Estrutura de Comunicações em Organizações Penitenciárias*

Análise Sociométrica das Comunicações na Penitenciária X.

Trabalho Inserido em uma Intervenção Psicossociológica.

MARÍLIA MATA MACHADO MOURA CAMPOS **
REGINA LÚCIA GOULART BOTELHO **

1. Intervenção Psicossociológica em Penitenciárias. 2. Comunicação em Penitenciárias. 3. Intervenção Psicossociológica na Penitenciária X. 4. Análise Sociométrica das Comunicações na Penitenciária X. 5. Adendo.

1. INTERVENÇÃO PSICOSSOCIOLÓGICA EM PENITENCIÁRIAS

1.1 *Intervenção psicossociológica e estudos de organizações*

Pode-se acentuar dois aspectos essenciais de um trabalho de intervenção psicossociológica: é feito em uma organização, instituição ou grupo; tem em vista uma mudança que será facilitada pela atuação do psicossociólogo.

Conhecimentos sôbre organização permitirão prever e controlar a direção da mudança ou mesmo determiná-la.

A organização deve ser vista como um sistema total, integrado, no qual nenhuma parte é considerada isoladamente. Uma mudança

* A esta monografia foi conferido o 1º lugar no *Prêmio Emilio Mira y López*, em 1970, no III Concurso instituído pela Fundação Getúlio Vargas.

** Psicólogas da Universidade Federal de Minas Gerais.

em qualquer parte da organização provocará mudanças, maiores ou menores, em tôdas as outras. Tôdas estão implicadas em um processo de evolução, em estreita interdependência (7). Problemas humanos não podem ser examinados isoladamente de problemas de organização.

O psicossociólogo pode utilizar modelos de organização que não apenas lhe dêem um quadro de referência teórico para atuar, mas também lhe ofereçam possibilidades de construir uma estratégia para a intervenção psicossociológica, na qual êle conhece a mudança que deseja introduzir. A palavra modêlo, tal qual empregada por nós, tem sentido amplo, incluindo tipologias.

Pode-se citar alguns exemplos de *modelos*.
Eugène Enriquez (3) menciona uma tipologia de organizações que inclui: estruturas feudal, burocrática e cooperativa, cada uma delas diferente quanto ao método de autoridade utilizado, estrutura de poder etc. Chama a atenção para o fato de que nenhuma das estruturas é encontrada em seu estado puro, embora, em uma determinada organização, seja sempre possível ver a predominância de uma sôbre as outras. O psicossociólogo pode utilizar os três modelos como quadro de referência teórico, o que lhe permitirá diagnosticar a organização. Pode também desejar intervir no sentido de transformar uma organização de estrutura feudal em uma de estrutura burocrática ou mesmo cooperativa. Então, os modelos serão úteis no tratamento de qualquer organização tomada como um sistema total.

Os mesmos comentários se aplicam a outras tipologias:

Douglas McGregor apresenta dois modelos de organizações, diferentes quanto a vários aspectos estruturais: teoria *X* e teoria *Y*.

Blake e Mouton desenvolveram modelos mais elaborados, identificando cinco tipos universais de organizações e outros tipos mais particulares.

Em resumo, conhecimentos sôbre organizações e emprêgo de modelos facilitam prever a direção da mudança e determinar esta direção, se tal fôr o objetivo do psicossociólogo numa intervenção psicossociológica.

1.2 *Organizações penitenciárias*

Há alguns modelos bem definidos e elaborados de organizações penitenciárias. Não consideramos nenhum como absolutamente correto e verdadeiro, mas apenas como recurso para focalizar nossa atenção, para indicar problemas, sugerir dados significativos e métodos pelos quais os dados podem ser analisados.

Adotamos a definição de organizações penitenciárias de Donald R. Cressey (2) e empregamos a sua tipologia de prisões com modificações. Cressey é um dos principais estudiosos de organizações penitenciárias. Seus trabalhos baseiam-se em análises do funcionamento de instituições penitenciárias.

Define a organização penitenciária como sendo instituição que contém três sistemas: um de tipo militar, que tem a função de manter os internos presos, um sistema industrial, que visa à manutenção da prisão e à produção de utilidades e o terceiro, sistema profissional e de serviço, orientado para a reabilitação dos internos. Como um todo, a prisão é uma organização governamental que tem como objetivo administrar as atividades de pessoas, em várias funções. Está sujeita à influência intensa do ambiente e da mudança dos conceitos sôbre o que seja uma boa penologia.

A organização penitenciária é classificada na categoria mais geral das instituições totais (6), isto é, instituições cujo aspecto central pode ser descrito como uma desintegração dos tipos de barreiras que comumente separam as atividades de trabalho, lazer e moradia. Pode-se dar alguns exemplos: asilos, sanatórios de tuberculosos, leprosários, quartéis, abadias, mosteiros etc. Todos os aspectos da vida ocorrem no mesmo lugar e sob a mesma autoridade. As atividades diárias de todos os elementos são realizadas com o mesmo grupo de pessoas, tratadas da mesma forma. As fases da atividade diária são programadas dentro de linhas estritas, impostas pela autoridade única. O conteúdo das atividades é simples; elas têm como finalidade atender aos objetivos oficiais da instituição. Além disso, há dois grupos bastante diferenciados: um, cujo contato com o mundo exterior é restrito — os internos — e outro, socialmente integrado no mundo exterior — os funcionários.

O modêlo no qual nos baseamos para trabalhar foi o de Cressey, que distingue dois padrões básicos de organizações penitenciárias: a prisão punitiva-custodial e a prisão de tratamento, e fornece indicadores de cada padrão. Naturalmente nos precavemos contra a deformação dos fatos, sob influência do modêlo utilizado. Qualquer organização penitenciária pode ser classificada dentro de um contínuo que tem como pontos extremos os dois padrões:

Modêlo punitivo-custodial	*Modêlo de tratamento e reeducação*
1. Organização administrativa baseada em padrões rígidos de funcionamento.	1. Organização administrativa baseada em padrões flexíveis de funcionamento.
2. Resultados efetivos conseguidos por uma orientação adequada referente a contrôles.	2. Resultados efetivos conseguidos por uma orientação adequada, referente a in-

	centivos ao desenvolvimento pessoal e à integração social.
3. Sistema de poder baseado na coerção.	3. Sistema de poder baseado na competência e na racionalidade.
4. Órgãos de poder centralizados e autocráticos.	4. Órgãos de poder descentralizados e democráticos.
5. Funcionários conformistas e não selecionados tècnicamente.	5. Funcionários não conformistas e tècnicamente selecionados.
6. Estrutura interna baseada em relações de autoridade coercitiva.	6. Estrutura interna baseada em relações formais e informais de autoridade democrática.
7. Qualquer desobediência à regra por parte dos internos, é vista como insubordinação, que deve ser punida.	7. Qualquer desobediência à regra por parte dos internos é vista como conflito que deve ser cuidadosamente considerado.
8. Tentativa de criar nos internos hábitos cegos de obediência à autoridade.	8. Tentativa de criar nos internos hábitos que incentivem sua independência psicológica.
9. A não ser em casos muito especiais, todos os internos têm o mesmo tratamento.	9. Todos os internos têm tratamento individual.
10. Trabalho subordinado à tarefa de custódia e punição.	10. Trabalho subordinado à socialização e reeducação.
11. O trabalho colocado no nível profissional é secundário.	11. O trabalho colocado no nível profissional é fundamental.
12. Regras de trabalho mantêm a ordem e disciplina.	12. Regras de trabalho têm funções terapêuticas.
13. Aos internos só é permitido tomar decisões que os órgãos responsáveis considerem como não afetando a segurança do presídio.	13. A autonomia dos internos é aumentada no sentido de ampliar o seu campo de decisões, como medida terapêutica.
14. A comunicação formalizada entre internos é tolhida ou não reconhecida.	14. A comunicação formalizada entre os internos é incentivada e bem vista.

Evidentemente, nenhum dos dois padrões será encontrado em estado puro. Mas, tomá-los como quadro de referência pode orientar não apenas pesquisa de organização penitenciária, mas também um trabalho de intervenção psicossociológica, dando-lhe uma diretriz.

Embora o objetivo de reeducação e reabilitação de internos seja estabelecido tanto por prisões punitivo-custodiais quanto por prisões de tratamento, no primeiro padrão há uma preocupação muito maior em isolar o prisioneiro da sociedade, numa tentativa de protegê-la, reduzir a taxa de crimes, amparando o público contra o comportamento criminoso ou tornar a vida do prêso desagradável, já que êle prejudicou outros. Tudo isso, em detrimento do objetivo de reeducação e reabilitação do interno.

Consideramos que o primeiro objetivo de qualquer organização penitenciária é justamente a reeducação. Em analogia com o movimento verificado em instituições psiquiátricas, dirigido para a criação de comunidades terapêuticas, organizações penitenciárias devem evoluir no sentido de criar comunidades reeducativas, nos moldes da comunidade terapêutica.

Dois pontos devem ser comentados:

Da mesma forma que a comunidade terapêutica, a comunidade reeducativa não deve ser vista como o reflexo de um impulso de libertação, o que deu origem ao movimento de *prisões abertas*, baseado no restabelecimento da dignidade e individualidade do prisioneiro. A comunidade reeducativa deve ser vista como uma experiência social cuja finalidade é possibilitar a criação de fatôres reeducativos em todos os níveis da interação comunal (11, p. 164). Ela vai além do padrão de tratamento mencionado acima, pois representa uma estrutura dinâmica, em contínua evolução. Sua criação exige uma revolução na estrutura das organizações penitenciárias e a aceitação da idéia de uma evolução contínua, num tipo de organização onde a mudança é extremamente lenta e difícil — os presídios. Porém, sem esta evolução, dificilmente se poderão aplicar métodos e técnicas que possibilitem realmente atingir o objetivo de reeducação. A respeito, pode-se citar Amitai Etzioni (4, p. 100): "esforços de reabilitação e de trabalho psiquiátrico tendem a fracassar nas prisões tradicionais, enquanto não se transforma a estrutura coercitiva fundamental."

A transformação da prisão não é tarefa simples. A prisão de tratamento, por exemplo, não se afigura um modêlo livre de deficiências: funções custodiais e produtivas são essenciais em prisões e freqüentemente isto provoca o aparecimento de objetivos contraditórios; não se chega a um meio têrmo satisfatório entre competência técnica para tratamento profissional individualizado e competência administrativa; cada prisão deve manter um mínimo de condições de ordem e segurança, o que se obtém com conflito em relação ao objetivo

de tratamento; a tarefa de tratamento tem que ser de natureza administrativa — isto é, todos os membros do quadro de pessoal devem ser especialistas em reabilitação e, portanto, o tratamento é uma tarefa organizacional; porém, no padrão de tratamento não há normas, ordens nem diretrizes para integrar as três hierarquias subsidiárias da prisão (tratamento, custódia e produção); os modelos de tratamento nunca especificam um plano de modificação efetiva, incluindo coordenação de tarefas ocupacionais.

Com mais razão, a evolução no sentido do estabelecimento de uma comunidade reeducativa é difícil. Entretanto, é o meio de se atingir o objetivo de reeducação e futura reintegração do interno à sociedade. Não há modelos aplicáveis de comunidade reeducativa. Terão de ser construídos. Um bom equilíbrio dos três sistemas penitenciários terá de ser atingido, de tal forma que objetivos de tratamento, de custódia e de manutenção sejam atingidos sem contradições.

Além disso, qualquer transformação mais drástica em penitenciárias é sempre acompanhada de conflitos entre internos, entre pessoal e entre os dois grupos, podendo provocar uma volta a padrões mais tradicionais.

A intervenção psicossociológica em organizações penitenciárias, a nosso ver, deve ser dirigida no sentido da criação de uma comunidade reeducativa. Sabemos, entretanto, das dificuldades de natureza organizacional, originadas do ambiente, de pressões de diferentes grupos de interêsses, como, por exemplo, a polícia, partidos políticos etc. Portanto, qualquer mudança deve ser bem planejada e possíveis dificuldades devem ser previstas. Isso só é possível conhecendo-se a estrutura da organização e sabendo-se de onde partir, com que setores trabalhar primeiro, como trabalhar, como evitar desordens e caos, como aproveitar os recursos da própria penitenciária. Convém lembrar também que todo trabalho dêsse estilo sofrerá influência e contrôle de grupos de interêsses na sociedade, órgãos governamentais, comunidade, polícia etc.

2. Comunicação em penitenciárias

2.1 *Estrutura de comunicações em penitenciárias*

O conhecimento da estrutura da organização exige uma série de decisões. Não há concepção teórica inteiramente satisfatória do que seja estrutura de organização. Há apenas uma série de abordagens diferentes, algumas incompatíveis entre si, e desenvolvimento de *tipos* de estrutura diversos.

Mas, mesmo havendo diferentes abordagens de estrutura, parece que há uma convergência de resultados de pesquisas. Quando se trata de estudar relações interpessoais, por exemplo, encontra-se uma interdependência entre diferentes tipos de relações: há uma relação entre estrutura sociométrica e estrutura de poder, há correspondências ótimas entre relações de comunicação e relações de poder e trabalho. Cartwright e Zander (1, p. 830) citam alguns trabalhos que demonstram a existência de tais relações:

— French, no artigo intitulado Uma teoria formal do poder supõe uma relação nítida entre a estrutura sociométrica e a estrutura de poder de um grupo. Sua teoria formal é parte de um programa mais avançado de pesquisa empírica sôbre influência social.

— Experiências sôbre rêdes de comunicação de Bavelas, Guerzkow, Leavitt e outros mostram correspondência entre relações de comunicação e poder.

Através do estudo de relações interpessoais e usando técnica sociométrica chegaríamos, assim, a conhecer a estrutura de comunicação da organização e, em conseqüência, sua estrutura de poder, de autoridade, de trabalho etc.

A importância de se considerar comunicações em um trabalho de intervenção psicossociológica já foi acentuada por André Levy (7):

"*Há uma ligação estreita entre comunicações,* isto é, as relações inter e intragrupos, *e os problemas de organização e de estrutura* isto é, os problemas concernentes aos objetivos, à definição e à distribuição de tarefas e de responsabilidades, os procedimentos, as regras de funcionamento, a utilização de meios materiais etc. Com efeito, estas estruturas são apenas um conjunto de percepções relacionadas aos objetivos, tarefas e normas de funcionamento e, como tais, são constantemente segregadas e reguladas pelas comunicações entre os membros da organização que, além do mais, elas regulam por sua vez."

"As mudanças na organização se manifestam primeiro por modificações dessas relações (entre diferentes níveis de comunicação, entre os níveis e os elementos da estrutura, entre os sentimentos e as percepções)."

Passemos, agora, à análise da comunicação em organizações penitenciárias.

McCleery (9), considerando presídios como local privilegiado para estudo de relação entre comunicação e poder, foi, durante longo tempo, observador-participante, prisioneiro nos estabelecimentos em que estudou. Trabalhou dentro de uma concepção de pesquisa pura que consistia em observar, o mais objetivamente possível, fenômenos e interações, evitando agir sôbre êles, com o objetivo de chegar a hipóteses e a leis gerais. Demonstrou, através de pesquisas

empíricas, que há uma equivalência entre interação e influência de um lado e entre processo de definição e poder, de outro.

Partiu das seguintes hipóteses:

"Se admitimos que os canais de comunicação servem como um equivalente funcional para a fôrça a fim de manter a estrutura de poder de uma sociedade estável, podem-se estabelecer as seguintes proposições:

1. A mudança numa estrutura formal de poder que deveria refletir-se nos canais de comunicação e nas formas de relacionamento do grupo.

2. Mudanças nos canais de comunicação, realizadas de qualquer forma, deveriam reagir no sistema do poder formal e da autoridade, causando seu colapso ou recurso a novos meios que o apóiem.

3. Caso os canais de comunicação não correspondessem a um determinado sistema de autoridade, isto resultaria em anarquia, produzindo um recurso mais freqüente à fôrça." (9, p. 366.)

Observou mudanças de política na administração de um presídio e concluiu, entre outras coisas, que há uma relação íntima entre padrões de comunicação e estrutura de autoridade e poder.

Se admitimos esta relação como verdadeira, podemos dizer que uma mudança pode ser provocada, numa estrutura penitenciária, através de transformações nos canais de comunicação. Deve-se, entretanto, considerar os riscos de tal empreendimento; conhecimento da estrutura de comunicação vigente pode ajudar a controlar e prever êsses riscos.

Com base no artigo de Cressey (2), pode-se construir um modêlo para comunicação em prisões punitivo-custodiais e prisões de tratamento:

Modêlo punitivo-custodial	*Modêlo de tratamento e reeducação*
1. Comunicações são de natureza formal, hierarquizadas, restritas tanto quanto possível a regras e ordens.	1. Restrições à comunicação são mínimas. Há comunicação grande entre internos e empregados e entre os dois grupos.
2. Regras da prisão proíbem ou restringem severamente a comunicação entre internos (confinamento em celas, proibição de conversas em serviço etc.).	2. Alguns tipos de comunicação entre internos são ativamente promovidos; a comunicação entre êles nunca é proibida nem desencorajada.
3. Empregados conversam com internos apenas assuntos rela-	3. Empregados e internos têm contatos diretos; qualquer

tivos a trabalho; devem observar a conduta dos internos e enviar relatórios aos superiores.

4. Comunicação entre empregados (comunicação horizontal) é severamente restrita às necessidades de alerta e divisão de trabalho.
5. Comunicação vertical restrita a editais, promulgação de regras e normas.

empregado deve estar pronto para receber qualquer informação de um interno; tem também que dar muitas informações.

4. Comunicação grande entre empregados (reuniões freqüentes de chefes de oficina, professôres, psicólogos, guardas etc.).
5. A direção comunica-se com empregados a respeito de suas obrigações, política e programa.

Nenhum dos dois padrões será encontrado em seu estado puro, em qualquer organização penitenciária. São úteis como quadros de referência teórico. Pode-se imaginar um contínuo que tem como pontos extremos os dois modelos.

Mencionem-se, desde já, dificuldades relativas à comunicação em prisões de tratamento:

Exige-se grande comunicação pessoal entre pessoal administrativo que, idealmente, deveria ser também especialista, e pessoal de tratamento. A interação entre especialistas e guardas é restrita devido às obrigações diferentes dos dois grupos. A eficácia da organização é limitada quando o mesmo pessoal tem tarefa administrativa e é agente de tratamento.

O objetivo de tratamento requer que muitas informações sôbre internos permaneçam confidenciais: não poderão ser compartilhadas nem mesmo com pessoal que lida diretamente com o interno, o que cria novas restrições à comunicação.

Empregados (guardas, supervisores etc.) não são, na realidade, psicólogos, assistentes sociais nem psiquiatras; comunicação profissional a respeito de educação e reabilitação é dificilmente compreendida por êles.

O duplo papel dos empregados (às vêzes contraditório) — realizar o tratamento e controlar — provoca outros obstáculos à comunicação.

2.2 *O Estudo de rêdes de comunicação através de análise sociométrica*

Um desenvolvimento recente para o estudo de organizações é a possibilidade de se usar a matemática no tratamento de estrutura,

estudando-se as relações interpessoais. Por exemplo, tratar-se-iam matemàticamente as escolhas sociométricas, que podem ser apresentadas sob forma de matrizes e submetidas a operações de álgebra de matriz. Isto permite especificar rigorosamente as propriedades da estrutura sociométrica da organização. Matrizes podem ser tratadas por computadores, o que torna mais fácil lidar com grande quantidade de material complexo.

Por exemplo, Stinchcombe (12, p. 461), partindo do pressuposto de que "uma organização formal, especialmente com administração burocrática, é uma rêde de canais de comunicação regulares e legítimos", pôde desenvolver um método formal para representar a estrutura da rêde de comunicação, estendendo métodos de matemática à análise de relações sociais. A análise sociométrica afigura-se como a melhor forma de realizar êsse tipo de estudo em organizações: é possível empregar sociometria no estudo de sistemas sociais grandes e complexos.

O emprêgo dêsse tipo de análise implica suposições quanto à natureza das grandes organizações, como por exemplo suposições mencionadas por Weiss e Jacobson (13, p. 437):

Uma unidade complexa pode ser encarada como tendo um conjunto de papéis que constituem a *estrutura* de sua organização.

A estrutura permanece relativamente constante, mesmo modificando-se a estrutura de pessoal (transferências, promoções, recrutamento e aposentadorias).

A estrutura de uma organização reflete padrões de coordenação e sua análise e descrição são essenciais para a compreensão da divisão do trabalho, dos processos de comunicação e dos mecanismos de ajuste e de crescimento da unidade complexa.

O organograma da organização proporciona uma introdução à análise e descrição, embora muito simplificada; estudos intensos de uma organização complexa geralmente exigem descrição mais completa da estrutura.

Método objetivo para se chegar a tal descrição consiste numa análise das relações de papéis relatados pelos membros da organização.

Em nosso trabalho, tentamos fazer uma descrição sistemática dos padrões de interação e comunicação de uma organização penitenciária e conhecer a estrutura da prisão por meio de uma análise sociométrica. Estudamos relações funcionais entre os elementos da estrutura: o critério adotado foi o de relações de trabalho.

O método empregado foi uma aplicação da álgebra de matrizes a problemas sociométricos, criado por Festinger, Schachter e Back (5, p. 358-67).

A seguir, faremos um breve resumo do método.

Os autores o desenvolveram em resposta a limitações que percebiam no estudo de grupos com uso de dados sociométricos. Pretendem conhecer não apenas quantas relações de amizade há em um grupo e qual é a intensidade dêsse relacionamento, mas também saber que pessoas particulares estão envolvidas nêle, quais são as relações entre os amigos dos amigos, quais as tendências para a formação de grupos e subgrupos, quantas linhas de influência há entre os membros de um grupo, quem pode influenciar quem, a difusão da influência de cada pessoa e a natureza das influências indiretas existentes. Por exemplo, se uma informação entra em um grupo, é importante saber não apenas quantas pessoas ouvirão a informação, mas também quem a ouvirá, de quem a receberá e a distância percorrida pela informação.

Tentaram, então, desenvolver técnica adequada a uma análise mais apurada dos padrões de interação entre os membros de um grupo. Conseguiram o objetivo, usando padrões relativamente simples de álgebra de matriz — tornou-se possível analisar formação de subgrupos, cliques, cadeias de influências indiretas de uma pessoa sôbre outra etc.

As interações medidas com mais precisão através da manipulação de matrizes são as seguintes:

Ligações indiretas entre pessoas. Quando se visa a conhecer a estrutura social, as interações apenas entre pares de pessoas não são suficientes. O grupo social ao qual uma pessoa pertence vai além de seus amigos imediatos e se estende também aos amigos de seus amigos. A natureza do grupo e seu comportamento dependem também dessas ligações indiretas. As formas de influência e a maneira como as informações se propagam através da estrutura serão determinadas por meio de ligações indiretas.

Pela multiplicação de matrizes é possível identificar as ligações indiretas e determinar todos os canais pelos quais a influência ou a comunicação se difunde através do grupo.

O quadrado da matriz original das escolhas sociométricas (matriz quadrada) mostrará as ligações de segunda ordem. A matriz cúbica mostrará ligações de terceira ordem. A matriz pode ser multiplicada diversas vêzes, para se encontrar ligações de quarta, quinta, sexta ordem etc., até que revele não haver outras ligações entre pessoas envolvidas.

Por exemplo, se um hipotético indivíduo número 2 escolhe o indivíduo número 11 e êste escolhe o número 6, na matriz quadrada encontraremos o número 1 na célula correspondente à interseção da linha 2 com a coluna 6, indicando uma ligação de segunda ordem entre os indivíduos 2 e 6. Quando aparecem números na diagonal da matriz quadrada, êstes números representam as ligações recí-

procas entre pessoas; voltando-se à matriz original, sabe-se quais são estas pessoas.

O significado de tais conexões é importante: se a matriz original mostra que há uma influência de *A* para *B*, a matriz quadrada mostra a extensão da influência indireta de *A* e mostra também que outras pessoas *A* influenciará através de *B*. Se *A* se comunica com *B*, podemos saber a extensão em que a informação está difundida.

O significado dos números na matriz cúbica é semelhante ao da matriz quadrada: indica o número de ligações de terceira ordem entre pessoas. Números na diagonal indicam que, na terceira etapa, a informação voltou à primeira pessoa.

O método permite responder a questões como: quantas pessoas podem ter acesso a uma determinada informação em três ou mais etapas, se a informação partir de uma certa pessoa? A resposta pode ser dada pela adição da matriz original com as matrizes quadrada e cúbica. Podemos saber também quem influencia maior número de pessoas, quais são as pessoas mais influenciadas, quantidade de contatos diretos e indiretos entre pessoas etc.

Tendência à formação de subgrupos. Grupos diferem uns dos outros sobretudo quanto à sua estruturação em subgrupos. O método permite identificar subgrupos e comparar a estrutura de dois ou mais grupos diferentes.

Pode-se determinar a existência de cliques e seus tamanhos. Há um clique, por exemplo, quando dois ou mais indivíduos fazem escolhas entre êles próprios; em tal caso, há conexões diretas e simétricas entre todos os pares possíveis de membros do clique.

Para se determinar a existência de clique, lida-se com a submatriz simétrica: não se considera a matriz original inteira, mas selecionam-se apenas as escolhas recíprocas. Elevando-se a matriz simétrica à terceira potência, obtêm-se tôdas as ligações de terceira ordem que há entre pessoas que fizeram escolhas recíprocas. Os números que aparecem na diagonal da matriz cúbica demonstram a existência de cliques. O número que aparece na diagonal de um indivíduo particular tem relação com o número de pessoas no clique. Se o clique é composto de n membros, o número que aparecerá na diagonal será igual a $(n - 1)\ (n - 2)$. Portanto, pode-se determinar se há cliques ou não e, se êles existem, quem pertence aos cliques e quantos membros cada um dêles tem.

É possível também descobrir subgrupos que não representam cliques extremos. Podem ser definidos com base nas escolhas recíprocas ou com base na matriz original.

Em nosso trabalho, utilizamo-nos dêste método, ampliando-o para o estudo de organizações complexas. Em face da sua grande quantidade, os dados foram processados em computador.

3. Intervenção psicossociológica na penitenciária X

Estudamos a estrutura de comunicação da Penitenciária *X*. A diretoria da organização havia solicitado o trabalho de psicólogos, para o conhecimento da personalidade de funcionários e internos da penitenciária.

Depois de curto período de observação e formulação de um diagnóstico da penitenciária, notamos que tal estudo logo se perderia. Trata-se de uma organização onde há aproximadamente duzentos funcionários e oitocentos internos. O estudo da personalidade do pessoal, mesmo tomando-se apenas os casos mais sérios, seria extremamente custoso e de nenhum significado reeducativo, considerando-se a organização como um todo. O próprio tipo de solicitação pareceu-nos que contribuiria mais para uma introdução de maior contrôle sôbre o pessoal e internos do que para recuperação e reeducação, apesar do objetivo explicitado e desejado, na solicitação do trabalho, ser justamente possibilitar a introdução de tratamento individualizado. Dentro de pouco tempo, a equipe de psicossociólogos estaria integrada na organização, servindo a objetivos custodiais, mais ou menos da mesma forma como trabalham técnicos em organizações de orientação mais tradicional. Por exemplo, veja-se um trecho da descrição que McCleery (9, p. 369) faz do trabalho técnico-especializado em uma organização penitenciária tradicional:

"...O diagnóstico psicológico e o tratamento médico foram feitos na instituição. Referências e relatórios dêsses serviços passaram pelos canais de custódia, que encareceram sobretudo as considerações de segurança. Os serviços psicológicos afiguravam-se aos reclusos como suplemento de contrôle de disciplina, e o tratamento médico parecia vinculado à detecção de elementos que fingiam estar doentes. Em conseqüência, os reclusos acreditavam, com alguma razão, que os serviços eram subordinados à custódia, e a comunidade da prisão em geral considerava o profissional com desdém, que não era compatível com sua posição formal e com o motivo real do seu trabalho. Êste desdém, por sua vez, reduziu a algo insignificante a efetiva função dos serviços profissionais. Assim, o contrôle de comunicação permitiu que a custódia compartilhasse dos esforços de outras unidades institucionais, no apoio à sua própria função e posição..."

Decidimos, então, estudar a organização como um todo e planejar mudanças a longo prazo, no nível da organização.

A pesquisa descrita a seguir neste artigo é, pois, um tipo de pesquisa aplicada, integrada num processo de mudança; dissocia-se pesquisa e análise dos dados, de um lado, e aplicação dos resultados e conclusões, de outro. A aplicação dos resultados está sujeita a interêsses diversos: da organização, do ambiente etc. O ambiente

pode intervir na mudança. Veja-se, por exemplo, a seguinte citação de Amitai Etzioni (4, p. 18):

"Imagine-se uma prisão em que se reduzam dràsticamente as precauções de segurança, a fim de desenvolver o plano de permitir aos presos o trabalho nos campos — medida considerada útil na mudança do objetivo de custódia (mantê-los presos) para o de reabilitação (modificá-los, enquanto estão presos). Freqüentemente, a comunidade próxima se oporá principalmente depois de uma fuga — a essa falta de rigor nas medidas de segurança, e exercerá grande pressão política a fim de impedir a mudança do objetivo da prisão, de custódia para reabilitação. Se fôr necessário, a comunidade pode fazer demitir o encarregado e o pessoal da prisão."

Por isso, é difícil introduzir modificações em uma organização penitenciária. Aí, as resistências à mudança aparecem de forma extremamente acentuada: relações novas podem provocar fortes tensões e angústias; por exemplo, desperta a angústia de se estar lidando com criminosos e não poder mais controlá-los.

Resultados de pesquisa permitirão saber como realizar a intervenção psicossociológica, com que setores da organização, especìficamente, com que pessoas e como evitar os conflitos e tensões introduzidos pela mudança.

Observações preliminares, na Penitenciária *X*, tornaram possível descrever a estrutura da organização.

Observou-se que a principal ênfase é dada aos objetivos de vigilância e contrôle. Pode-se então postular, utilizando-nos de nosso modêlo teórico, que a Penitenciária *X* tende, no contínuo dos dois modelos, a uma orientação punitivo-custodial (Prates, A. A. P. e outros, 10). Esta orientação é responsável pelos tipos de métodos existentes no relacionamento com internos. Embora os objetivos explícitos pela direção sejam os de recuperação e integração social do interno, os objetivos de vigilância e contrôle são mais enfatizados, na prática.

O centro nervoso das comunicações está justamente nos serviços mais diretamente ligados aos objetivos de vigilância e contrôle, que não apenas têm maior número de funcionários, mas centralizam tôdas as informações com referência a contatos diretos com internos, mantém contatos com todos os outros serviços, tanto recebendo quanto enviando informações. Outros serviços centralizam informações apenas quando diretamente se relacionam com sua função. Por exemplo, órgãos encarregados de manutenção centralizam as informações sôbre nível de produção e mercado; órgãos encarregados de tratamento e reeducação centralizam informações sôbre o comportamento individual de alguns internos.

As comunicações formais entre funcionários se dão, no sentido vertical: chefe-subordinado, na forma de regras e portarias e subor-

dinado-chefe, em forma de relatórios. Comunicações no sentido horizontal não são proibidas, mas têm caráter informal. Entre guardas, são limitadas a situações de serviço e necessidades de alerta. Entre supervisores de trabalho são quase inexistentes.

Há um acúmulo de informações nos postos superiores: direção (comunicação formal) e em setores encarregados de vigilância e contrôle, que não apenas têm maior número de funcionários, como também detêm informações de todos os outros setores da organização (comunicação com certo caráter informal, não previsto no organograma da organização). Tais setores recebem informações sistemáticas, sob forma de relatórios, a respeito do comportamento dos internos em serviço, nas aulas, nas atividades recreativas etc. Dispõem formalmente de canais de comunicação com pràticamente todos os órgãos da organização. Isto porque tôdas as atividades que envolvem internos dentro da Penitenciária *X* têm aspectos de vigilância, disciplina e contrôle. Portanto, êstes setores centralizam as comunicações da organização.

A comunicação entre internos é bastante restrita, considerando-se o número de horas que permanecem em celas — doze horas e meia por dia — e a existência de regras controladoras: proibição de circularem nas horas de serviço, refeições vigiadas etc.

Devido à sua situação privilegiada, quanto à informação que detêm e, paralelamente, ao poder de decisão e autoridade de órgãos encarregados de vigilância e contrôle, aparecem situações particulares na organização. Por exemplo, mesmo que determinadas atividades sejam de interêsse para órgãos encarregados de manutenção, mas se afigurem problemáticas do ponto de vista da vigilância e contrôle, prevalecem as decisões de setores custodiais. Da mesma forma, atividades coletivas, e outras, promovidas por órgãos encarregados de tratamento, são totalmente controladas pelos que se ligam aos setores encarregados de vigilância e contrôle.

O poder dêstes últimos órgãos é tal que podem cortar a informação em determinadas áreas, controlá-la e tomar decisões independentemente da diretoria e de outros setores da organização. Um exemplo: na Penitenciária *X*, punições e recompensas são decididas por uma comissão formada pelo diretor e por chefes de serviço, incluindo chefes ligados aos objetivos de tratamento. A comissão decidiu não punir um interno envolvido em uma briga. A comunicação chegou, naturalmente, a setores encarregados de vigilância e contrôle, que decidiram puni-lo. Evidentemente, a comunicação de volta não chegou à comissão.

Não se estudou a estrutura de comunicações entre internos porque:

a) O trabalho está inserido em uma intervenção psicossociológica. Assim, trabalhos junto a funcionários não são apenas mais exeqüí-

veis (menor número de funcionários; acesso mais fácil a êles), mas também mais significativos do ponto de vista de ação e mudança. Naturalmente, é uma etapa da intervenção psicossociológica, prevendo-se futuros trabalhos e pesquisas com internos (conhecimento de comunidade e subcultura de internos, focalizando-se variáveis como liderança, comunicação, estrutura dos grupos etc.).

b) O conhecimento da estrutura de comunicação entre funcionários dá uma boa indicação para se inferir os padrões de comunicação entre internos: a organização é uma unidade social, grande e complexa, onde interagem vários grupos sociais.

Há íntimas relações entre atividades de funcionários e internos. Coerção, custódia, vigilância, contrôle de trabalhos etc., em prisões punitivo-custodiais, tendem a se dividir entre internos e funcionários. Grande parte do poder de contrôle está nas mãos de líderes informais, entre os próprios internos. Quando ocorrem mudanças estruturais repentinas, percebe-se que os funcionários, sòzinhos, não controlam a massa de internos.

Um exemplo dessa interação e suas conseqüências pode ser visto num trabalho de Schrag, citado por Cartwright e Zander (1, p. 629):

"Neste estudo, os presos foram solicitados a indicar aquêles que desejavam como representantes no conselho da prisão. Os mais escolhidos eram os mais recalcitrantes, mais violentos e com registro de infrações de prisão, tais como fugas, luta e assalto. Como as relações entre os presos e a direção, na prisão tradicional, se caracterizam por conflito e hostilidade, parece que os presos escolhiam como líderes os que deveriam ser mais capazes de continuar a luta."

A relação básica entre os próprios internos, na prisão tradicional, é de domínio e subordinação: o objetivo fundamental do contrôle de homens, entre internos, é tomado de empréstimo da própria administração. Há um paralelo entre a sociedade dos reclusos e a dos funcionários. Mas, para obter conformidade de seus membros, as sanções entre os presos são mais severas que as empregadas pelos funcionários. "A sociedade dos reclusos estrutura-se numa hierarquia de poder, no mínimo definida de forma tão acentuada e estática como a dos funcionários" (9, p. 372).

4. Análise sociométrica das comunicações na penitenciária X

4.1 *Problemas abordados*

Procuramos conhecer a estrutura da Penitenciária *X* estudando seus canais de comunicação. Foram considerados os seguintes tópicos:

a) Relações de comunicação entre os setores da organização:

A partir de nossa definição de organização penitenciária, agrupamos os diversos serviços em setores: diretoria (diretor e subdiretor), setor de custódia (inspetoria-geral e serviço penal), setor de tratamento (serviço social e serviço de antropologia penitenciária), setor de manutenção (serviço industrial, serviço agrícola, fazendas), setor administrativo (setor de administração e serviço de contabilidade).

Estudamos a quantidade de contatos entre setores, analisando relações entre êles: envio e recebimento de informações, detenção e difusão delas, quantidade e utilização dos canais de comunicação; identificamos centros de informações.

b) Relações de comunicação entre serviços:

Tomamos separadamente cada um dos serviços mencionados no organograma da organização e estudamos relações entre êles, analisando canais de comunicação e sua utilização, centros de informações etc.

c) Cliques:

Foram identificados os subgrupos cujos membros mantêm contatos estreitos e relações recíprocas entre si e a tendência à formação de subgrupos de trabalhos primários, estudando relações interpessoais.

d) Elementos de ligação:

Identificamos os indivíduos que mantêm contatos com maior número de funcionários dentro da organização e os localizamos dentro dela.

Além disso, estudamos as diferenças entre o organograma da penitenciária e sua estrutura de comunicações.

4.2 *Definições*

Empregamos o método de análise sociométrica utilizado por Festinger e outros (5, p. 358-67) para estudo de pequenos grupos e o ampliamos para análise de estrutura de organizações complexas. Definimos nossos têrmos de acôrdo com o método de pesquisa utilizado.
Relações entre setores e serviços. Consideramos dois tipos de relações:

Relação I. Proporção de canais de comunicação existentes que são utilizados, dentre os canais possíveis, inter e intra-setores (ou serviços). É dado pelo quociente da divisão entre o somatório das células ocupadas (diferentes de zero) na área da matriz total correspondente ao setor (ou serviço) — relação intra-setor (ou serviços) — ou na área correspondente à interseção de dois setores (ou serviços)

— relação intersetores (ou serviços) — pelo número de possibilidades de interligação entre os indivíduos daquela área.

Matriz total é a soma das matrizes original, quadrada e cúbica. Permite que se considere, conjuntamente, relações de primeira, segunda e terceira ordem entre indivíduos.

O quociente obtido no cálculo da relação I varia entre 0,000 e 1,000. Quanto maior fôr o índice, maior o número de canais entre *A* e *B* (*A* e *B* sendo setor ou serviço). A relação I pode ser: extremamente alta (de 0,800 a 1,000), alta (de 0,600 a 0,800), média (de 0,400 a 0,600), baixa (de 0,200 a 0,400), extremamente baixa (de 0,000 a 0,200).

Relação II. Possibilidade de se usar os canais de comunicação existentes inter e intra-setores (ou serviços). Os canais existentes correspondem ao número de células ocupadas (diferentes de zero) dentro da área da matriz total focalizada. A possibilidade de serem usados é dada pelo quociente da divisão entre o somatório dos números reais encontrados na área da matriz total correspondente ao setor (ou serviço) ou correspondente à interseção de dois setores (ou serviços), pelo somatório das células ocupadas (diferentes de zero), na mesma área.

Quanto maior fôr o quociente, maior a possibilidade de que a informação passe de *A* a *B*. A relação II pode ser: extremamente alta (de 10,670 a 99,940), alta (de 6,170 a 10,540), média (de 4,590 a 6,000), baixa (de 3,620 a 4,540), extremamente baixa (de 1,420 a 3,540), conforme sua posição em relação à mediana dos quocientes obtidos (extremamente alta nos dois primeiros decis, alta nos dois segundos etc.).

Centro de informações:

Setor e serviço que recebem maior número de informações (identificados através do somatório dos números nas colunas da matriz total correspondentes aos serviços e setores) e enviam maior número de informações (soma das linhas correspondentes, na mesma matriz).

Cliques. Identificamos dois tipos de cliques:

Clique I. Subgrupo, com mais de três elementos, no qual há escolhas recíprocas, em primeira etapa, entre todos os pares possíveis dos membros envolvidos. São identificados a partir da análise dos números que aparecem na diagonal da submatriz simétrica elevada à terceira potência; o número que aparece na diagonal permite saber quantos indivíduos formam o clique, pois: número na diagonal $= (n - 1)\ (n - 2)$, sendo n o número de membros do clique. Quando há superposição de cliques, isto é, quando um indivíduo per-

tence a mais de um clique I, o número na diagonal indica tal superposição. Para se saber quem são os indivíduos, volta-se à matriz original.

Clique II. Subgrupo, de mais de três elementos, pertencentes a uma mesma seção, no qual predominam escolhas recíprocas, sem ser necessário que haja escolhas recíprocas entre todos os pares possíveis de membros envolvidos. Podem ser identificados através de inspeção visual das matrizes original, quadrada, cúbica, total e através da localização dos cliques I.

Relações interpessoais:

São contatos funcionais (relações de trabalho) declarados em resposta a questionário sociométrico.

Grupo de trabalho:

Indivíduos que pertencem a uma mesma seção, que têm grande número de contatos entre si e não têm contatos significativos com elementos de outros grupos, exceto com elementos de ligação.

Elemento de ligação:

Indivíduo que, em três etapas, recebe informações de mais de 75% dos funcionários da organização. É identificado através do somatório dos números diferentes de zero, nas colunas da matriz total.

Estrutura de comunicações:

Contatos de primeira, segunda e terceira ordem entre pessoas, seções e serviços, identificados através de multiplicação de matrizes de escolhas sociométricas.

4.3 *Coleta de dados*

Foi construído questionário sociométrico com os seguintes tópicos:

1. Nome do indivíduo;
2. Cargo para o qual foi nomeado;
3. Serviço e seção à qual pertence;
4. Pessoas com as quais tem contatos mais freqüentes durante o horário de trabalho (funcionários com o mesmo cargo, cargos superiores ou inferiores) e freqüência de contatos (todos os dias, mais de uma vez por semana, uma vez por semana, de uma a três vêzes por mês).

Não houve limite de escolhas.

Pressupõe-se que as informações circulam de acôrdo com relações funcionais, isto é, relações de trabalho. Portanto, usamos como critério contatos mais freqüentes, durante o horário de trabalho.

Para obtermos os dados, entrevistamos membros do quadro de pessoal individualmente ou em grupos de, no máximo, dez pessoas, preocupando-nos em atender cada uma individualmente.

Foram entrevistados todos os funcionários da organização, com exceção dos que estavam de licença, aposentados, à disposição de outra organização, ou que se recusaram a responder ao questionário. Como, para se processar os dados, era necessário ter uma matriz quadrada, foram eliminadas escolhas dirigidas aos últimos citados. 70,80% dos funcionários do quadro de pessoal responderam ao questionário. Os 29,20% restantes, na grande maioria, eram pessoas aposentadas, à disposição de outra organização, licenciadas etc. O número de recusas a respondê-lo foi insignificante.

4.4 *Análise dos dados*[1]

As escolhas sociométricas foram representadas em matrizes. As pessoas foram relacionadas de acôrdo com serviços e seções do organograma da penitenciária e cargo para o qual foram nomeadas, de tal forma que os funcionários que trabalham juntos aparecem próximos uns dos outros, na matriz. Os próprios serviços foram agrupados de acôrdo com as categorias: encarregados da custódia, do tratamento, da manutenção, da administração e diretoria. Os dados foram tratados a partir de:

Exame das linhas e colunas das matrizes original, quadrada e cúbica.
Exame das somas das linhas e colunas das matrizes original, quadrada e cúbica — matriz total.
Exame dos números que aparecem na diagonal das matrizes quadrada e cúbica.
Exame da submatriz simétrica ao cubo.
Exame dos números que aparecem na diagonal da submatriz simétrica ao cubo (para se obter cliques).
Exame dos números marginais e isolados das matrizes.

4.5 *Resultados numéricos*

Relações de comunicações entre setores:

1 Agradecemos à equipe técnica da PROCOM (Programação e Análise para computadores eletrônicos), de Belo Horizonte, M.G., e, em especial, aos técnicos Luiz Ferrara de Almeida Cunha e Ivan Moura Campos, a elaboração do programa e o processamento de dados em computador. Agradecemos aos alunos do segundo ano (1969) de psicologia da FAFI-UFMG a colaboração na codificação dos dados.

No quadro 1:
Relação I. Números superiores, em cada célula.

Extremamente Alta (EA)	— de	0,800	a	1,000
Alta (A)	— de	0,600	a	0,800
Média (M)	— de	0,400	a	0,600
Baixa (B)	— de	0,200	a	0,400
Extremamente Baixa (EB)	— de	0,000	a	0,200

Relação II. Números inferiores de cada célula.

Extremamente Alta (EA)	— de	10,670	a	99,940
Alta (A)	— de	6,170	a	10,540
Média (M)	— de	4,590	a	6,000
Baixa (B)	— de	3,620	a	4,540
Extremamente baixa (EB)	— de	1,420	a	3,540

Observação: Relação I e relação II têm a mesma variação nos quadros seguintes. A relação I é sempre o número superior, em cada célula e a relação II, o número inferior.

Quadro 1
Envio e Recebimento de Informações
Inter e Intra Setores

	Custódia	Tratam.	Manut.	Admin.	Diret.	N.º func.
Custódia	0,56-M 7,20-A	0,23-B 3,77-B	0,55-M 1,75-EB	0,52-M 4,27-B	1,00-EA 20,17-EA	75
Tratam.	0,31-B 5,60-M	0,52-M 8,82-A	0,41-M 4,43-B	0,51-M 5,29-M	0,95-EA 26,81-EA	22
Manut.	0,29-B 4,70-M	0,27-B 2,94-EB	0,69-A 8,31-A	0,45-M 4,00-B	0,98-EA 22,92-EA	43
Admin.	0,22-B 4,64-B	0,22-B 4,64-M	0,28-B 2,93-EB	0,55-M 9,75-A	0,93-EA 13,12-EA	35
Diretoria	0,46-M 7,56-A	0,77-A 4,74-M	0,66-A 11,84-EA	0,86-EA 6,42-A	1,00-EA 54,50-EA	2

Quadro 2
Detenção e Difusão de Informações

	Diret.	Outros	N.º
Diretoria	1,00-EA 54,50-EA	0,63-A 7,92-A	2
Outros	0,89-EA 22,28-EA	0,43-M 5,71-M	175

	Manut.	Outros	N.º
Manut.	0,69-A 8,31-A	0,31-B 5,54-M	43
Outros	0,46-M 4,15-B	0,44-M 6,70-A	143

	Custódia	Outros	N.º
Custódia	0,55-M 7,20-A	0,48-M 4,83-M	75
Outros	0,27-B 4,85-M	0,47-M 6,97-A	102

	Admin.	Outros	N.º
Admin.	0,55-M 9,75-A	0,25-B 4,21-B	35
Outros	0,50-M 4,41-B	0,45-M 6,71-A	142

	Tratam.	Outros	N.º
Tratam.	0,52-M 8,82-A	0,36-B 6,22-A	22
Outros	0,25-B 8,71-B	0,46-M 6,38-A	155

QUADRO 3

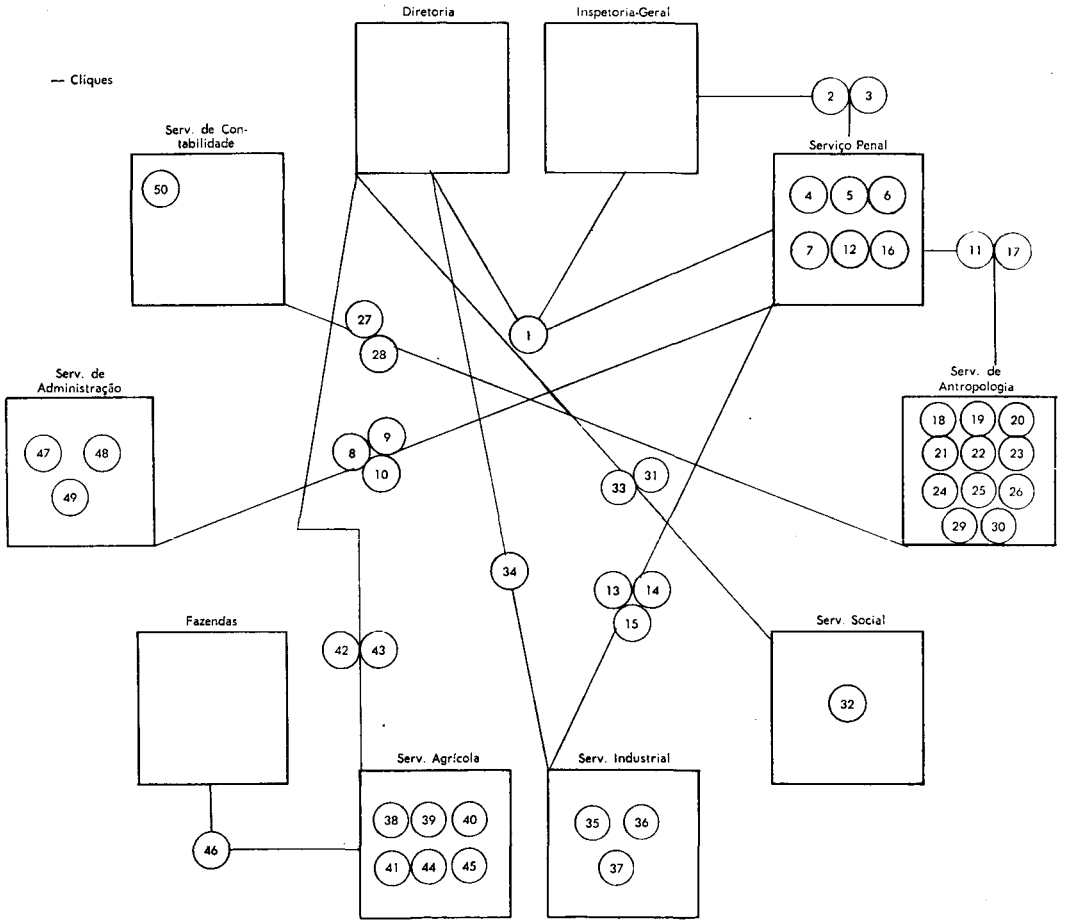
Envio e Recebimento de Informações Intra e Inter Serviços

Relações de comunicação entre serviços:

Relação I e Relação II

	Inspetoria geral	Serviço penal	Serviço antropol.	Serviço social	Serviço industrial	Serviço agrícola	Fazendas	Serv. de admistr.	Serv. de contab.	Diretoria	
nspetoria eral	4,00-EH 5,00-M	0,65-A 90,94-EA	0,29-B 4,00-B	0,50-M 5,60-M	0,18-A 4,50-B	0,64-A 7,28-A	0,75-A 6,00-M	0,75-A 4,54-B	1,00-EA 10,67-EA	0,83-EA 32,00-EM	2
erviço penal	0,86-EM 8,05-A	0,54-M 7,10-A	0,21-B 4,00-B	0,26-B 3,45-EB	0,67-A 4,71-M	0,44-M 3,52-EB	0,57-M 3,11-EB	0,48-M 3,62-B	0,62-A 5,41-M	0,77-A 17,33-EA	73
erv. de ntropol.	0,50-M 4,08-B	0,27-B 4,84-M	0,55-M 19,70-EA	0,32-B 5,31-EB	0,35-B 3,68-B	0,34-B 3,90-B	0,62-A 2,87-EB	0,28-B 3,82-B	0,52-M 5,30-M	0,78-A 17,71-EA	12
erviço social	0,55-M 13,18-EB	0,33-B 6,17-A	0,72-A 3,01-EB	0,62-A 8,11-A	0,42-M 4,18-B	0,52-M 5,21-M	0,85-EA 4,59-M	0,68-A 4,96-M	0,79-A 3,70-B	0,87-EA 26,39-EA	10
erv. In-dustrial	0,66-M 8,50-A	0,42-M 4,79-M	0,23-B 2,24-EB	0,45-M 4,21-B	0,86-EA 8,46-A	0,59-M 3,93-B	0,72-A 3,81-B	0,55-M 4,06-B	1,00-EA 5,86-M	1,00-EA 25,92-EA	19
erviço agrícola	0,61-A 4,40-B	0,18-EB 4,38-B	0,24-B 1,42-EB	0,26-B 2,91-EB	0,42-M 3,54-EB	0,96-EA 12,78-EA	1,00-EA 12,32-EA	0,22-B 1,98-EB	0,34-B 2,62-EB	0,76-A 15,16-EA	22
azendas	0,50-M 4,00-B	0,17-EB 2,24-EB	0,54-M 3,92-B	0,40-M 2,25-EB	0,14-EB 2,20-EB	0,87-EA 7,69-A	1,00-EA 16,01-EA	0,35-B 3,00-EB	0,55-M 1,80-EA	0,83-EA 12,60-EA	2
erv. de admi-nistr.	0,44-M 4,30-B	0,22-B 3,76-B	0,12-EB 2,77-EB	0,27-B 2,38-EB	0,34-B 2,36-EB	0,22-B 2,72-EB	0,29-B 2,27-EB	0,47-M 6,88-A	0,55-M 5,43-M	0,07-A 8,27-A	26
erv. de contab.	0,50-M 6,55-A	0,21-B 4,66-M	0,21-B 16,87-EA	0,43-M 3,15-EB	0,21-A 4,29-B	0,36-B 4,01-B	0,67-A 2,75-EB	0,67-A 5,75-M	0,89-EA 38,95-EM	0,73-A 21,23-EA	9
iretoria	0,50-M 24,33-EA	0,41-M 6,69-A	0,67-A 2,67-EB	0,46-M 7,30-A	0,46-EM 5,36-M	0,88-EA 10,54-A	0,86-EA 12,40-EA	10,76-EA 4,42-B	1,00-EA 10,96-EA	1,00-EA 29,00-EA	2

QUADRO 4
Cliques



INDIVÍDUOS QUE PERTENCEM AOS CLIQUES:

Clique 1 — 1, 3, 176, 177

Clique 2 — 1, 3, 18

Clique 3 — 2, 45, 51

Clique 4 — 3, 4, 7, 9, 10, 11

Clique 5 — 3, 5, 4, 7, 9, 10, 11

Clique 6 — 4, 5, 6, 9, 10, 11

Clique 7 — 4, 6, 7, 9, 10, 11

Clique 8 — 14, 158, 163

Clique 9 — 20, 147, 158, 162, 163

Clique 10 — 20, 150, 158, 162, 163

Clique 11 — 22, 53, 86

Clique 12 — 32, 37, 50

Clique 13 — 37, 114, 103

Clique 14 — 37, 104, 105

Clique 15 — 37, 108, 107, 109

Clique 16 — 44, 53, 60

Clique 17 — 50, 53, 86

Clique 18 — 76, 77, 80

Clique 19 — 76, 77, 85

Clique 20 — 76, 80, 81

Clique 21 — 76, 80, 82

Clique 22 — 76, 82, 84

Clique 23 — 76, 82, 85

Clique 24 — 77, 80, 83

Clique 25 — 77, 83, 85

Clique 26 — 78, 82, 83

Clique 27 — 79, 166, 167, 168, 170, 171

Clique 28 — 79, 166, 168, 169, 170, 171, 172

Clique 29 — 80, 81, 83

Clique 30 — 82, 83, 85

Clique 31 — 88, 90, 176

Clique 32 — 88, 95, 97

Clique 33 — 88, 176, 177

Clique 34 — 98, 176, 177

Clique 35 — 103, 111, 114

Clique 36 — 107, 108, 109

Clique 37 — 107, 108, 110

Clique 38 — 116, 126, 132

Clique 39 — 116, 122, 136

Clique 40 — 116, 122, 132

Clique 41 — 116, 131, 132

Clique 42 — 116, 139, 176

Clique 43 — 116, 132, 176, 177

Clique 44 — 117, 122, 132

Clique 45 — 117, 126, 132

Clique 46 — 119, 120, 130, 131, 138

Clique 47 — 140, 153, 164

Clique 48 — 141, 142, 144, 145

Clique 49 — 153, 156, 164

Clique 50 — 166, 168, 170, 171, 172

Quadro 5

Elementos de Ligação

Indivíduo nº	Cargo	Serviço e seção	Nº de funcionários dos quais recebe comunicações
1.º-176	Diretor	Diretoria	173-97,74%
2.º-177	Subdiretor	Diretoria	172-97,17%
3.º- 98	Chefe de serviço	Serviço Industial	172-97,17%
4.º- 3	Chefe de serviço	Serviço Penal	170-96,04%
5.º- 1	Chefe de serviço	Inspetoria Geral	169-95,48%
6.º-173	Tesoureiro	Serv. Contabilidade. Tesouraria	168-94,91%
7.º-131	Encarregado de Fazenda.	Serv. Agricola. Fazendas	165-93,22%
8.º- 42	Chefe de seção	Serv. Penal Seção de Disciplina e contrôle	163-92,09%
9.º-116	Chefe de serviço	Serviço Agrícola	162-91,52%
10.º- 18	Inspetor de Trabalho-chefe	Serviço Penal. Seção de disciplina e contrôle	161-90,96%
11.º- 90	Chefe de seção	Serv. Social Seção Educacional	161-90,96%
12.º-132	Chefe de seção	Serv. Agrícola. Seção Pecuária	158-89,26%
13.º- 88	Chefe de serviço	Serviço Social	158-89,26%
14.º- 50	Inspetor de trabalho	Serv. Penal. Seção de disciplina e contrôle	155-87,57%
15.º-139	Encarregado de Fazenda	Serv. Agrícola Fazenda do Mato Grosso	154-87,00%
16.º-166	Chefe de seção	Serv. de Contabilidade Seção de execução contábil	153-86,44%
17.º- 37	Inspetor de trabalho	Serv. Penal Seção de disciplina e contrôle	152-85,87%
18.º-136	Chefe de seção	Serv. Agrícola Sec. Agro-Industrial	151-85,31%
19.º- 32	Auxiliar de inspetor	Serv. Penal Seção de disciplina e contrôle	148-83,61%
20.º- 33	Inspetor de trabalho	Serv. Penal Seção de disciplina e contrôle	142-80,22%
21.º- 49	Inspetor de disc. e vigilância.	Serv. Penal. Seção de disciplina e contrôle	141-79,66%
22.º-144	Escriturário	Serv. Administração. Seção de suprimento	138-77,97%
23.º-140	Auxiliar de ecônomo	Serv. Administração. Seção de suprimento.	138-77,97%
24.º-174	Escriturário	Serv. Contabilidade. Tesouraria	135-76,27%
25.º-103	Mestre de oficina — Chefe	Serv. Industrial. Seção de Fabricação	134-75,71%

QUADRO 6

Elementos de ligação. Relação II e Cliques

Indivíduo número	Relação II	Classificação quanto à Relação II	Cliques aos quais pertence		
			No serviço.	Fora do serviço	Total
176	22,48	1.º	—	6	6
177	18,72	3.º	—	4	4
98	15,13	5.º	—	1	1
3	15,28	4.º	2	2	4
1	9,27	14.º	—	2	2
173	10,36	12.º	—	—	—
131	5,88	21.º	1	1	2
42	19,59	2.º	—	—	—
116	13,99	7.º	4	—	4
18	14.42	6.º	—	1	1
90	4,68	23.º	—	1	1
132	10,69	10.º	5	1	6
88	5,64	22.º	1	2	3
50	10,83	9.º	1	1	2
139	6,45	19.º	—	1	1
166	10,89	8.º	1	2	3
37	9,04	15.º	1	3	4
136	6,20	20.º	1	—	1
32	10,44	11.º	1	—	1
33	6,51	18.º	—	—	—
49	9,36	13.º	—	—	—
144	6,78	17.º	1	—	1
140	4,17	24.º	1	—	1
174	8,40	16.º	—	—	—
103	3,94	25.º	1	1	2

QUADRO 7

Relação I dos Elementos de ligação com cada Serviço

Indiv. n.º	Insp. geral	Serv. penal	Serv. antr.	Serv. social	Serv. indust.	Serv. agríc.	Fazendas	Serv. adm.	Serv. cont.	Diretoria
176	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA
177	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA
98	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA
3	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA
1	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	A	EA	EA
173	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	A	EA	EA
131	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	M	EA	EA
42	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	M	EA
116	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	A	EA	EA
18	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	A	M	EA
90	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	A	EA	EA
132	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	A	EA	EA
88	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA
50	EA	EA	EA	EA	A	A	M	A	M	EA
139	EA	EA	EA	M	EA	EA	M	M	EA	EA
166	EA	EA	EA	EA	M	EA	EA	A	EA	EA
37	EA	EA	EA	EA	EA	EA	M	A	B	EA
136	EA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	M	EA	EA
32	EA	EA	EA	EA	EA	A	M	M	M	EA
33	EA	EA	B	EA	EA	EA	M	A	EB	EA
49	EA	EA	M	EA	EA	A	M	M	M	EA
144	EA	EA	M	EA	EA	B	M	EA	EA	EA
140	EA	EA	M	EA	EA	B	M	EA	EA	EA
174	EA	EA	M	EA	EA	EB	EB	A	EA	EA
103	EA	A	B	A	EA	EA	M	A	EA	EA

4.6 *Análise dos resultados*

Relações de comunicação entre setores:
A análise do quadro 1 permite-nos conhecer as relações entre os setores da Penitenciária *X*.

Tomemos alguns exemplos, referentes ao *envio* de informações:

Considerando-se comunicação de primeira, segunda e terceira etapas, há 3.080 (dado bruto) canais de comunicação dentro do setor de custódia, com 22.183 (dado bruto) possibilidades, não necessàriamente diferentes, de serem usados. Como há 75 indivíduos no setor, e 75 × 74 interligações possíveis, temos:

$$\text{Relação I} = \frac{3.080}{75 \times 74} = 0{,}56$$

$$\text{Relação II} = \frac{22.183}{3.080} = 7{,}20$$

Portanto, 56% dos canais de comunicação possíveis são utilizados entre os 75 indivíduos do setor. Tais canais têm alta possibilidade de serem usados.

Outro exemplo:

Considerando-se comunicações de primeira, segunda e terceira etapas, há 387 (dado bruto) canais de comunicação, dos 75 indivíduos do setor de custódia para os 22 indivíduos do setor de tratamento. Os canais podem ser usados de 1.460 maneiras (dado bruto), não necessàriamente diferentes. Temos, então:

$$\text{Relação I} = \frac{387}{75 \times 22} = 0{,}23$$

$$\text{Relação II} = \frac{1.460}{387} = 3{,}77$$

Portanto, 23% dos canais possíveis entre os 75 indivíduos do setor de custódia e os 22 indivíduos do setor de tratamento são utilizados, pela custódia, para envio de informações ao setor de tratamento, com baixa possibilidade de serem usados.

Outras relações podem ser analisadas da mesma forma, sem se retornar aos dados brutos — a transformação dos dados em índices permite comparações entre todos os setores:

55% dos canais de informação entre os 75 indivíduos do setor de custódia e os 43 indivíduos do setor de manutenção são utilizados, pela custódia, para envio de informações ao setor de manutenção, com possibilidades extremamente baixas de serem utilizados.

100% dos canais de comunicação possíveis entre o setor de custódia e a diretoria são utilizados pela custódia para envio de informações à diretoria, havendo alta possibilidade de serem usados.

O mesmo raciocínio se aplica a tôda análise de envio de informações: examina-se cada linha da matriz do quadro 1.

Da mesma forma, analisa-se o *recebimento* de informações mas, desta vez, tomando-se as colunas do quadro 1.

Setor-centro de informações:

A análise dos quadros 1 e 2 permite-nos identificar o setor que se apresenta como centro de informações: o principal centro é a diretoria, composta de diretor e subdiretor: utiliza 89% dos canais possíveis de recebimento de informações, provenientes de tôda a organização. Tais canais têm alta possibilidade de serem utilizados.

Quanto ao envio de informações, verifica-se que é menor: a diretoria retém algumas das informações que recebe, embora as envie em maior número que todos os outros serviços. O quadro 1 nos mostra que o setor mais privado do recebimento de informações da diretoria é o de custódia.

Os quadros 1 e 2 e o quadro 3 permitem-nos considerar, minuciosamente, as relações dêsse centro de informações com outros setores.

Relações de comunicação entre serviços:

Relações entre serviços podem ser analisadas a partir do quadro 3, da mesma forma como se examinou relações entre setores. O envio de informações é dado pelas linhas do quadro e o recebimento pelas colunas.

Serviços-centros de informação:

A análise do quadro 3 permite-nos identificar outros centros de informação, além da diretoria:

Do ponto de vista de envio de informação, destaca-se, em primeiro lugar, a inspetoria-geral e, em segundo, o serviço social. Do ponto de vista de recebimento de informações, coloca-se, em primeiro lugar o serviço de contabilidade e, após, a inspetoria-geral.

Cliques:

O quadro 4 apresenta os 50 cliques do tipo I identificados na organização, compostos de três a sete elementos. Dos 50 cliques, 31 são cliques internos aos serviços e o restante cliques entre serviços.

Análise menos rigorosa dos dados permite-nos conhecer cliques que designamos por clique II: subgrupos, de mais de três elementos, pertencentes a uma mesma seção, com predominância de escolhas recíprocas.

Verifica-se que tôdas as seções da organização apresentam tal tipo de clique:

Há predominância de escolhas dentro das seções (há um acúmulo de dados na diagonal das matrizes original, quadrada, cúbica e total) — os indivíduos foram agrupados conforme serviços e seções. Há cliques de tipo I que agrupam apenas elementos de uma mesma seção:

Seção judiciária do serviço penal: cliques 4, 5, 6 e 7.

Seção de disciplina e contrôle do serviço penal: cliques 12 e 16.

Seção médico-odontológica do serviço de antropologia penitenciária: cliques 18, 20, 21, 22, 24, 26 e 29.

Seção de fabricação do serviço industrial: cliques 35, 36 e 37.

Seção de suprimentos do serviço de administração: clique 49.

Seção de execução contábil do serviço de contabilidade: clique 50.

São êstes os principais grupos de trabalho primários: seções onde predominam escolhas recíprocas.

Além disso, das 1.216 escolhas originais, 490 foram escolhas recíprocas (40,29%), o que mostra a tendência à formação de subgrupos.

Elementos de ligação:

Os quadros 5 e 6 informam-nos a respeito dos elementos de ligação. Os principais são diretor e subdiretor, que recebem comunicados provenientes de 97,74% e 97,17%, respectivamente, dos funcionários da penitenciária, em três etapas.

Há nove elementos de ligação do setor de custódia, dois do setor de tratamento, sete do de manutenção, cinco do setor de administração e dois da diretoria — no total, 25 elementos de ligação.

Estrutura da organização:

O organograma da Penitenciária *X* foi um elemento de partida para a pesquisa: tomamos dêle a subdivisão em serviços e seções.

Pode ser representado, esquemàticamente, como na figura 1.

A figura 1 pode ser comparada com as matrizes, onde se percebe que os serviços não se apresentam como órgãos isolados uns dos outros, funcionando independentemente, como são representados no organograma. Há interligações entre todos êles.

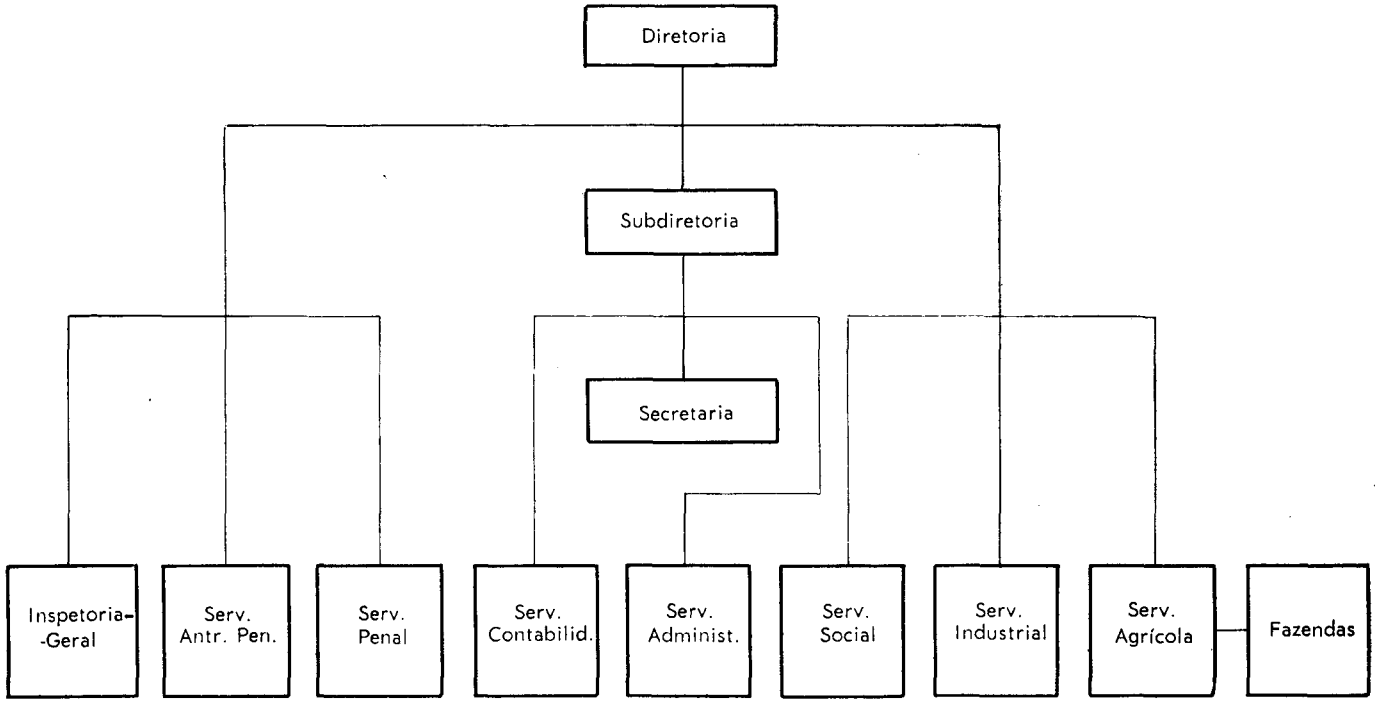
Outras diferenças entre o organograma e a estrutura de comunicações real da Penitenciária *X* podem ser citadas:

Não há separação entre diretoria e subdiretoria: ambas mantêm aproximadamente a mesma quantidade de contatos com outros serviços.

Secretaria (organograma) é inexistente, na realidade.

Nem todos os serviços são colocados no mesmo nível, como no organograma. Há alguns que se sobressaem, não apenas devido ao número de funcionários, mas também porque recebem mais informações dos outros e as enviam em maior número (ver quadro 3). Um dado relevante é a porcentagem de indivíduos em cada serviço:

FIGURA 1
Organograma da Penitenciária



Inspetoria-geral — 1,13%
Serviço penal — 41,24%
Serviço de antropologia penitenciária — 6,78%
Serviço social — 5,65%
Serviço industrial — 10,73%
Serviço agrícola — 12,43%
Fazendas — 1,13%
Serviço de administração — 14,68%
Serviço de contabilidade — 5,07%
Diretoria — 1,13%

Há serviços que mantêm maior número de contatos internos que externos.

Há setores da organização que se sobressaem, sem que isto possa ser previsto, a partir do organograma. Por exemplo, o Serviço penal se subdivide, no organograma, em seção judiciária e seção de disciplina e contrôle. A última se subdivide em três subseções, das quais uma adquire importância funcional na organização: a inspetoria de trabalho. Basta lembrar que quatro inspetores de trabalho são elementos de ligação dentro da organização, recebendo informações, respectivamente, de 90,96%, 85,87%, 85,57% e 80,22% dos funcionários da penitenciária (ver quadro 5).

4.7 *Interpretação dos dados*

Procuramos interpretar nossos dados tomando como ponto de partida o quadro de referência teórico da organização penitenciária, já mencionado. Isolamos custódia, tratamento e manutenção e agrupamos os serviços de penitenciária em setores, de acôrdo com essas áreas, e consideramos a situação em que cada setor se encontra dentro da organização e em relação a cada um dos outros.

Em primeiro lugar, nota-se a situação de destaque da diretoria. É o principal centro de informação da organização: é o setor que recebe e envia mais informações. Os dois diretores são os elementos de ligação mais importantes da penitenciária. Além disso, formam diversos cliques com chefes de serviços, que, por sua vez, são elementos de ligação. Por exemplo, há um clique do qual são membros os dois diretores, o inspetor-geral e o chefe do serviço penal; outro do qual participam os diretores e o chefe do serviço industrial; outro no qual êles aparecem com o chefe do serviço social etc. (ver quadros 4 e 5).

Nota-se também que recebem mais informações do que as enviam: detêm informação e, em conseqüência, detêm poder. É con-

veniente lembrar que a Penitenciária *X* é uma organização governamental e burocrática. Não conhecemos o conteúdo das informações que chegam à diretoria e que dela saem, mas podemos supor que são enviadas ordens, normas de conduta e sugestões; e que chegam a elas relatos do que se passa na organização. Tal suposição implica em aceitar que a diretoria detém a maior parte do poder. Além disso, podemos também supor, a partir dêsse raciocínio, que, quanto mais informações ela manda para os outros setores e serviços, maior o poder que terá sôbre êles. Nesse caso, teria mais poder: em primeiro lugar, sôbre o setor administrativo, em seguida, sôbre o setor de tratamento, sôbre o setor de manutenção e, enfim, sôbre o setor de custódia. Quanto aos serviços, em ordem decrescente, teria mais poder sôbre: contabilidade, serviço agrícola e fazendas, administração, serviço de antropologia penitenciária e serviço social, inspetoria-geral, serviço industrial, serviço penal.

Nota-se que, em último lugar, está a custódia. Tal fato é passível de mais de uma explicação, algumas incompatíveis: é setor subsidiário na organização, é o segundo centro de informações etc.

Dificilmente se poderá dizer que qualquer dessas explicações é a correta. Sabemos que a custódia mantém contatos estreitos com a diretoria, enviando-lhe informações. Além disso é setor subsidiário:

O setor de custódia (inspetoria-geral e serviço penal) apresenta-se, na realidade, como setor importante dentro da organização: Tem o maior número de funcionários: 42,37% do pessoal da organização.

Ocupa o segundo lugar (primeiro depois da diretoria) no que diz respeito a envio de informações.

A inspetoria-geral é o centro de informações principal, dentre os serviços (primeiro depois da diretoria).

Dentre os 25 elementos de ligação da Penitenciária *X*, 9 são do setor de custódia, nenhum outro setor ultrapassando tal número.

A inspetoria geral forma um clique com a diretoria. Por sua vez, o inspetor-geral é membro de clique juntamente com pessoal do serviço penal.

Com êsses dados, podemos chamar a atenção para a situação também de destaque do setor de custódia dentro da organização e supor que detém poder, não em oposição à diretoria, mas em conluio com ela. Outras explicações, naturalmente, podem ser levantadas.

Considerando-se o setor de manutenção, observa-se que é setor de importância (ver canais de comunicação que mantém com outros

setores e elementos de ligação). É interessante notar que o serviço agrícola mantém mais contato com a diretoria, enquanto o serviço industrial está mais ligado à custódia (observa-se a importância dos inspetores de trabalho, pertencentes à custódia, como elementos de ligação). Ao contrário, o contato dêsse setor com o de tratamento é reduzido. Podemos, portanto, afirmar que o trabalho ligado à manutenção (realizado sobretudo por internos) está mais ligado aos objetivos de custódia do que aos de manutenção ou de tratamento: o objetivo não é a manutenção, em si, pois tal setor apresenta-se quase que em situação de subordinação à custódia; não é o tratamento, pois o setor de manutenção se liga muito pouco ao setor de tratamento.

Quanto ao setor de tratamento, nota-se, em primeiro lugar, que o serviço de antropologia penitenciária funciona mantendo relações mais ou menos baixas com todos os outros e mantendo grande número de contatos internos. Já o serviço social recebe poucas informações da organização, mas as envia em grande quantidade, exceto para o serviço penal. As relações mais estreitas, mantidas pelo setor de tratamento, são com a diretoria, tanto do ponto de vista do envio quanto do recebimento de informações.

A tendência do setor de tratamento é a de se isolar do setor de custódia — mantém relações baixas com esta área. Não tem um destaque maior dentro da organização: simplesmente mantém relações com todos os outros serviços embora nunca em grau elevado, exceto com a diretoria. Tal ligação leva a supor que a diretoria é orientada, também, para o tratamento.

Novamente chama-se a atenção para a distância entre o setor de manutenção e o de tratamento. Em penitenciárias orientadas para reeducação, a manutenção se liga mais aos objetivos de tratamento e não aos de custódia.

Quanto ao setor administrativo, nota-se que mantém contatos estreitos com a diretoria e internamente: relações altas entre serviço de administração e serviço de contabilidade e dêstes com a diretoria. Além disso, há participação grande da inspetoria-geral nesses serviços. Uma explicação para tal fato dificilmente pode ser dada com precisão. Leva a supor que a custódia participa ativamente da administração da penitenciária.

5. Adendo

Os dados fornecidos pela pesquisa permitem-nos diagnosticar a Penitenciária *X*, de acôrdo com nosso quadro de referência teórico, como uma organização orientada mais para a custódia que para o tratamento, embora o último tenda a se tornar um setor importante: nota-se a sua ligação estreita com o principal centro de poder da

organização — a diretoria. Naturalmente, teremos que colhêr dados a propósito da orientação de cada um dêstes setores,[2] para fazermos diagnóstico mais apurado.

Para decidirmos por uma estratégia de intervenção psicossociológica orientada para mudança no sentido de implantação de comunidade reeducativa temos dados relevantes. Por exemplo, conhecemos os elementos de ligação dentro da organização, sabemos por quais setores (os mais influentes) começar a intervenção e podemos avaliar a fôrça da custódia.

Além disso, pode-se, agora, sugerir atividades concretas, dirigidas ao objetivo da comunidade reeducativa. Por exemplo, promover a integração entre tratamento e manutenção, a fim de termos os trabalhos orientados para a recuperação e integração social do interno.

Referências Bibliográficas

1. Cartwright, Dorwin & Zander, Alvin. *Dinâmica de grupo.* São Paulo, Herder, 1967.
2. Cressey, Donald R. Prision organizations. In: March, J. G., ed. *Handbook of organizations.* Chicago, R. McNally, 1965. p. 1023-71.
3. Enriquez, Eugène. Evaluation des hommes et structures d'organization. *Gestion,* Paris, dez. 1966.
4. Etzioni, Amitai. *Organizações modernas.* São Paulo, Pioneira, 1967.
5. Festinger, L., Schachter, S. & Back, K. Matrix analysis of group structures. *In:* Lazarsfeld, P. & Rosenberg, M., ed. *The language of social research.* Glencoe, Free Press, 1955. p. 358-67.
6. Goffman, Erving. As características das instituições totais. In: Etzioni, Amitai, ed. *Organizações complexas.* São Paulo, Atlas, 1967. p. 303-31.
7. Lévy, André. Une intervention psychosociologique dans un service d'hôpital psychiatrique. *Sociologie du travail.* Paris, fev. 1963.
8. Lévy, André. *Psychologie sociale. Textes fondamentaux.* Paris, Dunod, 1968.
9. McCleery, Richard H. Mudança de política na administração de presídios. In:Etzioni, Amitai, ed. *Organizações complexas.* São Paulo, Atlas, 1967, p. 365-88.
10. Prates, A. A. P. et alii. *Estudo de uma organização penitenciária.* 1969. [não publicado].
11. Rodrigué, Emilio. *Biografia de una comunidad terapéutica.* Buenos Aires, Eudeba, 1965.
12. Stinchcombe, Arthur L. O emprêgo da álgebra de matrizes na análise de organizações formais. In: Etzioni, Amitai, ed. *Organizações complexas.* São Paulo, Atlas, 1967. p. 461-66.
13. Weiss, Robert & Jacobson, Eugene. Um método de análise da estrutura de organizações cocmplexas. In: Etziozi, Amitai, ed. *organizações complexas.* São Paulo, Atlas, 1967. p. 437-47.

[2] Temos, atualmente, uma pesquisa a êsse respeito, em andamento.