

---

# Empreendedorismo social no sistema prisional brasileiro

---

recebido em fev. 2004 – aprovado em mar. 2004

## Samuel Torrezan

Mestre no Programa de Mestrado Profissional em Administração – UNINOVE;  
Especialista em Administração Financeira – UNISANT'ANA;  
Especialista Administração Universitária – UNINOVE;  
Graduado em Ciências Jurídicas – UNIBAN;  
Professor na graduação – UNIP e UNINOVE.  
[storrezan@yahoo.com.br](mailto:storrezan@yahoo.com.br)

## Celso Augusto Rimoli

Doutor e Mestre em Administração de Empresas – USP;  
Graduado em Administração – USP.  
[rimoli@uninove.br](mailto:rimoli@uninove.br)

## Resumo

Este artigo apresenta um caso bem-sucedido de empreendedorismo social relativo ao sistema prisional brasileiro. Para tanto, inicialmente, procede-se a uma breve conceituação de empreendedorismo e sua vertente social, seguida de uma visão geral do sistema prisional brasileiro atual. Na seqüência, é descrito o caso de um empreendimento de sucesso, relativo à Associação de Proteção e Assistência Carcerária (APAC) de Bragança Paulista – SP, relacionado à história do empreendedor social responsável por todo o programa e, finalmente, as conclusões. A estratégia de pesquisa utilizada foi estudo de caso, cujas fontes de dados foram documentos e registros de arquivos de instituições públicas.

## Palavras-chave

*Empreendedor social. Empreendedorismo social. Sistema prisional brasileiro.*

TORREZAN, Samuel; RIMOLI, Celso Augusto.  
Empreendedorismo social no sistema prisional brasileiro.  
*Cadernos de Pós-Graduação*. São Paulo: UNINOVE, dez. 2004. v. 3, p. 49-58.

# Social entrepreneurship in the Brazilian prison system

## **Abstract**

This article presents a successful case of social entrepreneurship related to the Brazilian prison system. We firstly conducted a brief conceptualization of entrepreneurship and its specialization in the social area, followed by a general view of the current Brazilian prison system. Secondly we described the case of the Prison Assistance and Protection Association (Associação de Proteção e Assistência Carcerária [APAC]) of Bragança Paulista – SP, and the history of the social entrepreneur responsible for the program. Finally we conducted an analysis and presented the conclusions. The research strategy used was the case study, and the data collection tools were documentation and archive research.

## **Key words**

*Brazilian prison system. Social entrepreneur. Social entrepreneurship.*

## Introdução

As transformações aceleradas do mundo atual, decorrentes do desenvolvimento tecnológico rápido, materializado na Internet e nas telecomunicações, e da economia globalizada, têm trazido, além de muito progresso material, o aprofundamento das desigualdades sociais. Isso é especialmente verdadeiro em países menos desenvolvidos e em desenvolvimento, caso do Brasil. Um dos efeitos mais perversos desse ambiente de transformações em escala mundial é o aumento da violência, expresso em crimes de natureza diversa e intensidade crescente, que hoje não mais se restringem às grandes cidades. Em contraponto, crescem no planeta ações sociais realizadas por governos e organizações não-governamentais, além de iniciativas de empreendedores sociais que visam a solucionar problemas tão graves.

Considerando esse contexto, este trabalho procura examinar um caso de empreendedorismo social relativo a uma nova proposta para a administração de sistemas prisionais e ressocialização de detentos: a Associação de Proteção e Assistência Carcerária (APAC) de Bragança Paulista – SP. Como procedimento metodológico, recorreu-se a uma revisão bibliográfica acerca de empreendedorismo e sua vertente social; quanto à coleta de dados primários, foi utilizado, como estratégia de pesquisa, o estudo de caso que, segundo Yin (2001), é adequado à descrição e análise de eventos contemporâneos quando não se tem controle sobre os comportamentos relevantes envolvidos.

As fontes principais de coletas de dados foram documentação e registros de arquivos da Secretaria da Administração Penitenciária do Estado de São Paulo e do Departamento Penitenciário Nacional (órgão subordinado ao Ministério da Justiça), abrangendo materiais compreendidos entre 1992 e 2004, além de declarações informais de pessoas envolvidas com a APAC de Bragança Paulista.

## 1. A vertente social do empreendedorismo

Apesar de ser uma área de estudo relativamente nova, nos últimos anos, muito se tem escrito sobre empreendedorismo, comportamento e perfil dos empreendedores. Fillion (1999) traz uma abordagem abrangente desses temas, relacionando suas origens, conceituações e tendências. Magalhães (2000) define empreendedor como aquele que consegue ver o mundo numa ótica diversa da média e, a partir daí, concebe um modo novo de lidar com os problemas que há muito afligem as pessoas. O empreendedor como ser inovador vai além da criatividade, raciocinando de modo diferente e enxergando a realidade de uma maneira singular, mas não desprovida de sentido; ao contrário, ele dá sentido ao caos, criando métodos inovadores para lidar com demandas e gerar soluções para problemas com os quais se convivia. Dornelas (2001), após examinar vários autores, afirma que os empreendedores são pessoas diferenciadas, com alto nível de mo-

tivação e paixão pelo que fazem. São indivíduos que querem ser reconhecidos, admirados, referenciados, imitados e, assim, deixar um legado para as gerações futuras. Dada a importância dessas contribuições, o autor também observa que os empreendedores devem ser estudados e entendidos.

Quanto às características pessoais dos empreendedores, Filion (1999) afirma que não há consenso entre os especialistas a respeito dos traços que definem um empreendedor. Ainda assim, De Klerk e Kruger (2002) realizaram um resgate histórico das visões dos mais importantes autores na área, destacando as principais características que determinam o empreendedorismo. São elas: prontidão, visão de futuro, capacidade de assumir riscos, inovação, capital e conhecimento suficientes, discernimento, criatividade, ambição, visão, firmeza, determinação, dedicação, valor(es), adaptabilidade e expectativa de recompensa. Todas as características mencionadas foram desenvolvidas considerando contextos socioeconômicos genéricos, nos quais estão presentes todos os elementos do ambiente externo às organizações: ambientes legal/político, econômico, tecnológico, demográfico e social/natural (BATEMAN; SNELL, 1998).

Em razão do objetivo deste artigo, a partir deste ponto serão abordadas questões relacionadas ao Terceiro Setor e ao empreendedorismo social, temas ligados ao último ambiente mencionado, o social/natural.

De acordo com Paes (2000), Terceiro Setor pode ser definido como o conjunto de or-

ganismos, organizações ou instituições, dotados de autonomia e administração próprias, que têm como função e objetivo principal atuar voluntariamente na sociedade civil, buscando seu aperfeiçoamento. São organizações privadas de interesse público. No Terceiro Setor, o empreendedorismo social surge pela necessidade de as instituições sociais se desenvolverem e se tornarem auto-sustentáveis, não dependendo, ou dependendo menos das ações do governo para se manterem e conseguirem resultados melhores que aqueles desenvolvidos pelo governo ou pelas empresas que atuam na área social (VIEIRA, 1997).

Na visão de Dees (1998), a preocupação com o desenvolvimento sustentável é tema constante na agenda de universidades, empresas privadas, governos e sociedade em geral. Incentivados pelas ameaças e oportunidades resultantes do atual estado de desequilíbrio socioeconômico mundial, diversos setores da sociedade têm-se mobilizado em busca de respostas para problemas crônicos de proporções globais. Nessa linha de preocupação, iniciativas de empreendedorismo social têm-se tornado tema de debate nos meios empresarial e acadêmico. Desse modo, o empreendedor social visa a promover uma mudança sempre que reconhece que a sociedade lhe parece complacente diante de um paradigma ineficiente, e assim atua na direção de um novo paradigma. Segundo Schindler (2002), o empreendedor social não cria creches, escolas, hospitais ou presídios, mas, por meio de novos modelos,

reformula toda a estrutura de assistência social, educacional, de saúde ou prisional.

Outro autor, Brinckerhoff (2000), afirma que os empreendedores sociais são pessoas dispostas a assumir riscos em nome de outras, para servir às suas organizações; por isso, possuem características distintas dos empreendedores de negócios. Eles criam valores sociais por meio da inovação e da aplicação de recursos financeiros em prol do desenvolvimento social, econômico e comunitário. Nessa perspectiva, alguns dos fundamentos básicos do empreendedorismo social estão diretamente ligados às características pessoais/atitudinais do empreendedor social, destacando-se a sinceridade, a paixão pelo que faz, a clareza, a confiança pessoal, a boa vontade de planejamento, além de ser sonhador e ter habilidade para o imprevisto (ASHOKA EMPREENDEDORES SOCIAIS; MACKINSEY & COMPANY, 2001).

## 2. O sistema prisional brasileiro

Mudanças na economia e profundas alterações nas relações de trabalho, provocadas pelo aporte de tecnologia nos processos produtivos e também pelo modelo de competição entre as empresas, têm modificado o comportamento social, gerando, entre outros fenômenos, a explosão da violência. Carvalho (2002) ilustra essa observação ao apresentar fatores como dificuldade de acesso a programas de educação e condições desfavoráveis de saúde, alimentação, lazer e cultura que impactam as classes sociais

menos favorecidas em comparação com as mais abastadas. Nas primeiras, crianças, jovens e adultos recorrem à violência e às drogas, ao passo que, nas últimas, existem alterações no modelo familiar que refletem no modo de vida da sociedade.

Para Wacquant (2001), é inegável que a sociedade brasileira se caracteriza por disparidades sociais, culturais e pela pobreza em massa que, ao se juntarem, catalisam o crescimento inexorável da violência criminal. O autor demonstra que, desde 1989, a morte violenta é a principal causa de mortalidade no país, com o índice de homicídios no Rio de Janeiro, em São Paulo e Recife atingindo 40 em cada 100 mil habitantes. Quanto ao número de mortes, constata-se que a média brasileira de 20 mortes para cada 100 mil habitantes supera, em duas vezes, o índice norte-americano e em 20 o dos países da Comunidade Européia. Outros relatórios comprovam a gravidade da situação da violência no país: Herzog e Vassalo (2003) discorrem sobre um estudo realizado na década passada, no qual a criminalidade é apontada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) como o principal obstáculo ao crescimento de países latino-americanos; complementando essas informações, Wacquant (2001) afirma que, com o aumento da violência, a população carcerária tem crescido consideravelmente, havendo superpopulação de presos nas delegacias e cadeias brasileiras, principalmente no Estado de São Paulo, seguido por Rio de Janeiro e Minas Gerais.

Segundo o Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN) (BRASIL, 2003), órgão superior do Ministério da Justiça, cuja função é executar a Política Penitenciária Nacional e apoiar administrativa e financeiramente o Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária, a população carcerária brasileira tem um total de 308.304 presos, o que representa um custo anual de 2,775 bilhões de reais. Além disso, o déficit atual no sistema prisional é estimado em mais de 60 mil vagas, isso sem contar os mandados de prisão pendentes, em torno de 300 mil. Em outras palavras, é premente a criação de mais 360 mil vagas, o que significaria dobrar o gasto atual. Some-se a tudo isso o fato de que, além da falta de vagas, o sistema é ineficiente:

[...] a maioria das pessoas que lá estão presas torna-se mais agressiva, e não possuem boas perspectivas de vida. Saem de lá e continuam na criminalidade. (CARVALHO, 2002, p. 115).

No mesmo sentido, Ferreira (2002) alerta que, para terminar com as 'masmorras medievais' em que se tornaram os presídios brasileiros, é necessária, além da atuação competente do poder público, a participação da sociedade na recuperação dos presos. De outra forma, essa mesma sociedade poderá passar o resto de seus dias lamentando que os presos têm um tratamento melhor do que merecem, que estão a sustentar a ociosidade de criminosos, os quais podem, após prováveis

fugas ou rebeliões, fazer novas vítimas em circunstâncias cada vez mais graves.

Como se depreende, é fundamental que a sociedade crie novos caminhos e se implementem soluções inovadoras para os problemas do atual sistema prisional brasileiro. Nesse contexto, apresenta-se uma proposta inovadora para lidar com tais problemas: a criação da APAC de Bragança Paulista.

### **3. APAC de Bragança Paulista**

Em 1993, diante das constantes fugas e rebeliões da cadeia pública de Bragança Paulista, a prefeitura da cidade convocou uma reunião para tratar do problema. Na época, o juiz corregedor Nagashi Furukawa, então com 51 anos, defendeu a criação de uma entidade civil para administrar a cadeia. No fim daquele mesmo ano, com a ajuda de um grupo de moradores, estabelecia-se formalmente a APAC, que iniciou suas atividades com a missão de melhorar as instalações físicas e reeducar os presos para uma nova vida na sociedade após o cumprimento de suas penas. Para tanto, foi elaborado um plano de negócios denominado 'Projeto Cidadania no Cárcere', envolvendo a comunidade como um todo, sob a coordenação daquele juiz.

O primeiro presidente da APAC, um ex-diretor de uma creche da cidade, assumiu o trabalho na APAC, incentivado por Furukawa, dando início ao processo de mudança. Na época, o prédio da prisão estava infestado por ratos e baratas e o telhado prestes a desabar.

Por intermédio de doações da população e empresas locais, o grupo conseguiu arrecadar 40 mil reais, utilizados em uma reforma geral e na construção do salão onde os presos atualmente trabalham. Com essa reforma – boa parte executada pelos próprios presidiários –, estabeleceu-se a primeira experiência brasileira em que os recursos de engenharia e de arquitetura foram utilizados para atenuar os efeitos que a prisão exerce sobre o ser humano. As mesmas soluções de arquitetura e engenharia, aprovadas pelo Ministério da Justiça e comprovadamente eficientes, foram aplicadas, em 2002, nos Centros de Ressocialização de Lins, Marília, Avaré, Sumaré, Limeira e Araçatuba, todos no Estado de São Paulo.

Entretanto, foi a partir de 1996 que ocorreu a principal mudança no sistema prisional de Bragança Paulista: mediante convênio firmado com o governo do Estado, a APAC ficou responsável por toda a assistência aos presos; com verba repassada pelo governo, a Cadeia Pública de Bragança Paulista passa a ser denominada Centro de Ressocialização de Bragança Paulista. E não se tratou de uma mera mudança de nomes, pois essa mudança trouxe uma nova filosofia de recuperação e assistência aos presos. A APAC passou a gerir a verba governamental com transparência e eficiência, de tal maneira que os gastos com alimentação foram reduzidos de 45 mil reais mensais para 18 mil. Com a economia gerada, foram realizadas inúmeras melhorias na cadeia e na qualidade de vida dos presidiários daquela

cidade paulista que se estendem até hoje, com destaque para as que seguem:

- a) contratação de um advogado, um psicólogo, um assistente social, um médico e um dentista, além de três funcionários para a administração e dois professores, sendo um de educação física e outro para alfabetização;
- b) construção de dez novas celas – denominadas Anexo 2 –, cada uma com capacidade para 12 presos; duas salas de aula, uma barbearia, uma cozinha industrial com modernas câmaras frigoríficas e uma biblioteca;
- c) as celas do Anexo 2 foram equipadas com beliches de alvenaria, colchões de espuma de qualidade, armários individuais e televisão colorida;
- d) construção de um banheiro coletivo de boa qualidade, com pias instaladas em bancadas de granito, espelhos individuais e chuveiro elétrico.

A APAC também se preocupou em criar atividades contínuas para evitar o ócio dos detentos. Inúmeras empresas da região ajudaram na instalação de oficinas de trabalho como barbearia, padaria e marcenaria, e atualmente a quase totalidade dos detentos possui alguma atividade profissional remunerada, há quatro empresas com linhas de montagem instaladas

no centro e outras três oferecem vagas fora dele, sendo grande a possibilidade de ex-detentos se tornarem funcionários em uma dessas empresas, depois de cumprirem suas penas. Além de trabalharem nas oficinas, os presos realizam trabalhos internos limpando, cozinhando e fazendo pequenos reparos, cada um, preferencialmente, em sua profissão de origem. Some-se a isso o fato de se atribuir aos presos a responsabilidade de organizar a própria cela: cada uma delas tem sua comissão de trabalho interno, formada pelos próprios presos, que são chamados de reeducandos pelos funcionários e colaboradores da APAC.

A educação formal não foi esquecida: os detentos, de acordo com seu grau de instrução, assistem a aulas de alfabetização e/ou supletivo ministradas por professores do Estado, tendo à disposição uma biblioteca cujo acervo foi montado a partir de doações realizadas pela prefeitura e por moradores da cidade. Hoje, mais de 80 presos estudam em turmas de ensino fundamental e médio, com professores do Estado e um voluntário.

Há, no entanto, um controle sobre a composição da população carcerária, pois o Centro de Ressocialização de Bragança Paulista não recebe todos os tipos de detentos. Cada pessoa presa na cidade é avaliada psicologicamente e, se for selecionada e houver vaga, fica no Centro. Outra exigência é o preso morar na cidade, o que o mantém próximo à família, fator importante para a ressocialização. Caso o preso não atenda aos critérios descritos, é encaminhado para outras prisões. Em suma, são aceitos

apenas presos considerados de baixa periculosidade (aqueles que não cometeram seqüestros, estupros nem foram condenados por formação de quadrilha) e que moram na comarca de Bragança Paulista.

Apesar das inúmeras instalações de boa qualidade, o Centro de Bragança Paulista ainda possui algumas celas como as das cadeias comuns – denominadas celas de triagem, com grades –, para onde vai o preso novato ao chegar. Durante 30 dias, no mínimo, os presos permanecem em tais celas, em observação. Dependendo de seu comportamento, da participação nos trabalhos e da disponibilidade de vagas, os detentos vão sendo transferidos para celas em condições melhores, até chegarem ao Anexo 2, onde estão os novos alojamentos, com capacidade para 120 presos e maior conforto. Essa trajetória inicial corresponde ao processo de conhecimento e conscientização dos detentos; uma vez superada, permite que eles auxiliem na segurança, no atendimento médico e na limpeza.

Os resultados têm sido animadores: o índice de reincidência é de 20% e só houve um registro de fuga desde 1993. Destaque-se que a média brasileira de reincidência é de 85% e a espanhola, para efeito de comparação internacional, é de 60%. Além disso, essa iniciativa se disseminou para mais de dez municípios paulistas, que imitam a experiência de Bragança Paulista, elogiada pela Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), por jornais norte-americanos como *Miami Herald*, *The Dallas Morning News*, *The Christian Science Monitor* e *Los Angeles Times* e ainda pela Anistia Internacional (VIEIRA, 1997).

#### 4. Comentários analíticos e conclusões

Com base nas evidências apresentadas, pode-se dizer que a ação empreendedora desenvolvida na APAC de Bragança Paulista se caracteriza como uma frutífera iniciativa de empreendedorismo social, uma vez que apresenta um novo modelo institucional capaz de reformular toda a estrutura do sistema prisional brasileiro. Qualquer programa de ressocialização, de acordo com Rodrigues (2000), visa reintegrar o preso na sociedade, sobretudo nos núcleos sociais básicos como a família, a escola e o trabalho, proporcionando-lhe o auxílio necessário para ultrapassar a situação de defasagem social em que se encontra, e o programa da APAC aqui relatado apresenta também essa característica.

A partir da iniciativa e do senso de empreendedorismo social de Furukawa, medidas ressocializantes foram realizadas na Cadeia Pública de Bragança Paulista, constituindo uma parceria complexa entre o Ministério Público, as Polícias Civil e Militar, o Poder Judiciário, a Secretaria da Administração Penitenciária e a sociedade civil. Os resultados obtidos, que abrangem economia de recursos e ressocialização de detentos, são considerados espetaculares e reconhecidos no Brasil e no exterior. Por isso, o sucesso desse empreendimento social deve muito ao juiz corregedor Furukawa, que soube sensibilizar, conscientizar e levar diferentes grupos sociais da cidade de Bragança Paulista à ação e à solução de problemas prisionais locais

que se assemelham aos do sistema prisional brasileiro.

Posteriormente, Furukawa assumiu o cargo de Secretário de Administração Penitenciária do Estado de São Paulo e, nessa posição, vem ampliando essa experiência de gestão compartilhada para outras regiões, por meio dos centros de ressocialização geridos por novas APACs.

Realizando uma retrospectiva histórica, é possível observar que os maiores avanços humanos foram construídos a partir de pessoas com grande capacidade de empreender – Benjamin Franklin, Cicilo Matarazzo, Carlinhos Brown, entre tantos –, indivíduos com conhecimento e coragem necessários para, se preciso, desafiar costumes e leis e, dessa forma, revolucionar sua época. A sociedade moderna, cada vez mais complexa, necessita de pessoas como Furukawa, com perfil empreendedor e grande sensibilidade social, capazes de criar bens e serviços destinados a resolver problemas sérios e tradicionais da população.

Para finalizar, cabe recorrer ao próprio Furukawa ao constatar que, no mundo todo, encontram-se basicamente dois modelos de sistemas prisionais. No primeiro, os cárceres são administrados pelo poder público e, no segundo, opta-se por contratar empresas privadas com fins lucrativos para cuidar de questões criminais, como ocorre nos Estados Unidos da América (EUA), no Reino Unido e na França. As APACs são algo diferente disso tudo, pois a sociedade civil, via Terceiro Setor e organizações não-governamentais, foi

envolvida, dividindo com os agentes públicos as responsabilidades de ressocialização das pessoas que cometeram crimes.

Por fim, conclui-se que se trata de diversos atores sociais se debruçando na solução de problemas criados pela sociedade à qual tais atores pertencem, constituindo um dos mais bem acabados e profícuos exemplos de empreendedorismo social.

## Referências

- ASHOKA EMPREENDEDORES SOCIAIS; MACKINSEY & COMPANY. *Empreendimentos sociais sustentáveis*. São Paulo: Peirópolis, 2001. 144 p.
- BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.
- BRASIL. Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN). Brasília, DF: 2003. Disponível em: <<http://www.mj.gov.br/depem>>. Acesso em: 1º fev. 2004.
- BRINCKERHOFF, Peter C. *Social entrepreneurship: the art of mission-based venture development*. New York: Library of Congress, 2000.
- CARVALHO, Ana Cláudia Camargo. *A educação a distância como auxílio na reintegração do indivíduo preso*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis: 2002. 167 p. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/10353.pdf>>. Acesso em: 1º fev. 2004.
- DE KLERK, G. J.; KRUGER, S. *The driving force behind entrepreneurship: an exploratory perspective*. In: FÜGLISTALLER, U.; PLEITNER, H. J.; VOLERY, T.; WEBER, W. *Umbruch der Welt – KMU vor Höhenflug oder Absturz?* Saint Gallen: Center for Entrepreneurial Leadership Clearinghouse on Entrepreneurship Education (CELCEE), 2002. p. 469-476. Disponível em: <[www.kmu.unisg.ch/rencontres/band2002/F\\_04\\_deKlerk.pdf](http://www.kmu.unisg.ch/rencontres/band2002/F_04_deKlerk.pdf)>. Acesso em: 13 ago. 2003.
- DEES, Gregory J. *O significado de empreendedorismo social (The meaning of “social entrepreneurship”)*. Stanford Graduate School of Business, 31 oct. 1998. Disponível em: <<http://www.gsb.stanford.edu/services/news/DeesSocentrepPaper.html>>. Acesso em: 17 out. 2004.
- DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo, transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- FERREIRA, Edson Raimundo. *Principais instrumentos legais para uma atuação com respeito aos direitos humanos: orientação de uso de armas de fogo*. São Paulo: Loyola, 2002.
- FILION, Louis Jacques. *Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios*. *Revista de Administração*. São Paulo: abr./jun. 1999. v. 34, n. 2, p. 5-28.
- HERZOG, Ana Luiza; VASSALLO, Cláudia; *Crime sem castigo*. *Istoé*. São Paulo: Editora Três, 16 abr. 2003. n. 1.750, p. 38.
- MAGALHÃES, Dulce. *O que os grandes empreendedores têm em comum?! Amanhã: economia e negócios*. Work Educação Empresarial. Disponível em: <[http://www.work.com.br/artigos\\_10.htm](http://www.work.com.br/artigos_10.htm)>. Acesso em: 10 out. 2000.
- PAES, José Eduardo Sabo. *Fundações e entidades de interesse social*. Aspectos jurídicos, administrativos, contábeis e tributários. 2. ed. Brasília, DF: Brasília Jurídica, 2000.
- RODRIGUES, Anabela Miranda. *Novo olhar sobre a questão penitenciária*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.
- SCHINDLER, Anamaria. *Mudanças sociais que dependem de nós*. *Valor Econômico*. jan. 2002. Disponível em: <<http://www.ashoka.org.br/comunicacao/imprensa/valor/2002/01.htm>>. Acesso em: 13 set. 2004.
- VIEIRA, João Alfredo M. *Noções de criminologia*. São Paulo: LEDIX, 1997.
- WACQUANT, Loïc. *As prisões da miséria*. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.