
- c. Encontro Nacional das Escolas de Serviços Penais – reunião de representantes de todas as escolas regularmente instituídas para discussões acerca de temas corriqueiros na gestão destas instituições;
- d. Instituição da Rede das Escolas de Serviços Penais (Respen), que visa consolidar um conjunto de ações destinadas a orientar a melhoria da qualificação do servidor do sistema penitenciário e da prestação dos serviços penais.

Nesse contexto, foi criada, em 2012, a Escola Nacional de Serviços Penais - ESPEN (via Portaria nº 3.123, de 3 de dezembro de 2012) (BRASIL, 2012), que tem por objetivo o fomento e execução de “estratégias de formação inicial e continuada, pesquisa, formulação de doutrina e aperfeiçoamento profissional em serviços penais e de produção e compartilhamento de conhecimentos em políticas públicas voltadas ao sistema prisional” brasileiro (SENAPPEN, 2023b). Ela atua no sentido de criar condições político-institucionais e pedagógicas adequadas, realizando e apoiando ações governamentais, em âmbito nacional, que promovam a aquisição e o uso de conhecimentos úteis aos processos

de formação, execução, gestão e avaliação das políticas públicas de interesse da SENAPPEN.

A fim de melhor alcançar esses objetivos e promover a troca de experiências, desafios e soluções, a ESPEN e o Fórum Nacional das Escolas de Serviços Penal vinham promovendo e mobilizando uma rede interinstitucional de escolas de serviços penais, as quais apresentam responsabilidades semelhantes (DEPEN, 2020). Essa rede foi consolidada em 2021, quando a Rede das Escolas de Serviços Penais (Respen) foi instituída, pelo então DEPEN, via Portaria GAB-DEPEN/DEPEN/MJSP Nº 526, DE 07 DE DEZEMBRO DE 2021. A assinatura pela Diretora-Geral se deu durante o V Encontro Nacional Das Escolas De Serviços Penais. A Respen tem como foco consolidar um conjunto de ações destinadas a orientar a melhoria da qualificação do servidor do sistema penitenciário e da prestação dos serviços penais, tais como: reconhecimento da educação como instrumento para promoção e defesa de direitos; discussão democrática, a experimentação e a cooperação como fomento ao aperfeiçoamento institucional; valorização das pessoas e fomento a cultura de avaliação e aprimoramento contínuo, e a interdisciplinaridade (SENAPPEN, 2021).

A Respen, formada por 27 escolas/academias distribuídas nos estados brasileiros e no Distrito Federal (DF) e a ESPEN, é um recurso estratégico da SENAPPEN que visa a aproximação entre as escolas/ academias estaduais e do DF e a própria ESPEN, de modo que atuem de forma articulada e colaborativa.

A Respen foi fortalecida pela Política Nacional de Educação em Serviços Penais – PNESP, instituída em 2022 pelo MJSP, via a Portaria nº 160, de 6 de dezembro de 2022, a qual tem por finalidade promover um novo paradigma em relação a Educação em Serviços Penais (a fim de uniformizar as ações entre as Escolas, Academias e/ou Intuições Congêneres) e o compartilhamento e a produção de conhecimento, com vistas à excelência da execução penal (BRASIL, 2020).

Dessa forma, fica evidente a importância da constante revisão, reconstrução e análise dos instrumentos que norteiam a formação e o aperfeiçoamento dos profissionais que atuam nos serviços penais.

As matrizes curriculares orientam os servidores no contexto das escolas, uma vez que são documentos norteadores das Instituições de Ensino e Aprendizagem, sejam elas acadêmicas ou corporativas, escolares ou universitárias, públicas ou privadas e como tal, fornecem diretrizes legais, estratégicas, conceituais e pedagógicas, descrevendo as orientações epistemológicas, metodológicas, bem como as tecnológicas e de avaliações multiníveis).

O termo “matriz” suscita a possibilidade de um arranjo não-linear de elementos que podem representar a combinação de diferentes variáveis, o que significa que a Matriz Curricular Nacional expressa um conjunto de componentes a

serem “combinados” na elaboração dos currículos específicos, ao mesmo tempo em que oportuniza o respeito às diversidades regionais, sociais, econômicas, culturais e políticas existentes no país, possibilitando a utilização de referências nacionais que possam traduzir “pontos comuns” que caracterizem a formação em segurança pública (SENASP, 20019, *apud* SENASP, 2014).

A partir deste entendimento, compreende-se que uma Matriz Curricular constitui o marco referencial que expressa o que a instituição de ensino planeja em relação à identidade, visão de mundo, valores, objetivos e compromissos. Indica a direção e o sentido que a

instituição escolheu, fundamentada em elementos teóricos da filosofia da educação, das ciências aplicáveis ao seu escopo de atuação e apoiada nos direcionadores estratégicos, crenças e na cultura da instituição.

Nesta direção, a Matriz Curricular proposta tem o propósito de descrever as diretrizes e fundamentos conceituais e educacionais para o Sistema de Educação Corporativa em Serviços Penais, que envolvem todas as escolas penais estaduais e nacional, tendo como agente integrador a SENAPPEN com vista à promoção da aprendizagem contínua, efetiva e direcionada pelas competências necessárias aos cargos de Policial Penal Estadual, Policial Penal Federal, Especialista Federal em Assistência à Execução Penal e Técnico Federal de Apoio à Execução Penal

Este é o contexto do convênio⁷ estabelecido pela SENAPPEN entre Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal do Pará (UFPA).

Esse artigo se configura em um relato de experiência em que descreve o processo de trabalho envolvido na proposição de uma nova matriz curricular nacional, que utilizou como método o estudo das matrizes anteriores e o levantamento de competências dos servidores estaduais e federais envolvidos no sistema penal brasileiro. O processo relatado tem seu valor distintivo destacado ao criar uma matriz curricular nacional que respeite as expectativas futuras para a gestão por competências e a governança multinível do sistema penal. Para tal, a Matriz proposta não sugere disciplinas como estanques e padrão a ser implementado por todas as unidades do sistema, mas relaciona os conhecimentos críticos e objetivos de aprendizagem que devem, estes sim, serem atendidos em trilhas de aprendizagem com impacto desde a aprendizagem individual do servidor penal até o nível da rede de escolas estaduais e federal do sistema penal, como veremos no artigo.

7 Mediante Termo de Execução Descentralizada (TED)

2 JUSTIFICATIVA

Em respeito à Política Nacional de Educação em Serviços Penais (PNESP), a qual tem a finalidade de promover um novo paradigma para a Educação em Serviços Penais, buscando a uniformização de ações entre as Escolas, Academias e/ou Instituições Congêneres (BRASIL, 2022), justifica-se a proposta da trilha de aprendizagem por ser propósito de incentivo ao compartilhamento e a produção de conhecimento, com vistas à excelência da execução penal.

Em cumprimento à Política, compete às Escolas de Serviços Penais, estaduais e nacional, realizar ações de formação, aperfeiçoamento e especialização dos servidores estaduais das carreiras da execução penal de acordo com os eixos da Matriz Curricular Nacional (BRASIL, 2022). Essa determinação ratifica a importância da Matriz curricular para a Educação Corporativa em Serviços Penais, sendo essa considerada como “a concepção pedagógica de ensino, e curricular das ações que visam o desenvolvimento e o aperfeiçoamento profissional de servidores públicos que atuam na execução dos serviços penais” (BRASIL, 2022, p. 1).

3 RELATO DE EXPERIÊNCIA

Conforme mencionado, a proposição de uma nova matriz curricular para o sistema de educação corporativa do sistema penal brasileiro baseia-se no desenvolvimento de competências necessárias à trajetória profissional dos servidores públicos, por meio da concepção de Trilhas de Aprendizagem. Para tanto, são descritos nesse relato os fundamentos que subsidiaram a análise de um processo de aprendizagem multinível no contexto das trilhas; a análise cruzada para compreensão da evolução das matrizes anteriormente existentes; e a proposição da nova matriz para alinhamento nacional aderente aos princípios de gestão por competência e governança multinível.

3.1 Aprendizagem Multinível e Trilhas de Aprendizagem

A gestão baseada em competências se diferencia da simples gestão de competências, mesmo que sejam complementares. A gestão de competência soma as atividades de mapear e identificar as competências necessárias ao cargo (tarefa essa realizada neste projeto pela UFPA). A gestão por competência (ou baseada em competências) busca alinhar as competências dos cargos às competências estratégicas essenciais ao desenvolvimento do sistema organizacional (tarefa essa realizada neste projeto pela UFSC).

Dutra (2001), na tentativa de definir um modelo de gestão por competências, recorre aos conceitos cuja propriedade é articular a estratégia do negócio, a arquitetura organizacional e a maneira de gerir pessoas, permitindo

correlacionar e alinhar o desenvolvimento dos indivíduos e das equipes à ao desenvolvimento organizacional e da rede ao qual fazem parte. A partir deste alinhamento, ressignifica-se as expectativas e as contribuições individuais ao sucesso coletivo.

O contexto das trilhas de aprendizagem fundamenta-se por sustentar e desenvolver competências nos trabalhadores alinhadas aos objetivos organizacionais, buscando, além da eficiência e competitividade organizacional, o desenvolvimento integral de seus trabalhadores. O que significa que os caminhos são flexíveis, proporcionando ao trabalhador a escolha de melhores ferramentas, conveniências, necessidades, etc., de modo a integrar o seu planejamento de ação aos objetivos da instituição (FREITAS; BRANDÃO, 2006).

Silva e Mello (2013) revelam que, tão importante quanto o desenvolvimento do modelo de gestão por competências está o posicionamento estratégico das organizações, assim como a aprendizagem multinível, desde o nível do indivíduo ao nível organizacional, pois transformar as organizações, principalmente relativas ao setor público, exige um processo de aprendizagem coletiva. Muitas instituições têm adotado esse modelo de gestão, realinhando a gestão de competência aos objetivos organizacionais e propondo um redirecionamento das ações de desenvolvimento.

Em consequência, a decisão de estruturar o processo de aprendizagem por meio de Trilhas de Aprendizagem, possibilita o desenvolvimento de competências de forma não prescritiva, dando ao servidor condições de autoavaliação das lacunas de conhecimentos que devem ser eliminadas e, mais liberdade de escolha sobre as capacitações disponibilizadas pela organização. Considerando que trilhas são alinhadas com a formação por competências, também estão alinhadas com o plano de carreira que podem almejar seguir dentro da organização (FREITAS; BRANDÃO, 2006).

No âmbito da Segurança Pública, tendo em vista a complexidade para o alinhamento multinível dos múltiplos atores envolvidos no serviço prestado à sociedade e a aprendizagem organizacional, no nível do sistema penal, deve ser vista como apontam Freire *et al.* (2021, p. 35), como uma metáfora da aprendizagem que se processa na mente humana. Ou seja, compreendida, como um “processo cognitivo, que promove uma mudança, relativamente permanente, no potencial de comportamento ou na potencialidade para fazer algo e na disposição e inclinação para um melhor desempenho”.

No contexto estudado, faz-se necessária uma trilha de aprendizagem que acompanhe este processo cognitivo multinível, ampliando-o desde a aprendizagem individual do servidor penal até o nível da rede de escolas estaduais e federal do sistema penal. Para tal, as trilhas de aprendizagem passam a ser consideradas como um conjunto integrado e sistemático de módulos de conhecimentos

representativos dos saberes indispensáveis à trajetória do profissional na organização, com vistas ao desenvolvimento da aprendizagem contínua e sequencial, para a manutenção do alinhamento estratégico e da sinergia de esforços, sendo dinâmico e podendo ser moldado pelo próprio profissional para alcançar a competência desejada por ele e esperada pela organização (FREIRE *et al.*, 2021).

3.2 Análise Comparada das Matrizes Nacional e Estaduais

A Matriz Curricular de 2017 (DEPEN, 2017) já propunha a formação em itinerários formativos, sendo uma tentativa de sistematização dos processos necessários para formação, relacionando: perfil profissional desejado, objetivos da formação, competências a serem desenvolvidas, habilidades necessárias ao desenvolvimento destas competências e indicação do referencial disponível para realização dos planos educacionais.

Entretanto, a partir das análises comparativas realizadas entre as matrizes em uso pelas escolas estaduais e nacional, foi identificado o desalinhamento temático, de conhecimentos críticos tratados e, inclusive, de objetivos de aprendizagem. Ao analisar as matrizes estaduais, percebeu-se uma heterogeneidade e falta de alinhamento multinível entre seus componentes (eixo, disciplina, componente curricular, carga horária).

As matrizes curriculares estaduais se mantiveram mais alinhadas a Matriz Curricular Nacional de 2006 (DEPEN, 2006) do que a matriz nacional proposta em 2017, pois seno a de 2006 estruturada em eixos (administração penitenciária, segurança e disciplina, Saúde e Qualidade de Vida, Relações Humanas e Reinserção Social) com suas respectivas disciplinas. Já a Matriz Curricular de 2017 (DEPEN, 2017) trabalha com os seguintes princípios: a) Processo Formativo (fundamentos que devem orientar o processo formativo);

b) Sujeitos dos processos formativos (descrição dos diferentes sujeitos aos quais se destinam as ações formativas); c) Competências e habilidades necessárias (objetivos gerais de aprendizagem a serem desenvolvidos no processo formativo; e d) Itinerários formativos (panorama mínimo necessário para a formação dos servidores das diversas frentes de trabalho na área dos serviços penais, indicando disciplinas, referenciais de cargas horárias e indicativos de percursos das trajetórias educacionais a serem percorridas), mas nem todos foram desdobrados para a prática das escolas estaduais.

No princípio dos itinerários formativos consta a parte prática mais tangível da Matriz 2017, onde estão indicadas as competências a serem desenvolvidas, objetivos da aprendizagem, eixos, disciplinas e ementas. A citada Matriz sugere, independentemente de a formação ser inicial ou permanente, a organização em três eixos: a) Fundamentos da prisão e da pena; b) Rotinas e Procedimentos no sistema penal; e c) Gestão Penitenciária.

Comparando a Matriz Nacional de 2006 com a de 2017, há uma mudança com relação ao número de eixos, de modo que a Matriz 2017 tem um enfoque nas questões específicas do Sistema penal, desmembrando a temática em três eixos: gestão penitenciária, fundamentos da prisão e da pena, rotinas e procedimentos do sistema penal. Essa explanação serve de *sustentação* para uma proposição mais contextual e traz a abertura para a apresentação da proposta da nova Matriz Nacional 2023.

3.3 Proposição de Matriz Curricular Nacional para alinhamento multinível do Sistema de Educação Penal.

A Matriz Curricular Nacional 2023 se propõe a ser um documento que fornece as diretrizes legais, estratégicas, conceituais e pedagógicas, e estabelece as orientações epistemológicas, metodológicas, bem como as tecnológicas e de avaliações multiníveis, constituindo-se como o marco referencial para governança e gestão das instituições estaduais e nacional, de ensino e aprendizagem do sistema penal brasileiro.

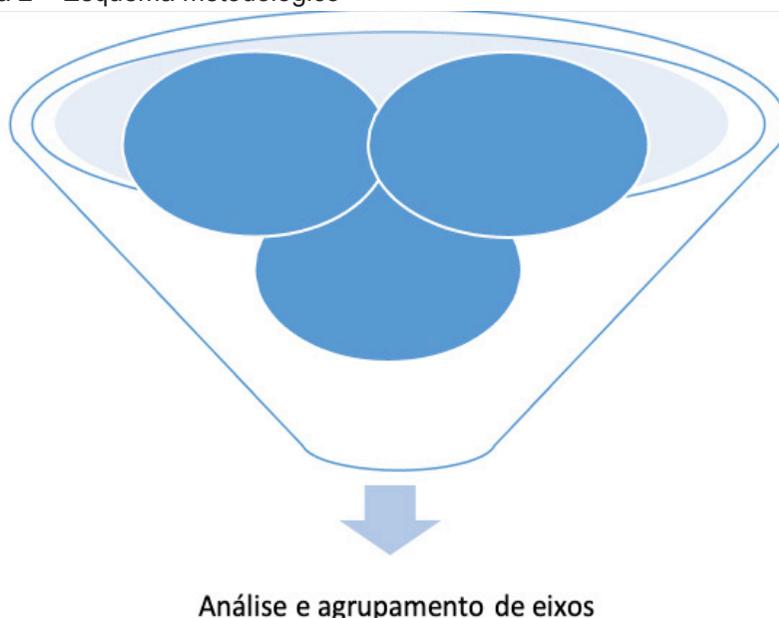
Foram respeitados os fundamentos de um sistema de educação corporativo em rede (Freire *et al.* 2016) e de governança multinível pública (Kempner-Moreira, Freire e Souza, 2022), para o estabelecimento da Matriz Curricular Nacional 2023 que favoreça à construção da unidade, do alinhamento e da integração, e, ao mesmo tempo, garanta o respeito à autonomia de cada escola e a diversidade de interesses e necessidades regionais. Desta maneira, a Matriz Curricular 2023 foi elaborada de maneira a possibilitar adaptações que integrem as diferentes dimensões da prática de ensino em direção à formação profissional regional, mas alinhada aos objetivos estratégicos pretendidos pelo Sistema Penal Brasileiro. Nesta direção, a objetivo da Matriz Curricular Nacional 2023 de Serviços Penais, passa a ser descrever as diretrizes e fundamentos conceituais e educacionais para o Sistema de Educação em Serviços Penais com vista à promoção da aprendizagem contínua, efetiva e direcionada pelas competências necessárias aos cargos de Policial Penal Estadual, Policial Penal Federal, Especialista Federal em Assistência à Execução Penal e Técnico Federal de Apoio à Execução Penal.

Por fim, a proposta do documento é ser um referencial para guiar as ações educativas aos profissionais da SENAPPEN e do Sistema Penal Brasileiro como um todo. Ou seja, ser um referencial que fundamente e oriente a criação dos planos de ação das escolas estaduais e nacional, para o desenvolvimento multinível e do próprio sistema e, ainda, direcionar a criação de ambientes educadores e motivadores da aprendizagem contínua, sinérgica e compartilhada, constituindo indivíduos conscientes, responsáveis e críticos, que atuarão coletivamente, para promover o bem comum, as transformações previstas

pelas Políticas e pelo Planejamento Estratégico da SENAPPEN e do Sistema Penal Brasileiro.

Para a sua elaboração utilizou-se como método o estudo das matrizes anteriores, a análise de competências desejadas aos cargos estudados e os conhecimentos críticos ao alcance da estratégia proposta para o sistema penal brasileiro.

Figura 2 – Esquema metodológico



Fonte: adaptado de UFPA; UFSC (2022).

As seguintes matrizes foram analisadas e comparadas: Matrizes Curriculares Estaduais e do DF, Matriz Curricular Nacional anterior (DEPEN, 2006) e Matriz Curricular Nacional vigente (DEPEN, 2017). O levantamento das competências dos cargos em estudo foi realizado pela Universidade Federal do Pará (UFPA). A partir destas duas atividades, seguiu-se para a identificação das lacunas de competências e os conhecimentos críticos a serem desenvolvidos e gerenciados no sistema penal.

A partir desse trabalho, foram propostos eixos, nos quais, após vários testes de agrupamentos, verificou-se a necessidade de manter apenas dois, que melhor organizavam as estruturas de conhecimento, sendo o “Eixo Policiamento Penal” e o “Eixo Gestão de Unidades Prisionais”. O primeiro tem o foco no desenvolvimento de competências de Segurança Pública às pessoas privadas de liberdade e, o segundo, com o propósito de eficiência e resolutividade das unidades prisionais.

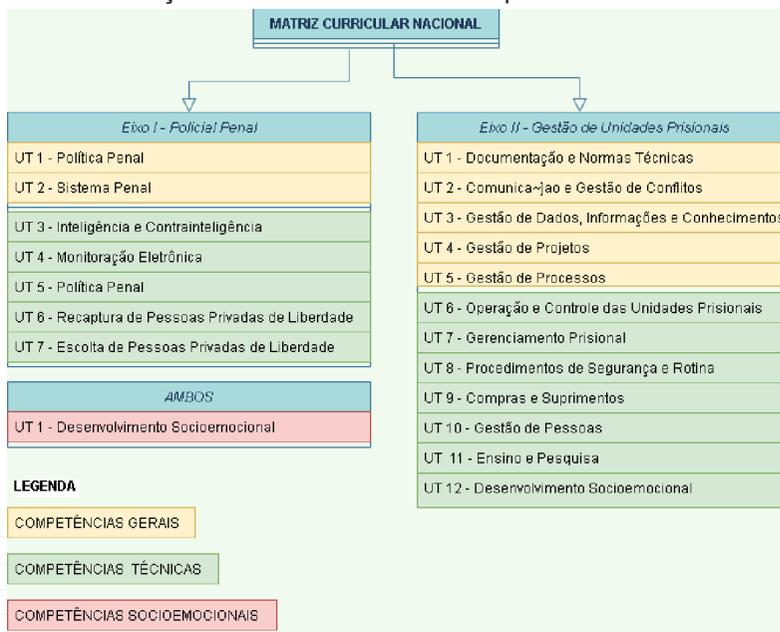
Relacionadas a cada eixo, estão as unidades temáticas que se classificam em três tipologias: competências gerais, técnicas e socioemocionais.

As competências gerais formam um conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos, técnicos e socioemocionais, requeridos a todos os colaboradores, independentemente de seu nível hierárquico ou função na organização, alinhado à competência essencial. Já, as competências técnicas estruturam um conjunto de conhecimentos e habilidades requeridos aos colaboradores para realizar uma tarefa ou exercer uma função específica e atuar, com bom desempenho, em um determinado nível hierárquico. Por fim, as competências socioemocionais estão inseridas no conjunto de capacidades do indivíduo de se autoconhecer, autocompreender e autorregular, de maneira a mobilizar consistentemente suas emoções e expressar-se por meio de pensamentos, sentimentos, palavras e atitudes positivas e construtivas, para o outro e no meio em que está inserido.

Para cada eixo temático foram relacionadas às respectivas unidades temáticas, que somam um total de 19, as quais devem ser tratadas em ações educativas diversas como disciplinas, cursos ou eventos anuais, a depender da lacuna de conhecimento a ser enfrentada, do interesse estratégico e, inclusive, dos recursos das unidades prisionais.

A Figura 3 apresenta a distribuição das unidades temáticas (UT) por eixo.

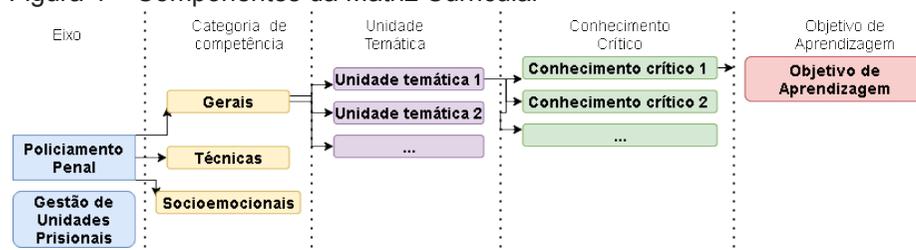
Figura 3 – Distribuição das Unidades temáticas por eixo



Fonte: ENGIN/UFSC (2023).

Vale destacar que, cada tipo de competência alimenta as unidades temáticas, as quais se desdobram em conhecimentos críticos, quantos forem necessários, e cada conhecimento crítico estabelece um objetivo de aprendizagem a ser alcançado pelas ações educativas. Ou seja, para cada eixo temático, foram indicadas as unidades temáticas necessárias, os conhecimentos críticos que atendem e os objetivos de aprendizagem que pretendem alcançar, por cargo/função, como ilustra a Figura 4.

Figura 4 – Componentes da Matriz Curricular



Fonte: ENGIN/UFSC (2022).

Ressalta-se que a listagem dos conhecimentos provém da análise realizada pela equipe de trabalho do Projeto ENGIN da UFSC sobre o levantamento de competências esperadas aos cargos, realizado pela equipe de trabalho do GESTCOM da UFPA. Ou seja, a proposta está diretamente alinhada às competências esperadas aos quatro cargos do sistema penal brasileiro e, por sua vez, projeta o desenvolvimento de competências do próprio sistema penal.

Além das competências elencadas pelo GESTCOM, foram trazidos, de forma complementar, conhecimentos dos especialistas doutores em sistema de educação corporativa e universidades corporativas em rede, d o ENGIN, além das já conhecidas competências da Matriz de 2017 alinhadas entre as Escolas estaduais e nacional, com o intuito de propor uma Matriz Curricular 2023 que seja uma evolução da anterior, principalmente no que tange ao alinhamento multinível e atenda às competências levantadas. O resultado final da Matriz Curricular Nacional 2023 do Sistema Penal Brasileiro considera todos os elementos levantados junto às escolas estaduais e nacional, conforme apresentada na Figura 5.

Figura 5 - Elementos da Matriz Curricular 2023



Fonte: ENGIN/UFSC (2022).

Como os 218 objetivos de aprendizagem para se alcançar 96 conhecimentos críticos, respectivamente alocados em 19 unidades temáticas e dois eixos, para atender a quatro cargos da SENAPPEN: Policial Penal Federal, Especialista Penal Federal, Técnico Penal Federal e Polícia Penal Estadual, foram definidos a partir da participação ativa dos representantes das escolas estaduais e nacionais, bem como da análise dos documentos enviados por todas as escolas, a Matriz Curricular Nacional 2023, representa o Sistema de Educação Penal Brasileiro, não sendo esse impositivo, mas construídos.

A MCN proposta dirige-se aos profissionais do Sistema Penal Brasileiro, de uma maneira ampla, e serve de guia para organizar seus processos educativos tanto no nível federal, quanto para construir a Matriz Curricular Situada em cada estado. Neste sentido, atende a todos os profissionais, independentemente de sua área, posição hierárquica ou nível federativo, nas diferentes instituições do Sistema Penal Brasileiro. Contudo, ao passo em que se reconhece que a Matriz é de uso amplo para os diferentes atores do sistema penal, também se considera sua análise aplicada a quatro carreiras/funções, sendo: 1. Policial Penal Federal; 2. Especialista Penal Federal; 3. Técnico Penal Federal; e 4. Polícia Penal Estadual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este relato de experiência apresentou uma breve descrição da complexidade que envolve o planejamento de uma nova Matriz Curricular de um Sistema de Educação Corporativa em redes de escolas estaduais e nacional de um setor como o de segurança pública. Lembramos que os resultados superaram o que ora foi apresentado.

A partir dos resultados alcançados com este projeto, será possível o seu desdobramento para o desenvolvimento do servidor na sua trajetória de carreira interna; ao oportunizar a aprendizagem e o conhecimento das normas vigentes aos servidores da execução penal, de forma a promover sua fiel aplicação; desenvolver a capacidade refletiva, crítica, criativa e proativa dos servidores do sistema penal; desenvolver competências individuais e de equipes, visando a eficiência e eficácia na sua prática de trabalho, alinhadas à missão, valores e estratégias do Sistema Penal Brasileiro; promover discussões problematizando a realidade com abordagem sistêmica e multifacetada; desenvolver a prontidão e a autonomia consciente dos servidores para o desempenho de funções gerenciais e operacionais; e criar uma cultura de educação continuada, sendo o aprendiz o próprio agente da sua aprendizagem.

Importante lembrar que, a MCN foi elaborada em coprodução com as escolas nacionais e estaduais, utilizando, inclusive, seus documentos e registros das disciplinas e matrizes anteriores. Esta metodologia de coprodução permite confirmar que o resultado MCN pode ser instanciado na prática das escolas estaduais, de maneira a atender aos eixos propostos e as respectivas listagens de conhecimentos críticos e objetivos de aprendizagem. Assim, sugere-se que, a partir deste resultado, as escolas estaduais elaborem suas Matrizes Curriculares Situadas (MCS), alinhadas à MCN, adaptando linguagem e configurando seus módulos disciplinares, mas desenvolvendo os conhecimentos críticos e mantendo o atendimento aos objetivos de aprendizagem estabelecidos.

Também, para se manter o alinhamento entre as MCS e a MCN, durante as suas revisões e atualizações, sugere-se a implementação de uma governança multinível entre as escolas estaduais e nacional para ampliar a articulação e o alinhamento entre os múltiplos atores envolvidos no processo de ensino e aprendizagem multinível do sistema penal brasileiro.

E finalmente, como é urgência para o serviço público brasileiro, sugere-se a formação dos próprios gestores e os servidores vinculados ao Sistema Penal brasileiro, quanto ao modelo de governança multinível que estabelece a coordenação efetiva entre alinhamento multinível, responsabilidade individual e autonomia institucional.

REFERÊNCIAS

BRASIL. MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. **Portaria nº 160, de 6 de dezembro de 2022**. 2022. Brasília. Disponível em: <<https://abrir.link/EB2w3>>, acesso: 03 mar. 2023.

BRASIL. SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS. Escola Nacional de Serviços Penais. **Cursos e capacitações**. Brasília, 2023. Disponível em: <<https://abrir.link/IRIKS>>, acesso em: 20 jan. 2023.

BRASIL. SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS. **Nova estrutura da Secretaria Nacional de Políticas Penais...** Brasília, 2023b. Disponível em: <<https://abrir.link/aaFCr>>, acesso em: 02 fev. 2023.

DEPARTAMENTO PENITENCIÁRIO NACIONAL (Brasil). **Matriz curricular nacional para a educação em serviços penitenciários.** Brasília, 2006.

DEPARTAMENTO PENITENCIÁRIO NACIONAL (Brasil). **Revisão da matriz curricular da Escola Nacional de Serviços Penais.** Brasília, 2017. Disponível em: <<https://abrir.link/FHKfl>>, acesso em: 20 mai. 2022.

DEPARTAMENTO PENITENCIÁRIO NACIONAL (DEPEN), **Diagnóstico das escolas estaduais de serviços penais 2020.** 2020. Disponível em: <<https://abrir.link/1QS1q>>, acesso em: 21 ago. 2023.

DE ARAUJO, Stephane Silva; LEITE, Maria Cecilia Lorea. Qualificação e política penitenciária: o currículo a serviço da ordem e da disciplina no cárcere. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 16, n. 1, p. 174-191, 2022.

DUTRA, Joel Souza (Org.). *Gestão de pessoas com base em competências.* In: DUTRA, Joel Souza. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas.** São Paulo: Gente, 2001. p. 25-44.

FREIRE, Patrícia de Sá *et al.* **Glossário: Governança Multinível do Conhecimento e da Aprendizagem e seus mecanismos de Universidade Corporativa em Rede e de Comunicação Dialógica.** Curitiba: CRV, 2021.

FREITAS, I. A; BRANDÃO, H. P. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. In BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana (org.). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas.** Porto Alegre: Artmed, 2006. cap. 5.

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS (Brasil). Escola Nacional de Serviços Penais. **Estrutura Organizacional.** Brasília, 2023a. Disponível em: <<https://www.gov.br/senappen/pt-br/composicao/estrutura-organizacional>>, acesso: 21 ago. 2023.

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS (Brasil). Escola Nacional de Serviços Penais. **Cursos e capacitações.** Brasília, 2023b. Disponível em: <<https://abrir.link/ckPVK>>, acesso em: 21 ago. 2023.

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS (Brasil). **Escola Nacional de Serviços Penais**, 2023c. Disponível em: <<https://abrir.link/8TNx1>>, acesso em: 20 jan. 2023.

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS (Brasil). Escola Nacional de Serviços Penais. **Portaria nº 526, de 07 de dezembro de 2021.** Brasília, 2021. Disponível em: <<https://abrir.link/25uzb>>, acesso em: 20 jan. 2023.

SECRETARIA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA (Brasil). **Matriz curricular nacional: para ações formativas dos profissionais da área de segurança**

pública. Brasília, 2014. Disponível em: < <https://abrir.link/O4twv>>, acesso em: 20 fev. 2023d.

SILVA, Francine Mollon da; MELLO, Simone Portella, Teixeira de. A implantação da gestão por competências: práticas e resistências no setor público. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**. v. 2, n. 1, jan./jun. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA; UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. **Relatório de Cumprimento do Objeto de Estudos e Listagem de Conhecimentos e desenho em estrutura inicial de trilhas de aprendizagem**. Florianópolis, 2022.