



Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
(FACE)
Departamento de Administração (ADM)
Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA)
MBA em Gestão e Governança em Segurança Pública

DENISSON COÊLHO DA SILVA
JANNY CRISTINA BARATA DE MELO

**MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DE AGENTES DE
SEGURANÇA PÚBLICA DE UMA UNIDADE ESPECIALIZADA EM MEIO
AMBIENTE**

Brasília – DF
2025

DENISSON COÊLHO DA SILVA
JANNY CRISTINA BARATA DE MELO

**MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DE AGENTES DE
SEGURANÇA PÚBLICA DE UMA UNIDADE ESPECIALIZADA EM MEIO
AMBIENTE**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Universidade de Brasília como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em MBA em Gestão e Governança em Segurança Pública.

Orientador: Profº. Dr. Andersson Pereira dos Santos

Brasília – DF
2025

CIP - Catalogação na Publicação

SD396m Silva, Denisson Coeho da
Mapeamento de competências individuais de agentes de
segurança pública de uma unidade especializada em meio
ambiente / Denisson Coeho da Silva, Janny Cristina Barata de
Melo;
Orientador: Andersson Pereira dos Santos. Brasília, 2025.
22 f.
Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização - MBA em
Gestão e Governança em Segurança Pública) Universidade de
Brasília, 2025.
1. gestão pública. 2. competências. 3. guarda municipal.
4. meio ambiente. I. Melo, Janny Cristina Barata de. II.
Santos, Andersson Pereira dos, orient. III. Título.

DENISSON COÊLHO DA SILVA
JANNY CRISTINA BARATA DE MELO

**MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DE AGENTES DE
SEGURANÇA PÚBLICA DE UMA UNIDADE ESPECIALIZADA EM MEIO
AMBIENTE**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de
Especialização em MBA em Gestão e Governança em Segurança Pública
dos (as) alunos (as)

**Denisson Coêlho da Silva
Janny Cristina Barata de Melo**

Doutor, Andersson Pereira dos Santos
Professor-Orientador

Doutora, Lara Letícia Pinto Barbosa,
Professora-Examinador

Doutora, Cristiane Faiad de Moura
Professora-Examinador

Brasília-DF, 26 de março de 2025.

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS DE AGENTES DE SEGURANÇA PÚBLICA DE UMA UNIDADE ESPECIALIZADA EM MEIO AMBIENTE

Denisson Coêlho da Silva¹
Janny Cristina Barata de Melo²

¹Discente do Curso de Especialização em MBA em Gestão e Governança de Segurança Pública, Diretor do Departamento de Ensino da Guarda Civil Municipal, Ananindeua, Pará, E-mail: denisson.siva@ig.ufpa.br

²Discente do Curso de Especialização em MBA em Gestão e Governança de Segurança Pública, Coordenadora do Núcleo de Ensino da Guarda Civil Municipal, Ananindeua, Pará, E-mail: janny.melo@ig.ufpa.br

RESUMO

O presente estudo insere-se no contexto da crescente demanda por uma gestão pública mais eficiente e especializada, especialmente nas áreas de segurança pública e meio ambiente. O objetivo deste estudo foi mapear as competências necessárias para o desempenho efetivo da função de guarda municipal no Grupamento de Policiamento Ambiental da Guarda Civil Municipal de Ananindeua, no Estado do Pará. A pesquisa foi conduzida por meio de uma abordagem metodológica que incluiu pesquisa documental para coleta inicial de dados, seguida pelo refinamento das informações em um grupo focal. Ademais, foram aplicados questionários elaborados na plataforma *Google Forms*. O estudo identificou um total de 46 (quarenta e seis) competências relevantes para a atuação no Grupamento Ambiental, organizadas nas dimensões de conhecimento, habilidade e atitude. Dentre essas competências, 18 (dezoito) foram consideradas "totalmente importantes", sendo 11 classificadas como comportamentais e 7 como técnicas. Esse mapeamento evidencia lacunas que precisam ser abordadas na formação dos guardas municipais. As conclusões deste trabalho ressaltam a importância do mapeamento das competências como um passo fundamental para a modernização da administração pública. Recomenda-se a realização de estudos adicionais sobre as competências específicas em unidades especializadas em meio ambiente. Os pontos positivos incluem a contribuição para a gestão e capacitação dos guardas municipais, enquanto os pontos negativos referem-se à escassez de literatura existente sobre o tema.

Palavras-chave: gestão pública; competências; guarda municipal; meio ambiente.

ABSTRACT

This study is situated within the context of the growing demand for a more efficient and specialized public management, especially in the areas of public safety and the environment. The objective of this study was to map the competencies necessary for the effective performance of the municipal guard's role in the Environmental Policing Group of the Municipal Civil Guard of Ananindeua, in the State of Pará. The research was conducted through a methodological approach that included documentary research for initial data collection, followed by the refinement of information in a focus group. Additionally, questionnaires were administered using the *Google Forms* platform. The study identified a total of 46 (forty-six) relevant competencies for action within the Environmental Group, organized into the dimensions of knowledge, skills, and attitudes. Among these competencies, 18 (eighteen) were considered "totally important," with 11 classified as behavioral and 7 as technical. This mapping highlights gaps that need to be addressed in the training of municipal guards. The conclusions of this work emphasize the importance of mapping competencies as a fundamental step towards modernizing public administration. It is recommended that additional studies be conducted on specific competencies in specialized environmental units. The positive points include contributions to the management and training of municipal guards, while the negative points refer to the scarcity of existing literature on the subject.

Keywords: public management; competencies; municipal guard; environment.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Oliveira (2017), o meio ambiente é considerado um bem jurídico autônomo, de titularidade difusa, indisponível e insuscetível de apropriação. Essa concepção está prevista na Constituição Federal de 1988, em seu art. 225, *caput* e § 1º, incisos I ao VII (BRASIL, 1988). Assim, é responsabilidade dos sujeitos sociais promover o uso sustentável e a preservação dos recursos naturais, assegurando que as gerações atuais e futuras possam usufruir das condições necessárias para uma vida digna (LEITE; MATOS, 2020). Dessa forma, o meio ambiente é considerado um direito fundamental, pois todas as ações devem ser direcionadas para garantir uma melhor qualidade de vida para a sociedade atual e para as futuras gerações, caracterizando-se assim como um direito transindividual e transgeracional (SILVA; BRAGA JR., 2021).

Por essa razão, o meio ambiente é compreendido como uma extensão do direito à vida, tanto em relação à existência física e à saúde dos seres humanos quanto ao aspecto da dignidade dessa existência, que torna a vida digna de ser vivida (MILARÉ, 2014). Essa condição deve ser buscada pelo Poder Público, pela coletividade e pelo indivíduo, tendo em vista que todos os membros de uma comunidade ecológica estão interligados em uma vasta e complexa rede de relações que compõe a teia da vida (CAPRA, 2003). Assim sendo, não é possível discutir a qualidade de vida humana sem assegurar uma adequada conservação do ambiente (PRADO, 2001).

Para garantir um meio ambiente ecologicamente equilibrado, os órgãos de segurança pública, previstos no art. 144 da CF/88, que se fazem presentes nos mais distantes e isolados rincões do território brasileiro e, às vezes, atuam como a única autoridade governamental, são indispensáveis para a manutenção da ordem pública e para a proteção das pessoas e do patrimônio natural (LEAL; PIETRAFESA, 2009). Nesse cenário, as guardas municipais desempenham um papel crucial, sendo responsáveis pela prestação de serviços públicos municipais em resposta às demandas locais (SILVA *et al.*, 2021), especialmente no combate aos crimes ambientais e na proteção do patrimônio ecológico, histórico, cultural e arquitetônico, adotando também medidas educativas e preventivas (BRASIL, 2014).

Esses serviços são executados pelas guardas municipais (SILVA *et al.*, 2024), por meio da criação de unidades especializadas em meio ambiente, denominadas grupamentos ambientais ou de proteção florestal. Na Guarda Civil Municipal de Ananindeua (GCMA), no Estado do Pará, que é o objeto de estudo desta pesquisa, a unidade especializada é chamada de Grupamento de Policiamento Ambiental (GPA). Esta unidade foi regulamentada pela Portaria nº 04, de 23 de julho de 2015, em conformidade com o disposto nos artigos 2º, 21º, inciso I e 24º da Lei Municipal nº 2.706, de 3 de outubro de 2014 (ANANINDEUA, 2015).

O GPA foi integrado à estrutura organizacional da GCMA com a missão de assegurar a lei e a ordem na proteção e preservação dos bens ambientais, coibindo ações predatórias em conformidade com as atribuições constitucionais e infraconstitucionais, por meio da implementação de estratégias no exercício das funções de polícia administrativa (GPA, 2017). Para cumprir essa missão e assegurar a qualidade dos serviços públicos à população, a atuação dos profissionais dessa unidade especializada deve ser orientada por um processo de gestão por competências, que busca otimizar o desempenho organizacional e promover o desenvolvimento individual dos Guardas Municipais.

Esse processo, conhecido como mapeamento de competências, visa identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais para o efetivo exercício das funções em seu contexto organizacional específico (PARRY, 1996; SILVA; SILVA, 2018), garantindo a profissionalidade, que pode ser entendida como o conjunto de competências que um profissional deve possuir ou como o conjunto de competências reconhecidas socialmente como características de uma profissão (ALTET; PAQUAY; PERRENOUD, 2003).

Para que isso seja possível, é necessário mapear as competências e identificar o *gap* ou lacuna existente entre as competências necessárias para concretizar a estratégia corporativa e as competências internas disponíveis na organização (RAMOS *et al.*, 2016). Quanto maior o gap entre essas competências, maior é a dificuldade da organização em garantir a qualidade dos serviços prestados à população (ARAUJO; COELHO JUNIOR.; FAIAD, 2024).

Assim, esta pesquisa pretende responder à seguinte questão: quais são as competências necessárias para que o guarda municipal possa integrar uma unidade especializada em meio ambiente? Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo mapear as competências necessárias ao desempenho efetivo da função de guarda municipal no Grupamento de Policiamento Ambiental.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Competências

Segundo Carbone *et al.* (2009), no final da Idade Média, o termo “competência” era utilizado no contexto jurídico, referindo-se à capacidade de avaliar e julgar determinados fatos. Essa expressão consolidou-se no ambiente organizacional durante a Revolução Industrial e na era do Taylor-Fordismo, quando critérios de qualificação profissional passaram a ser considerados essenciais para garantir a eficiência na execução de tarefas e para caracterizar as competências dos

indivíduos, em resposta às transformações globais do mercado (BRANDÃO, 2005; BRANDÃO; BORGES-ANDRADE, 2007).

Entretanto, devido à crescente complexidade dos ambientes organizacionais e à necessidade de adaptação às inovações tecnológicas, essa definição foi ampliada para incluir as dimensões de conhecimento, habilidade e atitude, formando o modelo CHA, que é fundamental para o desempenho profissional e crucial para a obtenção de resultados eficazes e sustentáveis nas organizações (FLEURY; FLEURY, 2004; BRANDÃO; BAHRY, 2005; BRANDÃO; BORGES-ANDRADE, 2007; CARBONE *et al.*, 2009; COELHO JUNIOR *et al.*, 2013).

Para compreender a dimensão deste conceito, Parry (1996) define o conhecimento como as competências técnicas (*hard skills*), que abrangem tudo o que um profissional adquire por meio de cursos, leituras, formações acadêmicas e outras fontes de aprendizado; a habilidade refere-se à capacidade de aplicar na prática os conhecimentos adquiridos, concretizando atividades e alcançando resultados; e a atitude está relacionada ao comportamento do profissional no ambiente de trabalho, englobando produtividade, responsabilidade, compromisso e ética.

De acordo com Fleury e Fleury (2001), o modelo CHA ilustra de forma clara as características das competências individuais, que englobam a transferência de conhecimentos, habilidades e atitudes fundamentais para a criação de valor econômico nas organizações e valor social para os indivíduos. Nessa linha, Cunha *et al.* (2021) sustentam que as competências individuais são compostas por habilidades específicas e comportamentos adequados, os quais devem ser implementados nos momentos oportunos, refletindo a capacidade do indivíduo de adaptar suas ações às exigências do ambiente profissional.

Assim, é imprescindível compreender como as competências são desenvolvidas e aplicadas por profissionais em diferentes níveis hierárquicos, especialmente entre cargos operacionais e de liderança. Sendo assim, a análise deve incluir a identificação das particularidades de cada nível hierárquico e explorar as interações entre as habilidades dos profissionais de diversas áreas. Essa abordagem é crucial para elucidar como essas capacidades podem interagir e contribuir mutuamente para o aprimoramento das práticas e para o alcance dos resultados organizacionais (SOUZA; VASCONCELOS, 2021).

Nessa perspectiva, a gestão por competências se estabelece como uma abordagem eficaz ao alinhar as demandas organizacionais às habilidades dos colaboradores em diferentes níveis – individual, grupal e organizacional (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001). Esse modelo facilita a formação de equipes altamente qualificadas e promove a alocação estratégica de profissionais em funções que correspondam às suas competências e potencialidades, contribuindo para a efetividade do desempenho organizacional (PICCHIAI, 2010).

2.2 Mapeamento de Competências

A gestão por competências tem como objetivo reduzir a lacuna entre as competências necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais e aquelas atualmente disponíveis no repertório dos profissionais, por meio do mapeamento em três grandes etapas: identificar as competências necessárias; inventariar as competências existentes; e mapear o *gap* de competências e planejar a captação e/ou desenvolvimento (BRANDÃO; BAHRY, 2005; FAIAD *et al.*, 2012; GLORIA JUNIOR; ZOUAIN; ALMEIDA, 2014).

Essa análise envolve a identificação das capacidades fundamentais para o êxito da organização, permitindo a comparação com as habilidades efetivamente existentes e, assim, reconhecer deficiências de conhecimento que precisam ser supridas para aprimorar o desempenho corporativo (GIRALDI; KOHLER; RAMPAZZO, 2019). Além disso, essa metodologia ajuda a identificar as fortalezas e as deficiências de competências dentro de uma organização, possibilitando a tomada de decisões importantes, como investir no desenvolvimento de seus profissionais ou contratar pessoas para suprir lacunas em áreas do conhecimento (TORRES; ZIVIANI; SILVA 2022).

De acordo com Cunha *et al.* (2021), essa abordagem está alinhada com as práticas de gestão moderna, não sendo tratada apenas como um instrumento alternativo, mas como um diferencial estratégico para as organizações. O mapeamento de competências é de fundamental importância, pois dele “decorrem as ações de captação e desenvolvimento de competências, avaliação e retribuição” (BRANDÃO; BAHRY, 2005, p. 182). Na prática, o mapeamento por competências configura-se como uma metodologia voltada para a identificação das competências (comportamentais e técnicas) atuais, desejadas e necessárias para o alcance dos objetivos institucionais (NUNES; BILAC; LUZ, 2020).

Segundo Carbone *et al.* (2009), uma das propostas para a identificação das competências é a pesquisa documental, que consiste em uma análise detalhada do conteúdo da missão, da visão estratégica, dos objetivos organizacionais e de outros documentos pertinentes à estratégia da organização. Em seguida, procede-se à coleta de dados junto a indivíduos-chave da organização, permitindo que essas informações sejam confrontadas com os achados da análise documental (BRUNO-FARIA; BRANDÃO, 2003). Ademais, diversos métodos e técnicas de pesquisa podem ser utilizados, como observação direta, grupos focais e questionários estruturados com escalas de avaliação (GUIMARÃES; BORGES-ANDRADE; MACHADO, 2001).

Essa abordagem na área da segurança pública brasileira enfrenta uma carência de estudos (NÓBREGA JÚNIOR, 2019), incluindo a necessidade de realizar pesquisas para identificar as

competências requeridas dos profissionais que atuam nessa atividade (FAID *et al.*, 2012). No entanto, essa abordagem possui o potencial de identificar e descrever comportamentos objetivos, tangíveis e observáveis, viabilizando a elaboração de políticas e práticas de gestão adequadas para a efetivação das atividades realizadas por profissionais envolvidos na prevenção e repressão de ilícitos criminais, resultando na oferta de um serviço público de melhor qualidade (NASCIMENTO; SOUZA; ADAID-CASTRO, 2020; RAMOS; BRITO; COSTA, 2023).

2.3 Guarda Municipal e a Proteção do Meio Ambiente

A proteção do meio ambiente é um direito fundamental reconhecido como um bem de natureza difusa, que pertence a todos (*res omnium*) e não a um único indivíduo (*res nullius*). Trata-se de um direito que, apesar de pertencer a cada indivíduo, é também da coletividade, incluindo as gerações futuras (LENZA, 2014). Isso implica que todos os seres humanos, independentemente da nacionalidade, têm a legítima expectativa de viver em um ambiente que ofereça condições adequadas para a habitabilidade (BORDALO; GARCIA, 2022).

Essa perspectiva encontra respaldo na Constituição Federal de 1988, em seu art. 225, que estabelece que todos têm direito a um meio ambiente ecologicamente equilibrado, considerado bem de uso comum do povo e essencial à qualidade de vida saudável, impondo ao Poder Público e à coletividade o dever de defesa e preservação desse ambiente, visando ao seu resguardo para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988).

De acordo com Bianchi (2010), o direito a um meio ambiente ecologicamente equilibrado está intimamente ligado ao princípio da dignidade da pessoa humana, uma vez que o ser humano necessita de um ambiente saudável para viver com dignidade. É inviável, por exemplo, conceber uma vida digna em áreas onde as condições ambientais e sanitárias são precárias, como aquelas em que esgotos domésticos e industriais são despejados a céu aberto, resultando na contaminação das águas que muitas vezes são reutilizadas para consumo humano e animal.

Por sua vez, o artigo 144 do texto constitucional preconiza que a segurança pública é um dever do Estado, além de ser um direito e uma responsabilidade de todos, devendo ser exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio. Essa segurança é garantida pelos órgãos operacionais e estratégicos que compõem o Sistema Único de Segurança Pública (Susp), criado pela Lei Federal nº 13.675/2018 e regulamentado pelo Decreto nº 9.489/2018, conforme disposto no § 7º do art. 144 da CF/88, assegurando uma atuação integrada e coordenada entre as diversas esferas governamentais.

Entre os órgãos operacionais do Susp, a Guarda Municipal se destaca, conforme previsto

no § 8º do artigo 144 da Constituição Federal de 1988 e regulamentada pela Lei Federal nº 13.022/2014. As competências específicas deste órgão são fundamentais para a manutenção da ordem e segurança pública em âmbito municipal. Além de proteger o patrimônio ecológico, histórico, cultural, arquitetônico e ambiental, essas competências também incluem a implementação de medidas educativas e preventivas que visam conscientizar a população sobre a importância da preservação desses bens (BRASIL, 2014).

No Sistema Nacional do Meio Ambiente (SISNAMA), as atribuições da Guarda Municipal são classificadas como “Órgão Local”, responsável pelo controle e fiscalização de atividades capazes de provocar a degradação ambiental, e podem se estender ao que está disposto no artigo 9º da Lei Complementar Federal 140/11. De maneira geral, essas atribuições incluem o cumprimento das Políticas Nacional, Estadual e Municipal de Meio Ambiente, a gestão dos recursos ambientais dentro de suas competências e a fiscalização das atividades e dos empreendimentos cuja responsabilidade pelo licenciamento ou autorização ambientalmente for atribuída ao Município (SILVA, 2019).

Por conseguinte, em situações de maior gravidade, a Guarda Municipal assume a responsabilidade de realizar a repressão imediata a crimes ambientais consumados, operando em colaboração com outros órgãos de polícia administrativa, visando garantir uma resposta eficaz e integrada às demandas de ordem pública. Essa abordagem colaborativa não apenas fortalece os mecanismos de proteção ambiental, mas também reafirma o papel do órgão como um agente ativo na promoção da segurança pública e do bem-estar social.

Assim sendo, a integração da Guarda Municipal com outros órgãos de poder de polícia administrativa é essencial para garantir uma atuação coordenada e eficaz na normatização e fiscalização das posturas e do ordenamento urbano municipal (BRASIL, 2014). Essa colaboração interinstitucional permite uma abordagem multidisciplinar aos desafios enfrentados nas áreas urbanas, promovendo um ambiente mais seguro e organizado, que contribui para o fortalecimento da segurança pública e assegura que as políticas públicas sejam implementadas de forma eficaz.

3 METODOLOGIA

O presente estudo foi desenvolvido com um suporte metodológico de natureza aplicada, visando gerar conhecimentos para aplicação prática, voltados à solução de problemas específicos (GIL, 2002), tendo como finalidade mapear as competências individuais necessárias dos Guardas Municipais para o desempenho eficaz de suas atribuições no GPA. Quanto aos objetivos da pesquisa, esta se caracteriza como exploratória, uma vez que busca proporcionar maior

familiaridade com o problema abordado (GIL, 2002). Além disso, a pesquisa também apresenta uma abordagem descritiva, pois buscou descrever os fatos e fenômenos da realidade investigada (TRIVIÑOS, 2012).

A investigação é classificada como um estudo de caso, visando proporcionar uma compreensão detalhada da realidade em análise (TRIVIÑOS, 2012). A coleta de dados foi realizada entre os meses de outubro de 2024 a janeiro de 2025, abrangendo o universo dos servidores que compõem o quadro efetivo da GCMA, totalizando 175 Guardas Municipais. Para a classificação das competências nas dimensões de conhecimento, habilidade e atitude (CHA), categorizadas como comportamentais e técnicas, proposta por Borges *et al.* (2014), a população e a amostra foram restritas aos membros do GPA, resultando em um total de 18 Guardas Municipais.

Neste caso, a delimitação da amostra foi realizada por meio do método de amostragem por julgamento, no qual os participantes foram escolhidos com base em sua representatividade e relevância em relação ao objetivo da pesquisa. Segundo Barbetta (2014), na amostragem por julgamento, os sujeitos são selecionados por serem representativos da realidade a ser investigada, uma vez que a realização de uma amostragem aleatória não foi viável devido ao tamanho reduzido da população. Em relação à abordagem de análise, o estudo adotou duas fases: a primeira qualitativa e a segunda quantitativa.

A fase qualitativa do estudo concentrou-se no mapeamento de competências, realizado por meio da análise documental relacionada à criação e estruturação do GPA. Este processo abrangeu a identificação das principais atribuições e responsabilidades, com o intuito de desenvolver uma compreensão preliminar das competências individuais necessárias para a execução da missão institucional, alinhada aos objetivos estratégicos. Segundo Carbone *et al.* (2009), a análise documental facilita a categorização, a descrição do conteúdo das mensagens organizacionais e a extração de indicadores fundamentais para o mapeamento das competências necessárias ao alcance dos objetivos organizacionais.

Com base nessa análise, foi elaborado um roteiro semiestruturado que serviu como base para explorar de forma eficaz as competências técnicas e comportamentais necessárias à função do Guarda Municipal na área ambiental, sob a ótica dos ocupantes da função, como sugerido por Brandão e Bahry (2022). Para compor o roteiro, foram utilizadas as seguintes questões: Que competências profissionais você julga relevantes para a consecução dos objetivos organizacionais? Para que a organização consiga concretizar sua estratégia, os funcionários devem ser capazes de quê? Como você reconhece um desempenho competente? (CARBONE *et al.*, 2009).

Essas perguntas foram aplicadas em três grupos focais (*focus groups*), cada um formado por seis participantes (N=6). As respostas foram gravadas e, logo após o término de cada encontro, os

depoimentos foram transcritos e analisados, visando descrever de forma objetiva as competências mais relevantes para a organização. Para essa descrição, foram adotadas as recomendações de Brandão e Bahry (2022), utilizando um formato que expressa um comportamento executado sob um critério específico e seguindo uma determinada condição. As respostas foram tratadas com sigilo, e os participantes foram informados sobre a gravação, garantindo seu anonimato.

O grupo focal foi realizado com o objetivo de validar as competências individuais previamente identificadas na análise documental. Este processo possibilitou a exclusão ou a inclusão de competências consideradas relevantes para a organização, visando identificar elementos que seriam utilizados nos itens do questionário. Essa abordagem buscou eliminar ambiguidades, duplicidades e irrelevâncias, conforme destacado por Brandão, Guimarães e Borges-Andrade (2001). Após essa etapa de validação, as competências foram organizadas nas seguintes dimensões: 1) conhecimento; 2) habilidade; e 3) atitude.

Na fase quantitativa, os questionários, elaborados com base nas competências identificadas na fase qualitativa, foram confeccionados na plataforma *Google Forms*. Esses questionários foram estruturados em um formato totalmente organizado, onde cada competência foi associada a uma escala de importância para o desempenho, conforme sugerido por Carbone *et al.* (2009). A escala utilizada foi do tipo *Likert*, codificada de "1" a "5", representando os seguintes níveis: "1" – nada importante; "2" – pouco importante; "3" – medianamente importante; "4" – muito importante; "5" – totalmente importante.

Os questionários elaborados foram enviados aos participantes da primeira fase do estudo por meio de um aplicativo de mensagens instantâneas. Essa escolha metodológica visou facilitar o acesso e a resposta dos Guardas Municipais. O principal objetivo dessa etapa foi identificar as competências consideradas "totalmente importantes" conforme a percepção dos próprios Guardas Municipais, além de coletar dados relevantes sobre variáveis sociodemográficas, como sexo, tempo de serviço, nível educacional e posto hierárquico. As respostas obtidas foram organizadas e inseridas em uma planilha no *Google Docs*, garantindo a integridade e a segurança dos dados. Após essa etapa, os dados foram exportados e analisados utilizando o Microsoft Excel®.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Perfil Sociodemográfico

A análise do perfil sociodemográfico dos respondentes revelou que 94,4% dos participantes são homens, enquanto a representatividade feminina é de apenas 5,6%, evidenciando uma sub-

representação. De acordo com Rubery (1995), as disparidades de gênero no ambiente de trabalho, que frequentemente exigem das mulheres uma maior competência para superar os obstáculos à sua progressão profissional, podem ter influenciado esse resultado. Entretanto, é importante ressaltar que a presença de mulheres no grupamento ambiental é fundamental, pois contribui com uma diversidade de perspectivas e habilidades frequentemente associadas às mulheres, como o diálogo e a empatia, que são essenciais para a resolução de conflitos na área ambiental.

Em relação à escolaridade, constatou-se que 66,7% dos Guardas Municipais possuem formação superior em áreas relacionadas ao meio ambiente, como agronomia, oceanografia e gestão ambiental, enquanto 33,3% têm apenas nível médio. Esses resultados podem evidenciar que as pessoas com maior escolaridade provavelmente foram expostas a um maior número de situações de aprendizagem que lhes permitiram adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes (BRUNO-FARIA; BRANDÃO, 2003). Assim sendo, a formação superior é um indicativo positivo para a qualidade do serviço prestado, influenciando de maneira favorável a eficiência, a transparência e a prestação de serviços à população.

Entretanto, a implementação de programas de formação contínua, que incluem treinamento, atualização e aperfeiçoamento, é essencial, pois não apenas valoriza os profissionais, mas também traz benefícios para toda a sociedade. Segundo Lima *et al.* (2023), a formação continuada possibilita aos servidores a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes específicas em complementação à formação superior, o que melhora sua autoconfiança, autonomia e perspectivas sobre os diversos aspectos do trabalho, contribuindo para a melhoria dos serviços públicos. Em termos gerais, refere-se a um sentimento de realização e satisfação ao cumprir as tarefas e responsabilidades atribuídas.

A distribuição dos respondentes revelou que 50% ocupam a classe de Subinspetor, 5,6% são Inspetores e 44,4% são Guardas Municipais de 2ª Classe. Essa configuração evidencia uma força de trabalho em diferentes estágios da carreira e com tempos de serviço variados. Dentre os respondentes, 16,7% têm menos de 01 (um) ano na função ambiental; 38,9% possuem entre 01 (um) a 03 (três) anos; 27,8% estão entre 03 (três) a 10 (dez) anos; 11% têm entre 10 (dez) a 15 (quinze) anos; e apenas 5,6% ultrapassam 15 (quinze) anos de experiência.

Os guardas municipais com mais tempo de serviço possuem maior familiaridade com as políticas ambientais, leis e regulamentos, o que os torna mais aptos a adotar as práticas mais eficazes na proteção do meio ambiente. Esse resultado parece natural, uma vez que se pressupõe que as pessoas com maior tempo de serviço tenham tido mais oportunidades de aprendizado e aquisição de experiências ao longo de suas vidas, desenvolvendo um saber-fazer que, muitas vezes, não se encontra em servidores recém-chegados (BRUNO-FARIA; BRANDÃO, 2003).

4.2 Mapeamento das Competências pelo Grupo Focal

A análise das competências identificadas por meio de decretos, leis, portarias e discussões do grupo focal culminou na definição das competências listadas na Tabela 1. Essas competências foram consideradas pertinentes à área de policiamento ambiental e classificadas nas dimensões de conhecimento, habilidades e atitudes (PARRY, 1996).

Tabela 1 - Competências Necessárias para Atuação no Grupamento Ambiental da Guarda Civil Municipal de Ananindeua, PA, 2025.

| DIMENSÕES | | |
|--|--|--|
| CONHECIMENTOS | HABILIDADES | ATITUDES |
| 1) Patrulhamento ostensivo. | 1) Interpretação de normas ambientais. | 1) Responsabilidade em suas atividades laborais. |
| 2) Redação de ocorrências. | 2) Liderança e motivação de equipes. | 2) Ética profissional. |
| 3) Técnicas de identificação de madeira. | 3) Observação e análise crítica. | 3) Prestativo. |
| 4) Fundamentos do grupamento ambiental. | 4) Condução de operações de fiscalização. | 4) Imparcial. |
| 5) Procedimentos administrativos e operacionais. | 5) Uso de tecnologia da informação. | 5) Disciplinado. |
| 6) Negociação e mediação de conflitos. | 6) Técnicas para realizar rondas ostensivas. | 6) Equilíbrio emocional. |
| 7) Elaboração de relatórios de atividades. | 7) Prevenção e repressão a crimes ambientais. | 7) Ponderado. |
| 8) Técnicas de educação ambiental. | 8) Condução de palestras e apresentações. | 8) Empatia. |
| 9) Patrulhamento urbano e rural. | 9) Comunicação verbal e não-verbal eficaz. | 9) Proativo. |
| 10) Redação de documentos oficiais. | 10) Colaboração com diferentes órgãos. | 10) Mediador. |
| 11) Primeiros socorros. | 11) Ação em emergências. | 11) Observador. |
| 12) Técnicas de abordagem embarcada. | 12) Abordagem dentro da legalidade. | |
| 13) Proteção florestal. | 13) Comunicação com o público. | |
| 14) Relações interpessoais. | 14) Tecnologias de segurança. | |
| 15) Preservação e conservação ambiental. | 15) Planejamento e organização de ações de fiscalização. | |
| 16) Fiscalização ambiental. | 16) Uso seguro de equipamentos e armamentos. | |
| 17) Defesa pessoal. | | |
| 18) Direito ambiental e penal. | | |
| 19) Tecnologia para gestão ambiental. | | |

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Na Tabela 1, observa-se um total de 46 competências, distribuídas entre as dimensões de conhecimento (19), habilidade (16) e atitude (11). Esta distribuição revela um equilíbrio entre as três dimensões, que são fundamentais para o desempenho eficaz dos guardas municipais no contexto do policiamento ambiental. A predominância das competências relacionadas ao conhecimento sublinha a importância de uma base teórica sólida, essencial para a compreensão das legislações ambientais e das práticas sustentáveis. Por outro lado, as competências relacionadas à habilidade evidenciam a necessidade de capacitação prática, crucial para a execução eficiente das

atividades cotidianas. Além disso, as competências de atitude ressaltam a relevância do comportamento ético e da postura proativa, elementos indispensáveis para construir a confiança com a comunidade e promover a educação ambiental.

4.3.3 Competências para o Desempenho das Funções no Grupamento Ambiental

Os resultados foram obtidos por meio de um questionário aplicado aos participantes do grupo focal, que utilizou a escala de Likert para avaliar o grau de importância atribuído a diversas competências, habilidades e atitudes necessárias para o desempenho das funções dos guardas municipais no Grupamento Ambiental. Os participantes classificaram cada competência em uma escala que variava de “1 - Nada Importante” a “5 - Muito Importante”, permitindo uma análise quantitativa das percepções sobre essas competências.

A partir das respostas coletadas, foi possível identificar 18 competências, distribuídas entre as dimensões de conhecimento (6), habilidades (8) e atitudes (4). Dentre essas, 11 (onze) foram categorizadas como comportamentais e 7 (sete) como técnicas, sendo consideradas “totalmente importantes” pelos participantes. A Tabela 2 apresenta essas competências, refletindo a visão dos Guardas Municipais sobre as exigências necessárias para atuar efetivamente no GPA.

Tabela 2 – Competências “Totalmente Importantes” para Atuação no Grupamento Ambiental da Guarda Civil Municipal de Ananindeua, PA, 2025.

| DIMENSÕES | CATEGORIZAÇÃO | |
|--------------|---|---|
| | COMPORTAMENTAIS | TÉCNICAS |
| Conhecimento | 1) Técnicas de abordagem embarcada. | 1) Tecnologia para gestão ambiental. |
| | 2) Negociação e mediação de conflitos. | 2) Fiscalização ambiental. |
| | 3) Técnicas de educação ambiental. | 3) Direito ambiental e penal. |
| Habilidades | 4) Liderança e motivação de equipes. | 4) Interpretação de normas ambientais. |
| | 5) Comunicação verbal e não-verbal eficaz. | 5) Condução de operações de fiscalização. |
| | 6) Colaboração com diferentes órgãos. | 6) Prevenção e repressão a crimes ambientais. |
| | 7) Uso seguro de equipamentos e armamentos. | 7) Planejamento e organização de ações de fiscalização. |
| Atitudes | 8) Ética profissional. | |
| | 9) Equilíbrio emocional. | |
| | 10) Empatia. | |
| | 11) Observador. | |

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

As competências elencadas na Tabela 2 foram identificadas como essenciais para o desenvolvimento de programas de formação contínua. A promoção dessas competências é vital para assegurar que os profissionais estejam adequadamente preparados para enfrentar os desafios contemporâneos relacionados ao meio ambiente, além de garantir sua elegibilidade e eficácia no ingresso no GPA. Nesse contexto, a identificação dessas competências representa um avanço

significativo na construção de uma força-tarefa capaz de abordar questões ambientais complexas e dinâmicas. Ademais, essa iniciativa contribui para a promoção de uma cultura de responsabilidade ambiental dentro da instituição, potencializada pelo fortalecimento da atuação dos Guardas Municipais, que se tornam agentes multiplicadores de práticas sustentáveis na comunidade.

Por conseguinte, é importante ressaltar que a formação contínua desses profissionais em relação às competências listadas não é meramente desejável, mas sim indispensável para o fortalecimento da gestão ambiental. Essa abordagem beneficia a população local e contribui para a preservação do ecossistema, refletindo um compromisso institucional com a sustentabilidade. Cabe ressaltar, também, que as competências são mutáveis; ou seja, as necessidades de geração de valor e vantagem competitiva podem ser alteradas de acordo com as mudanças no ambiente e no contexto em que a organização está inserida (ALLES, 2006).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo mapear as competências necessárias para o desempenho eficaz da função de Guarda Municipal no Grupamento de Policiamento Ambiental, buscando responder à questão central: quais são as competências essenciais que permitem a este profissional integrar uma unidade especializada em meio ambiente? Os resultados obtidos indicam que o objetivo foi plenamente alcançado, proporcionando uma compreensão detalhada das habilidades, atitudes e conhecimentos exigidos para o exercício dessa função.

A análise do perfil sociodemográfico revelou uma sub-representação feminina de apenas 5,6%, evidenciando disparidades de gênero, que frequentemente exigem das mulheres uma maior competência para superar os obstáculos à sua progressão profissional. Por outro lado, foi constatado que 66,7% dos guardas municipais possuem formação superior em áreas correlatas ao meio ambiente, influenciando de maneira favorável a eficiência, a transparência e a prestação de serviços à população; no entanto, ressalta-se a importância da implementação de programas de formação contínua.

Em relação ao perfil funcional dos guardas municipais, observa-se que 50% dos profissionais ocupam a posição de Subinspetores, enquanto 44,4% são classificados como Guardas Municipais de 2^a Classe. Essa distribuição hierárquica sugere uma predominância significativa de profissionais em níveis intermediários, o que pode impactar tanto a dinâmica de trabalho quanto a eficácia das operações realizadas pelo grupamento. Além disso, a escassez de profissionais com mais de quinze anos de experiência, que representa apenas 5,6% do total de Inspetores, destaca um ponto crítico: a necessidade urgente de desenvolvimento profissional.

O presente estudo identificou um total de 46 (quarenta e seis) competências, organizadas nas dimensões de conhecimento (19), habilidades (16) e atitudes (11), evidenciando uma clara predominância das competências relacionadas ao conhecimento. Por meio da aplicação de um questionário baseado na escala de *Likert* junto aos participantes do grupo focal, foi possível classificar 18 (dezoito) competências como 'totalmente importantes', sendo 6 na dimensão do conhecimento, 8 em habilidades e 4 em atitudes. Essa categorização permitiu identificar que 11 (onze) competências são comportamentais e 7 (sete) são técnicas. Essas competências constituem pilares essenciais para uma atuação eficaz no Grupamento Ambiental.

Diante desses achados, é evidente que os guardas municipais que desejam atuar no Grupamento Ambiental devem estar devidamente equipados com as competências delineadas. Ademais, é fundamental que esses conhecimentos sejam integrados em programas estruturados de formação contínua, os quais incluam treinamento, atualização e aperfeiçoamento. Essa formação deve ser suficiente para capacitar os guardas a enfrentar os desafios contemporâneos relacionados à proteção ambiental e à promoção da sustentabilidade em suas atividades diárias.

No que diz respeito às limitações desta pesquisa, ressalta-se que a amostra analisada não reflete a diversidade completa dos Guardas Municipais em território brasileiro, o que pode restringir a generalização dos resultados obtidos. Outrossim, cada região do Brasil apresenta suas particularidades e desafios específicos, que não foram contemplados ao focar em um único grupamento. Essas questões adversas, que variam de acordo com contextos socioeconômicos e culturais, reforçam a necessidade de reconhecer essas limitações, o que é crucial para aprimorar futuras investigações e promover uma compreensão mais abrangente do tema.

Portanto, sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas para compreender as competências necessárias em diferentes contextos da segurança pública ambiental e explorar metodologias alternativas para o mapeamento dessas habilidades. Ademais, investigações futuras podem focar na eficácia dos programas de capacitação propostos e na sua aplicação prática no cotidiano dos guardas municipais. Dessa forma, será possível contribuir para o fortalecimento do papel dos Guardas Municipais na proteção e preservação ambiental.

REFERÊNCIAS

ALLES, M. A. **Desarrollo del talento humano basado em competências**. Buenos Aires: Granica, 2006.

ALTET, M.; PAQUAY, L.; PERRENOUD, P. **A Profissionalização dos formadores de professores: realidade emergente ou fantasia?** Porto Alegre: Artmed, 2003.

ANANINDEUA (Município). Portaria nº 04, de 23 de julho de 2015. Regulamenta o Grupamento de Policiamento Ambiental da Guarda Civil Municipal de Ananindeua. **Diário Oficial do Município**. Ananindeua, PA, 23 jul. 2015.

ARAUJO, I. G.; COELHO JUNIOR, F. A.; FAIAD, C. Mapeamento de competências individuais de servidores técnico-administrativos de uma universidade pública brasileira. **Revista Práticas em Contabilidade e Gestão**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 1-24, 2024.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 9. ed. Florianópolis: UFSC, 2014.

BIANCHI, P. **Eficácia das normas ambientais**. São Paulo: Saraiva, 2010.

BORDALO, R.; GARCIA, W. C. D. (Coord.). **Manual completo de direito ambiental: ideal para provas e concursos**. 2. ed. Indaiatuba, SP: Foco, 2022.

BORGES, J. P. F.; COELHO JUNIOR, F. A.; FAIAD, C.; ROCHA, N. F. Diagnóstico de competências individuais de tutores que atuam na modalidade a distância. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 935-951, 2014.

BRANDÃO, H. P. **O que é gestão por competências?** Caderno ENAP, Brasília, 2005.

BRANDÃO, H. P.; BAHRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 73, p. 160-177, 2022.

BRANDÃO, H. P.; BAHRY, C. P. Gestão por competências: métodos e técnicas para mapeamento de competências. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 56, n. 2, p. 179-194, 2005.

BRANDÃO, H. P.; BORGES-ANDRADE, J. E. Causas e efeitos da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.8, n.3, p.32-49, 2007.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n.1, p. 8-15, 2001.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A.; BORGES-ANDRADE, J. E. Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 6, p. 61-81, 2001.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República, 1988.

BRASIL. Lei nº 13.022, de 8 de agosto de 2014. Dispõe sobre o Estatuto Geral das Guardas Municipais. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF, 11 ago. 2014.

BRUNO-FARIA, M. F.; BRANDÃO, H. P. Competências relevantes a profissionais da área de T&D de uma organização pública do Distrito Federal. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 3, p. 35-56, 2003.

CAPRA, F. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. 8. ed. São Paulo: Cultrix, 2003.

CARBONE, P. P.; BRANDÃO, H. P.; LEITE, J. B. D.; VILHENA, R. M. P. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

COELHO JUNIOR, F. A.; FAIAD, C.; BORGES, J. P.; ROCHA, N. F. Mapeamento de competências profissionais de tutores de cursos na modalidade a distância. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 56–81, 2013.

CUNHA, N. C.; SILVA, M. R.; CUNHA, N. B.; CUNHA, T. N. B. Gestão, gestores e competências. **Gestão, Tecnologia e Ciências**, Monte Carmelo, v. 10, n. 29, p. 76-91, 2021.

FAIAD, C.; COELHO JUNIOR., F. A.; CAETANO, P. F.; ALBUQUERQUE, A. S. Análise profissiográfica e mapeamento de competências nas instituições de segurança pública. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 2, p. 388-403, 2012.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. Alinhando estratégias e competências. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 44, n. 1, p. 19-30, 2004.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 3, p. 183-196, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIRALDI, B. M.; KOHLER, T. F.; RAMPAZZO, R. M. S. Mapeamento de competências comportamentais: relato de experiência com enfermeiros. **Barbarói**, Santa Cruz do Sul, n. 55, p. 1-10, 2019.

GLORIA JUNIOR, O. S.; ZOUAIN, D. M.; ALMEIDA, G. O. Competências e habilidades relevantes para um chefe de unidade descentralizada de perícia da polícia federal. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 1-15, São Paulo, 2014.

GRUPAMENTO DE POLICIAMENTO AMBIENTAL DA GUARDA CIVIL MUNICIPAL DE ANANINDEUA - GPA. **Relatório Anual de Atividades 2016**. Ananindeua, PA, jan. 2017.

GUIMARÃES, T. A.; BORGES-ANDRADE, J. E.; MACHADO, M. S. Forecasting core competencies in an R&D environment. **R&D Management Review**, v. 31, n. 3, p. 249-255, Manchester, 2001.

LEAL, P. C. S.; PIETRAFESA, J. P. Poder de Polícia no Combate às Condutas e Atividades Lesivas ao Meio Ambiente. **Revista Fragmentos de Cultura - Revista Interdisciplinar de Ciências Humanas**, Goiânia, v. 18, n. 6, p. 883–893, 2009.

LEITE, D. E. O.; MATOS, R. G. F. Da tutela do meio ambiente: a desproporcionalidade na aplicação das sanções. **Revista Interfaces Científicas**, Aracaju, v.4, n.1, p. 160-174, 2020.

LENZA, P. **Direito Constitucional Esquematizado**. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

LIMA, T. M.; ROBERTO, J. C. A.; CUNHA, E. L.; COUCEIRO, K. N.; LIMA, O. P.; ARAÚJO, P. C. D. A importância da capacitação e formação contínua dos servidores públicos na obtenção de excelência da qualidade na prestação dos serviços públicos. **Revista Caderno Pedagógico**, Curitiba, v. 20, n. 1, p. 101-122, 2023.

- MILARÉ, E. **Direito do ambiente**. 9. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.
- NASCIMENTO, T. G.; SOUZA, E. C. L.; ADAID-CASTRO, B. G. Escala de competências profissionais para policiais: evidências de sua adequação psicométrica. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 1, p. 99-120, 2020.
- NÓBREGA JÚNIOR, J. M. P. O que se escreve no Brasil sobre Segurança Pública? Uma revisão da literatura recente. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, v. 12, n. 2, p. 14–47, 2019.
- NUNES, T. B.; BILAC, D. B. N.; LUZ, C. N. M. Gestão por competências: uma ferramenta estratégica. **Revista Multidebates**, v. 4, n. 6, p. 1-10, Palmas, 2020.
- OLIVEIRA, F. M. G. **Direito ambiental**. 2. ed. ver. atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2017.
- PARRY, S. B. The quest for competence. **Training**, n. 7, p. 48-54, 1996.
- PICCHIAI, D. Competências organizacionais, gerenciais e individuais: conceitos e discussões no setor público. **Revista da micro e pequena empresa**, v. 4, n. 3, p. 73-89, 2010.
- PRADO, L. R. **Direito penal ambiental**. 2. ed. São Paulo: RT, 2001.
- RAMOS, C. C.; BRITO, R. K. S.; COSTA, T. D. Gestão por Competência: uma ferramenta estratégica para a definição de perfil profissional. **Revista Brasileira de Execução Penal**, v. 4, n. 2, p. 73-80, 2023.
- RAMOS, C. C.; SANTOS, D. C. O.; MENEZES, A. B. C.; BORBA, A.; COSTA, T. C. Mapeamento de competências do psicólogo escolar. **Psicologia Escolar e Educacional**, São Paulo, v. 21, n. 2, p. 225–234, 2016.
- RUBERY, J. Performance-related pay and prospects for gender pay equity. **Journal of Management Studies**, v. 32, n. 5, p. 637-654, Sept. 1995.
- SILVA, C. A.; SILVA, R. C. Avaliação de desempenho no serviço público federal: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior. **Revista de Administração Pública**, v. 52, n. 6, p. 1109–1128, 2018.
- SILVA, C. S. G.; BRAGA JÚNIOR, S. A. M. O meio ambiente como direito humano fundamental: novas perspectivas para uma classificação necessária. **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, Lisboa, n. 5, 2021.
- SILVA, J. C. A. O sistema nacional do meio ambiente e os órgãos de segurança pública. **Revista de Direito Penal e Processo Penal**, v. 1, n. 2, p. 36-53, 2019.
- SILVA, J. F.; ASSIS, D. M. S.; VIANA, J. H.; TAVARES-MARTINS, A. C. C. Concepções de guardas municipais sobre Educação Ambiental e suas potencialidades em Parauapebas (PA). **Revista Brasileira de Educação Ambiental**, v. 19, n. 3, p. 335–352, 2024.
- SILVA, M. F. F.; SILVA, E. W. O.; SANTOS, M. J. C.; MIOTTO, D. S. F.. A guarda civil municipal inserida no ambiente escolar: no controle e prevenção da violência. *In:* SILVA, M. F. F. (Org.).

Políticas públicas e mobilidade urbana: uma compreensão científica da atualidade. Guarujá, SP: Científica Digital, p. 56-73, 2021.

SOUZA, A. R. S.; VASCONCELOS, I. F. F. G. Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional?. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 19, p. 190-202, 2021.

TORRES, A. A. L.; ZIVIANI, F.; SILVA, S. M. Mapeamento de competências: ferramenta para a comunicação e a divulgação científica. **Transinformação**, Campinas, v. 24, n. 3, p. 191-205, 2022.

TRIVINOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2012.

ANEXO I

COMPETÊNCIAS PARA ATUAÇÃO NO GRUPAMENTO DE POLICIAMENTO AMBIENTAL DA GUARDA CIVIL MUNICIPAL DE ANANINDEUA

ESCALA: MEDIANAMENTE IMPORTANTE - 3

| DIMENSÕES | CATEGORIZAÇÃO | |
|--------------|---|---|
| | COMPORTAMENTAIS | TÉCNICAS |
| Conhecimento | 1) Preservação e conservação ambiental. | 1) Redação de ocorrências. 2) Fundamentos do grupamento ambiental. 3) Elaboração de relatórios de atividades. 4) Redação de documentos oficiais. |
| Habilidades | 2) Observação e análise crítica. 3) Comunicação com o público. | 5) Condução de palestras e apresentações. |
| Atitudes | 4) Prestativo. 5) Imparcial. | |

ESCALA: MUITO IMPORTANTE - 4

| DIMENSÕES | CATEGORIZAÇÃO | |
|--------------|---|---|
| | COMPORTAMENTAIS | TÉCNICAS |
| Conhecimento | 1) Relações interpessoais. 2) Defesa pessoal. . | 1) Patrulhamento ostensivo. 2) Técnicas de identificação de madeira. 3) Procedimentos administrativos e operacionais. 4) Patrulhamento urbano e rural. 5) Primeiros socorros. 6) Proteção florestal. |
| Habilidades | 3) Ação em emergências. 4) Abordagem dentro da legalidade. | 7) Uso de tecnologia da informação. 8) Técnicas para realizar rondas ostensivas. 9) Tecnologias de segurança. |
| Atitudes | 5) Responsabilidade em suas atividades laborais. 6) Disciplinado. 7) Ponderado. 8) Proativo. 9) Mediador. | |

ESCALA: TOTALMENTE IMPORTANTE - 5

| DIMENSÕES | CATEGORIZAÇÃO | |
|--------------|--|---|
| | COMPORTAMENTAIS | TÉCNICAS |
| Conhecimento | 1) Técnicas de abordagem embarcada. 2) Negociação e mediação de conflitos. 3) Técnicas de educação ambiental. | 1) Tecnologia para gestão ambiental. 2) Fiscalização ambiental. 3) Direito ambiental e penal. |
| Habilidades | 4) Liderança e motivação de equipes. 5) Comunicação verbal e não-verbal eficaz. 6) Colaboração com diferentes órgãos. 7) Uso seguro de equipamentos e armamentos. | 4) Interpretação de normas ambientais. 5) Condução de operações de fiscalização. 6) Prevenção e repressão a crimes ambientais. 7) Planejamento e organização de ações de fiscalização. |
| Atitudes | 8) Ética profissional. 9) Equilíbrio emocional. 10) Empatia. 11) Observador. | |