

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**CENTRO DE ENSINO BOMBEIRO MILITAR
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS**

**CURSO DE COMANDO E ESTADO MAIOR: ESPECIALIZAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA COM ÊNFASE NA ATIVIDADE
BOMBEIRO MILITAR**

EDUARDO SILVEIRA PEDUZZI

**O PERFIL DO MONITOR DO CFAP NA FORMAÇÃO DAS PRAÇAS BOMBEIROS
MILITARES NO CEBM DO CBMSC**

**FLORIANÓPOLIS
2019**

Eduardo Silveira Peduzzi

**O PERFIL DO MONITOR DO CFAP NA FORMAÇÃO DAS PRAÇAS BOMBEIROS
MILITARES NO CEBM DO CBMSC**

Monografia apresentada ao Curso de Comando e Estado-Maior e ao Curso de Especialização em Administração em Segurança Pública com ênfase na atividade Bombeiro Militar, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Administração em Segurança Pública com Ênfase à Atividade Bombeiro Militar.

Orientador (a): Alexandre da Silva

**Florianópolis
2019**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor com orientações da Biblioteca CBMSC

Peduzzi, Eduardo Silveira

O Perfil do Monitor do CFAP na formação das Praças Bombeiros Militares no CEBM do CBMSC apresentada como TCC no Curso de Comando e Estado Maior do CBMSC. / Eduardo Silveira Peduzzi. - Florianópolis: CEBM, 2019.

82 p.

Monografia (Curso de Comando e Estado Maior) – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, Centro de Ensino Bombeiro Militar, Curso de Comando e Estado Maior, 20169.

Orientador: Ten Cel BM Alexandre Silva, Mestre.

1. Monitor. 2. Monitoria. 3. Ensino.

I. da Silva, Alexandre. II. O Perfil do Monitor do CFAP na formação das Praças Bombeiros Militares no CEBM do CBMSC

EDUARDO SILVEIRA PEDUZZI

O PERFIL DO MONITOR DO CFAP NA FORMAÇÃO DAS PRAÇAS NO CEBM

Monografia apresentada ao Curso de Comando e Estado-Maior e ao Curso de Especialização em Administração em Segurança Pública com ênfase na atividade Bombeiro Militar, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Administração em Segurança Pública com Ênfase à Atividade de Bombeiro Militar.

Banca Examinadora:

Orientador:

Me. Alexandre da Silva – Ten Cel BM
CBMSC

Membros:

Dr. Luís Gonzaga Mattos Monteiro
UDESC

Esp. Fred Hilton Gonçalves da Silva – Ten Cel PM
PMSC

Florianópolis, 9 de dezembro de 2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter saúde, vontade e determinação em alcançar novas conquistas pessoais e profissionais, por ter uma bela família e amigos, que participaram e contribuíram sobremaneira em todas as etapas e conquistas de minha vida, e por ser um Bombeiro Militar, trabalho nobre, abençoado e reconhecido pela sociedade, fato que motiva a cada dia em fazer o melhor pelas pessoas.

Agradeço a minha família, pelo apoio incondicional que sempre deram a conquista de todas as etapas de minha vida e da minha carreira profissional.

A minha esposa, pelo companheirismo, paciência e dedicação que sempre teve ao longo deste meu caminho profissional.

Ao meu filho Rodrigo, de três anos, fonte inesgotável de alegria em minha vida.

A minha mãe, pessoa que possuo imensa admiração, responsável pela minha educação, meu caráter e meus valores. Ao meu irmão, pessoa eternamente especial em minha vida. A minha irmã, pessoa que sempre me apoiou em meus objetivos.

Ao meu Orientador e Comandante, Ten Cel Alexandre Silva, grande idealizador na realização deste trabalho, pelo apoio, dedicação, coragem e pela vontade em fazer as coisas de forma diferente, com muito profissionalismo e competência.

Aos Oficiais e Praças do CEBM, companheiros do dia a dia e responsáveis pelo funcionamento e continuidade das atividades de ensino na corporação.

Aos Monitores do CFAP do CEBM do CBMSC, Sub Ten Jacymir, 1º Sgt Lindomar, 1º Sgt André, 1º Sgt Amorin, 2º Sgt Danusa, 2º Sgt Ivan, 3º Sgt Lapa e 3º Sgt Adriano, profissionais exemplares, experientes, competentes e com grande responsabilidade no ensino de nossa corporação, companheiros de trabalho e grandes motivadores de toda esta pesquisa.

Aos meus amigos Sub Ten Jairo, 1º Sgt Lorivaldo e BC Charles, a quem devo enorme agradecimento, pessoas que contribuíram imensamente em minha escolha profissional.

As bibliotecárias Natali e Marchelly pelo apoio e contribuições que tiveram na realização deste trabalho, sempre com entusiasmo e boa vontade em ajudar.

“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível”.

(Charles Chaplin)

RESUMO

A presente pesquisa propõe um estudo de grande relevância para o ensino nas corporações militares, envolvendo a capacitação e o treinamento dos profissionais do Corpo de Bombeiro Militar, através da atuação de um profissional denominado Monitor. Como a própria palavra enfatiza, ele auxilia de diversas formas na formação dos Bombeiros Militares, atuando juntamente com os instrutores de forma participativa nas atividades de docência, apoiando no decorrer das instruções e treinamentos, enriquecendo o processo de ensino através do conhecimento, da motivação, da disciplina, do exemplo, dentre inúmeras outras qualidades que fazem desse profissional alguém essencial à capacitação dos profissionais da Segurança Pública na área bombeiril. A motivação para a presente pesquisa é a carência de trabalhos científicos que especifiquem a atuação e o perfil necessário para que se possa atuar como Monitor de turmas de formação de Bombeiros Militares. O objetivo principal deste trabalho é definir o perfil do Monitor do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças (CFAP) na formação das praças Bombeiros Militares no Centro de Ensino Bombeiro Militar (CEBM) do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC). A pesquisa realizada classifica-se como descritiva, exploratória, com uma abordagem qualitativa, através de uma pesquisa bibliográfica, em um estudo de caso, procurando descrever o perfil do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC como objeto de investigação. O método utilizado no trabalho em questão consiste em uma pesquisa bibliográfica, em que o autor, por meio de estudos de obras, artigos, revistas, dentre outros materiais, busca a conceituação necessária à realização do atendimento do objetivo central do presente trabalho. O trabalho conclui que o Monitor é indivíduo de extrema importância na área da educação, nas esferas escolares, universitárias e nas corporações Militares. O Monitor é quem auxilia os professores durante as aulas, atuando como um elo entre os professores, os alunos e o ensino, possuindo funções bem definidas e de extrema relevância no processo de ensino-aprendizagem. O estudo demonstrou quais as competências cognitivas, operativas e atitudinais mais importantes a essa área de atuação, chegando assim a uma proposta de competências necessárias ao perfil do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC.

Palavras-chave: Bombeiro Militar. Corpo de Bombeiros Militar. Monitor. Monitoria. Ensino.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Conjunto de competências.....	37
Figura 2 -	Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.....	38
Figura 3 -	Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.....	39
Figura 4 -	Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.....	40
Figura 5 -	Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.....	41
Figura 6 -	Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.....	42
Figura 7 -	Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.....	43
Figura 8 -	As três dimensões da competência.....	49
Quadro 1 -	Abordagem quanto ao conceito de competência.....	34
Quadro 2 -	Competências do profissional.....	48
Quadro 3 -	Conhecimento, Habilidade e Atitude.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Principais Valores do Exército Brasileiro.....	31
Tabela 2 -	Proposta de perfil de competências do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC.....	62

LISTA DE SIGLAS

APH – Atendimento pré-hospitalar

CAS – Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos

CBMSC – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina

CEBM – Centro de Ensino Bombeiro Militar

CFAP – Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças

CFC – Curso de Formação de Cabos

CFS – Curso de Formação de Sargentos

CFSd – Curso de Formação de Soldados

CHA – Competências, Habilidades e Atitudes

EB – Exército Brasileiro

SENASP – Secretaria Nacional de Segurança Pública

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1 MONITORIA.....	14
2.1.1 Monitoria Escolar.....	16
2.1.2 Monitoria Universitária.....	20
2.1.3 Monitor no Exército Brasileiro.....	23
2.1.4 O Monitor do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do Centro de Ensino Bombeiro Militar do CBMSC.....	27
2.2 Competências no serviço público.....	32
2.2.1 Competências relacionadas aos serviços desenvolvidos pelos Bombeiros Militares.....	35
2.2.2 Competências e o Conhecimento, Habilidade e Atitude (CHA).....	44
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	51
3.1 Categorização do perfil dos Monitores.....	52
4 PROPOSTA DO PERFIL DO MONITOR DO CFAP DO CEBM DO CBMSC...	54
5 CONCLUSÃO.....	64
REFERÊNCIAS.....	68

1 INTRODUÇÃO

Santa Catarina é um estado situado na região sul do país, com 295 municípios e 95,736 Km², área equivalente a 1,12% do território brasileiro. Entretanto, sua população aumentou de aproximados 6.249.000 (IBGE-2010) para cerca de 7.165.000 de pessoas (IBGE-2019). Estado com grande potencial de crescimento, possui um polo industrial bastante desenvolvido, além de inúmeros atrativos na área do turismo, com lindas paisagens e um vasto litoral com belíssimas praias.

Ao encontro de todo este potencial de desenvolvimento, crescimento e turismo, existe uma grande demanda de atendimentos de emergência realizada pelo Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, que acarreta um número crescente de atendimentos emergenciais. Para atender esta importante carência com excelência, é necessário que as equipes estejam devidamente amparadas com equipamentos, viaturas, bases operacionais bem localizadas e com boas instalações.

Por outro lado, o mais importante em uma instituição é o seu profissional. A capacitação de excelência é um fator fundamental para que o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina atenda de forma efetiva a população de nosso estado e os seus visitantes.

Cabe ressaltar que nossos Bombeiros Militares são seres humanos como quaisquer outros, entretanto, o que os diferencia do restante da população é todo o treinamento físico, psicológico e técnico recebido durante e o período de formação. Para atuarem em um serviço onde o objetivo é salvar vidas, prevenir acidentes, proteger o patrimônio, dentre outros; a preparação durante o período de formação é fundamental para o sucesso da corporação.

Ohayo (2007) aborda em seus estudos que a sociedade vem vivenciando grandes modificações oriundas do avanço tecnológico e a globalização.

Nesse quesito é importante também destacar que os Bombeiros Militares possuem um papel de destaque na sociedade, sendo observado através do elevado grau de confiabilidade das pessoas nos Corpos de Bombeiros Militares de nosso país. Diante disso, é fundamental que eles sejam treinados e acompanhados por profissionais com técnicas próprias para isso, assim, irão aderir a um comportamento profissional ético e transparente, com atividades desempenhadas em prol da sociedade.

A formação dos Bombeiros Militares em Santa Catarina ocorre no Centro de Ensino Bombeiro Militar (CEBM). Em algumas situações, onde o número de alunos supera a capacidade do CEBM, o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC) ativa as suas Unidades de Ensino Fora da Sede, que são os Batalhões Bombeiros Militares. Todavia, a

estrutura das equipes que coordenam a formação é semelhante à do CEBM, inclusive, subordinando-se a este.

Para que nossos Bombeiros Militares sejam formados, existe toda uma estrutura de pessoal envolvida. Neste contexto, surge o Monitor, profissional Bombeiro Militar de extrema relevância que atua junto às turmas em formação e especialização no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do Centro de Ensino Bombeiro Militar.

Este estudo aborda uma pesquisa sobre o Monitor Bombeiro Militar. Este profissional possui uma responsabilidade importante na formação e capacitação dos alunos no CFAP, auxiliando significativamente na qualificação daqueles profissionais que atendem à comunidade em diversas ocorrências. A capacidade técnica desse profissional é condizente com os seus conhecimentos específicos e pedagógicos, contribuindo assim para a aprendizagem eficaz e a prática profissional dos seus alunos e para o aperfeiçoamento de experiências relevantes para a atuação e a formação profissional dos Bombeiros Militares.

Assim, os trabalhos realizados pelos monitores enfatizam resultados positivos na área de ensino e aprendizagem, incorporando valores, disciplina, hierarquia e uma troca de experiências e conhecimentos, contribuindo como instrumento de transformação dos alunos Bombeiros Militares e garantindo a segurança da população através de atendimentos eficientes e profissionais.

O conhecimento é fundamental para a evolução e aperfeiçoamento em qualquer esfera profissional, assim se busca cada vez mais a educação e o aprimoramento dos métodos necessários para que se possa adquiri-lo, como chave para o sucesso nas organizações. A ênfase ao monitor se justifica pelo fato de se ter como referência um profissional que foi capacitado para auxiliar e ensinar outros profissionais, priorizando a formação de excelência e o processo de ensino e aprendizagem.

Sabe-se que a presença do Monitor no CFAP é imprescindível para as praças durante o período de formação. O acompanhamento das instruções, a identificação de dificuldades, a motivação, a educação, a cobrança, são alguns dos importantes exemplos em que este profissional fará a diferença em uma formação de excelência das praças Bombeiro Militares. Entretanto, o que pode ser verificado através da literatura é a carência de trabalhos científicos que especifiquem qual o perfil do profissional que atua como Monitor perante às turmas em formação. Frente a esta necessidade, surge o seguinte problema: Qual é o perfil do Monitor do CFAP na formação das praças Bombeiros Militares no CEBM do CBMSC?

O objetivo central da presente pesquisa é definir o perfil do Monitor do CFAP na formação das praças Bombeiros Militares no CEBM do CBMSC.

Os objetivos específicos são:

- 1) Descrever as atividades de monitoria na formação das praças Bombeiros Militares no CEBM do CBMSC;
- 2) Descrever as competências necessárias à atividade de Bombeiro Militar;
- 3) Descrever o perfil do profissional para a execução do papel de monitor, especificando as qualidades necessárias à sua atuação.

A finalidade deste estudo é propor um perfil para o Monitor do CFAP na formação das praças Bombeiros Militares do CEBM do CBMSC, com base na importante atuação destes profissionais juntamente aos alunos em formação e aperfeiçoamento na instituição, contribuindo para a descoberta do perfil do Monitor mais adequado aos objetivos do ensino e do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

A metodologia aplicada na elaboração deste trabalho consiste em análise contextual, por meio de uma pesquisa bibliográfica, que busca os conceitos aplicados à atividade de monitor e realiza um estudo de caso do serviço realizado pela Monitoria do CFAP/CEBM do CBMSC, contribuindo na formulação de uma proposta do perfil destes profissionais na área de ensino no CBMSC.

A abordagem do estudo será qualitativa, almejando proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. O propósito do estudo é descritivo, pois “esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade” (TRIVIÑOS, 1987);

Trata-se de um estudo de caso, pois o objetivo final do trabalho é analisar o levantamento das informações presentes na literatura e comparar com as atividades exercidas pelos Monitores do CFAP/CEBM do CBMSC, finalizando com uma proposta da descrição de um perfil destes profissionais na corporação.

A pesquisa está dividida em diferentes capítulos, de forma a facilitar a compreensão do tema e a atender de forma mais efetiva os objetivos propostos. Assim, o trabalho está dividido em cinco capítulos.

O primeiro capítulo apresenta uma breve introdução a respeito do tema escolhido na presente pesquisa, dos objetivos, da metodologia e da divisão do trabalho.

No segundo capítulo, é apresentado um levantamento bibliográfico a respeito da função do monitor nas Escolas, nas Universidades, no Exército Brasileiro e no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do Centro de Ensino Bombeiro Militar do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Em um segundo momento, são definidas as competências necessárias ao Bombeiro Militar, abordando também a da teoria do Conhecimento, Habilidade e Atitude.

O terceiro capítulo traz a metodologia utilizada no trabalho e a forma como os resultados são trabalhados.

No quarto capítulo ocorrerá a discussão do levantamento bibliográfico e das competências para a atividade de Bombeiro Militar, realizando a discussão a respeito do perfil do Monitor do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças na formação das praças Bombeiros Militares no Centro de Ensino Bombeiro Militar do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

O quinto capítulo traz as conclusões a que o estudo chegou, apresentando, em um momento final, a proposta do perfil do Monitor do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças na formação das praças Bombeiros Militares no Centro de Ensino Bombeiro Militar do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse tópico, será abordado o referencial teórico da pesquisa, detalhando o tema da Monitoria e suas definições e as competências necessárias aos profissionais Bombeiros Militares. Este capítulo atende a alguns dos objetivos propostos neste trabalho.

2.1 Monitoria

Quando pensamos em um ensino de excelência, temos como referência profissionais devidamente qualificados e competentes na docência e um ambiente bem estruturado e adequado para as atividades. Certamente, professores bem capacitados são a base para a formação de um ambiente propício à construção do conhecimento e do saber. Entretanto, existem outros profissionais envolvidos no ensino e que são fundamentais na área do ensino, como é o caso dos monitores. Podendo ser profissional ou acadêmico, é ele quem acompanha de forma participativa as atividades de docência.

O monitor é uma pessoa com atuação primordial para o sucesso do aprendizado, pois apoia de forma organizada e sistemática o ensino, estimulando e orientando o aluno que apresenta dificuldades, facilitando-lhe a aprendizagem dos conteúdos repassados (ARAÚJO; MOREIRA, 2005).

Bernardelli (2004), por meio de seus estudos, apontou que os monitores possuem funções exclusivas e que, além de atuarem como auxiliares de instrutores/professores, facilitam o processo de aprendizagem nas áreas que serão apontadas na pesquisa. Segundo este autor, outro ponto essencial é que não haja sobrecarga para esses profissionais e que eles tenham conhecimento aprimorado para executar suas atividades de forma eficaz e condizente com o objetivo almejado, além de proporcionarem meios e estimularem os aprendizes.

Nas escolas, as responsabilidades assumidas pelos Monitores têm como objetivo promover o auxílio do professor titular. Já nos cursos de formação superiores, a monitoria tem sido utilizada como uma importante estratégia de apoio ao ensino, especialmente para atender estudantes com dificuldades de aprendizagem. Neste sentido, percebe-se que se conserva a concepção original, na qual os estudantes mais adiantados nos programas escolares auxiliam na instrução e na orientação de seus colegas (FRISON; MORAES, 2010; FRISON, 2016).

O monitor é o profissional que tem atuação bem efetiva no meio educacional. A equipe de ensino precisa fazer planejamentos organizacionais com o intuito de prover ações formativas que sejam relacionadas à interação com todos os envolvidos no processo de ensino.

Nos séculos XII e XIII, alguns dos mestres livres implantaram diferentes formas de gestão da atividade escolar, formando verdadeiras corporações. Em função disso, muitos progressos foram feitos. Na metade do século XIV, os mestres tinham quase sempre um “monitor”, “repetidor” ou um *proscolus*, antigo nome latino atribuído às pessoas que os auxiliavam na escolarização. Na Inglaterra, esses mestres residiam junto com os estudantes, para dar aulas nas próprias moradias e cuidar melhor da disciplina. “Os estudantes dependiam das aulas para adquirirem informações, sendo que as mesmas eram ministradas em qualquer lugar, mesmo ao ar livre” (Giles, 1987, p. 85).

Em uma análise geral das funções dos monitores, Candau (1986 apud FRISON, 2016) estabeleceu que seja qual for a área de atuação, eles geralmente são moldados para acompanhar o processo de adaptação dos aprendizes e poder tirar as dúvidas e auxiliar no que necessitarem dentro do parâmetro condizente de atuação; o monitor ainda pode analisar grupos em diversos contextos, a fim de aprimorar as atividades dos aprendizes, tais como, organizar espaços, propor métodos de ensinamentos, observando os valores entre os olhares e gestos, além de investigar as relações de poder.

A Monitoria é o instrumento que objetiva a melhoria do ensino, através do estabelecimento de novas práticas e experiências pedagógicas que objetivem o fortalecimento da articulação entre a teoria e a prática e a integração curricular em seus diferentes aspectos (LINS *et al*, 2009). O papel da Monitoria é fundamental na construção da aprendizagem do corpo discente (SILVA; BRITO; MORAES, 2016).

Em decorrência da relevância do tema que trata da Monitoria no meio docente, serão abordados neste referencial teórico a Monitoria Escolar, a Monitoria Universitária, a Monitoria no Exército Brasileiro e a Monitoria do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do Centro de Ensino Bombeiro Militar do CBMSC.

Serão abordadas as conceituações, objetivos e atuações das Monitorias em cada um destes locais, de acordo com os autores das bibliografias verificadas. A Monitoria do CFAP é tratada em especial, pois o objetivo principal deste trabalho é a elaboração de uma proposta de perfil destes profissionais, visto que não existem trabalhos que tragam a definição a atuação da Monitoria nos Corpos de Bombeiros Militares. Desta forma, as descrições e narrativas a respeito da Monitoria do CFAP do CEBM do CBMSC serão realizadas com base na rotina e na atuação dos profissionais dessa casa de ensino.

Posteriormente, este referencial teórico do serviço da Monitoria e a posterior análise das competências necessárias para os profissionais Bombeiros Militares servirão como base para a descrição da proposta de perfil do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC.

2.1.1 Monitoria Escolar

O período escolar é uma das fases mais marcantes e importantes na vida de um indivíduo. É uma etapa repleta de desafios e aprendizado, onde professores e monitores trabalham para que os alunos tenham um excelente aproveitamento dos conteúdos apresentados.

Assim como os professores, os monitores desempenham um papel fundamental e ativo na educação. Aranha (2003, p. 76) relata o papel do monitor da seguinte forma:

O papel do monitor é ajudar o aluno no processo de aprendizagem. Criar e proporcionar possibilidades para que o aluno aprenda de acordo com suas capacidades. O monitor também exerce grande importância no ambiente escolar, ele não somente auxilia o aluno com deficiência, mas também toda a sala de aula e toda a escola. O monitor facilita a aprendizagem do aluno com deficiência, dando apoio mais atencioso, pois o professor não consegue em uma sala de 24 alunos, dar atenção necessária para o aluno com deficiência. O monitor proporciona os meios e estimula os alunos a aprender, ele melhora a aula, adequa os conteúdos de forma criativa, ajuda ao aluno a descobrir suas potencialidades. O monitor é importante no ambiente escolar, pois ele estabelece uma ligação entre a escola e a família do aluno.

Aranha (2003) continua suas preceituações apontando que o monitor faz um papel de extrema importância em sala de aula, havendo uma necessidade do monitor em transmitir confiança ao aprendiz e aos seus familiares, envolvendo no campo das relações sociais na construção do conhecimento e do desenvolvimento do ser humano desse processo, assim, criando interações entre o aluno e o monitor ocasionando com as fundamentações necessárias para a construção de bases para o elo entre todos envolvidos, monitores, professores, familiares e mais precisamente os alunos.

Essa relação entre aluno e monitor é de extrema importância para o desenvolvimento escolar e pessoal do indivíduo, pois é no ambiente escolar que o aluno recebe todo o suporte para o desenvolvimento das suas habilidades.

O monitor tem contato direto com o aluno, tendo a responsabilidade de desenvolver e orientá-lo nas atividades realizadas em sala de aula, além de dar apoio nas atividades de higiene,

alimentação, locomoção e entre outras que necessitem auxílio constante no dia a dia escolar (BRASIL, 2008).

O trabalho de monitoria é essencial para que o conteúdo apresentado em sala de aula seja aproveitado da melhor maneira possível. Os alunos que contam com a presença do monitor na sala de aula conseguem ter um rendimento muito maior, pois recebem auxílio do monitor no processo de aprendizagem.

A participação do monitor em sala de aula contribui de forma positiva no desenvolvimento da aula e na aprendizagem pelos alunos, os efeitos produzidos são em meados a presença dessa contextualização, além disso, envolve um requisito essencial que é contribuir com a aprendizagem do aluno, que poderá entrar em contato para tirar suas dúvidas, aprimorando os seus conhecimentos e progredindo nessa inicialização (STOLTZ, 2007).

Para que o monitor possa desenvolver um trabalho de excelência é necessário que a escola forneça as condições necessárias para que este profissional exerça a sua função de forma plena, ou seja, o monitor deve exercer o seu papel auxiliando no processo de aprendizagem e nas demais rotinas em sala de aula, trabalhando com a quantidade adequada de alunos e recebendo o suporte necessário para desempenhar a sua função.

Gonçalves (2010) preceitua que as constantes modificações no quesito de aderir ao monitor nas escolas, muitos parâmetros precisam ser analisados, além de uma quantidade adequada a fim de atender as necessidades dos alunos, sem que o monitor seja sobrecarregado, assim, eles poderão atuar na área e ainda amenizar os problemas e dificuldades enfrentados pelos professores.

Os monitores são aliados de extrema importância dos professores na questão do desenvolvimento de um ensino de qualidade. Alguns pontos de contribuição dos monitores são: transmissão de informações sobre os alunos; repasse de tarefas aos alunos, como correção de atividades e controle da tabela de notas; desta forma, os professores conseguem ficar mais livres para a realização de outras atividades, melhorando o desempenho do ensino (OLIVEIRA; GONÇALVES; BARATA, 2015).

O conhecimento transmitido pelo professor em sala de aula tem um aproveitamento superior quando recebe o suporte do trabalho de monitoria. O monitor auxilia no processo de aprendizagem trabalhando não somente com os alunos que apresentam dificuldade, mas também possibilitando que o professor se dedique a esses alunos, enquanto o monitor trabalha com o restante da classe.

Considerando que os monitores são como agentes no processo de intervenção escolar, seguindo o fluxo que afirma que não é possível separar o ensino da aprendizagem, pois

professores e monitores devem atuar nas atividades, para que haja a real colaboração entre as partes interessadas (FREIRE, 2014 apud JÚNIOR 2017).

Uma das principais questões que as escolas enfrentam no Brasil é a desigualdade de conhecimento entre os alunos (JÚNIOR, 2017). Embora essa desigualdade esteja presente desde os primeiros anos do ensino fundamental, essa questão se torna marcante nos últimos anos (JÚNIOR, 2015).

Os monitores são peças fundamentais para a diminuição dessa diferença dentro das salas de aula. Se um aluno apresenta dificuldade durante o processo de aprendizagem e pode contar com o suporte da monitoria para realizar exercícios, trabalhos e revisar o conteúdo, tem muito mais chances de acompanhar os demais.

Como forma de minimizar a desigualdade de conhecimento e melhorar o envolvimento dos alunos durante as aulas, muitos pesquisadores tentaram encontrar soluções diferentes para esse e outros problemas enfrentados na rotina diária da sala de aula (JÚNIOR, 2016 apud JÚNIOR 2017).

Segundo Júnior (2017), em sua pesquisa que trata sobre as atividades de monitoria e suas possibilidades para o desenvolvimento da sala de aula, as atividades de monitoramento em sala de aula consistem em colocar os monitores com grupos de dois ou três alunos durante as atividades propostas pelos professores. Durante as atividades de monitoramento, espera-se que os monitores ajam criticamente, tentando estimular os alunos da classe a resolver as tarefas dadas, sem fornecer uma resposta direta, ou seja, colaborando com os demais alunos (JÚNIOR, 2017; MAGALHÃES, 1998). Trabalhando em grupo, os monitores dão aos professores mais tempo para ajudar os alunos com mais dificuldades (PARRILLA 2004 apud JÚNIOR, 2017).

Andrade *et al* (2010) por meio de seus estudos afirma que o monitor tem o direito de participar de reuniões para que tenha acesso ao planejamento e de como deva prosseguir com suas atividades, mediante isso, ele faz parte de decisões desde que não afete ou lhe cause danos, assim ele cria um canal de comunicação e pode ainda inserir os meios tecnológicos em suas atividades, fazendo com que os alunos se sintam prontos e seguros, assim a escola contribui na formação de monitores favoráveis na segurança.

Isso também ajuda a descobrir se o método de ensino da escola está obtendo os resultados educacionais desejados, qualquer equipe de gestão escolar terá melhores meios para aprender e melhorar as experiências passadas, melhorar o planejamento e uma melhor alocação de recursos, caso sejam os melhores, práticas de monitoramento e avaliação, com isso, a escola pode prestar contas às partes interessadas (FARIA, 2003).

O monitor vivencia a sala de aula. Diariamente ele presencia as dificuldades e os desafios no processo de ensino. Através dessas experiências em sala, ele se torna fundamental na elaboração de estratégias e na busca de recursos para auxiliar o professor a transmitir o conhecimento da forma mais eficiente.

Aos poucos algumas atribuições são inseridas aos monitores e assim eles não são suporte, mas fazendo jus ao significado da palavra de monitoria, auxílio, executando as funções que lhes são cabíveis, sem ultrapassar suas limitações, além da realização nas atribuições e que executem as funções referentes à assessoria (HORN, 2013).

A fase de planejamento não traz a obrigação total ao monitor, muito pelo contrário, ele pode contribuir no processo de construção, mas não de obrigações, ele atua em sala de aula não como o professor, mas como cooperador da educação e do ensino, precisando dominar alguns assuntos para que possam ajudar os alunos em tirar dúvidas e outras questões relacionadas, são desafios encontrados nessa função na realização do ato em planejar e executar (SILVEIRA, 2007).

Além do suporte dentro da sala de aula, o monitor também avalia se a forma como as tarefas estão sendo executadas estão sendo feitas de forma eficiente. Isso é feito após a comparação entre resultados, metas e objetivos. Eventualmente, isso leva a uma avaliação somática das práticas atuais da escola e informa sobre o planejamento futuro da aprendizagem e do ensino. O monitoramento e a avaliação da escola ajudam a fornecer uma fonte consolidada de importantes informações.

Cruz e Anjos (2013) relataram que o monitoramento e a avaliação fornecem uma base para as premissas de questionamento e teste e esses requisitos devem ser como um componente integral de qualquer escola ou instituição, pois ajudam no planejamento. A escola deve usar as ferramentas tecnológicas disponíveis para ajudar na coleta de informações, além disso, mostra os erros e cria caminhos para aprender e melhorar.

Através do monitoramento e da avaliação das escolas, boa liderança e responsabilidade são postas em prática, o que leva à melhoria da escola, e podem ser alcançados da melhor maneira possível por meio de sistemas de manutenção de registros e relatórios adequados, para ajudar a descobrir se os recursos da escola estão sendo gastos de acordo com o planejado ou não (CRUZ; ANJOS, 2013).

No pilar referente à formação do monitor no campo escolar, não é necessária que seja de nível superior específico para a sua atuação. Mallmann (2011, p.134, grifo nosso) por meio de seus estudos apresenta que:

Monitores: conforme edital 74-01/1993, a formação destes é de ensino médio completo ou cursando o segundo ano do ensino médio habilitação magistério. **Suas atribuições são: planejar e executar atividades diversas visando ao desenvolvimento global e harmonioso da criança em suas diversas fases do desenvolvimento cognitivo, afetivo, emocional, social e psicomotor.** Participar de cursos e seminários específicos para a formação profissional na educação pré-escolar, oferecidos ou não pela Secretaria da Educação. Proporcionar às crianças atividades para despertar a capacidade individual, respeitando suas aptidões e necessidades. Desenvolver hábitos de higiene e limpeza com a criança, visando ao seu bem-estar social. Estar vigilante, por meio de sua presença constante na realização das atividades orientadas ou não, para evitar acidentes que venham em prejuízo da criança. Executar outras tarefas correlatas.

Apesar de não exigir um curso de formação superior específico para a atuação na área de monitoria, o indivíduo que deseja ser monitor escolar deve estar ciente das atribuições para o cargo e das suas responsabilidades, além de participar de cursos de capacitação na área. Mallmann (2011, p. 145.) continua seus ensinamentos:

Monitor: a formação destes consiste em ensino médio na modalidade normal. Suas atribuições são: zelar e executar trabalhos de cuidado com as crianças em todos os momentos nas áreas de saúde, alimentação, higiene, vestuário etc.; organizar atividades lúdicas e recreativas às crianças; proporcionar atividades lúdicas e recreativas às crianças; proporcionar atividades diversas visando ao desenvolvimento global e harmonioso da criança em suas diversas fases de desenvolvimento cognitivo, afetivo, social e psicomotor, inclusive auxiliar no atendimento às crianças com necessidades especiais, respeitando suas aptidões e necessidades; colaborar com as atividades de articulação das instituições escolares com as famílias e a comunidade; participar de atividades extraclasse e períodos dedicados à formação continuada; executar outras tarefas afins.

Entende-se que o monitor escolar é aquele que está presente no planejamento das estratégias para as abordagens em sala de aula, atuando de forma integrada com o professor no processo de ensino e que auxilia não somente nas dificuldades de aprendizado, mas também em todo contexto que envolve o ambiente escolar.

2.1.2 Monitoria Universitária

O conceito de monitor na esfera do ensino superior não difere do que foi abordado anteriormente no âmbito escolar. É o monitor quem auxilia o professor nas questões relacionadas ao ensino, ao planejamento e na organização das atividades em sala de aula.

Entende-se por monitoria uma modalidade de ensino e aprendizagem que fomenta a formação integrada do aluno nas atividades de ensino, pesquisa e extensão dos cursos de graduação. É compreendida como instrumento para a melhoria do ensino de graduação, através

do estabelecimento de novas práticas e experiências pedagógicas que visem a fortalecer a articulação entre teoria e prática e à integração curricular em seus diferentes aspectos e saberes, tendo por finalidade promover a cooperação mútua entre discente e docente e a vivência com o professor e com as suas atividades técnicas e didáticas (LINS *et al*, 2009).

Cada monitor recebe um número de alunos e se envolve com cada um de várias maneiras, o monitor serve como gerente de caso, mentor, tutor, solucionador de problemas e treinador em algumas situações, e como ouvinte, amigo em outras (HAAG, 2008).

Segundo Schneider (2006), o trabalho da monitoria objetiva atuar no desenvolvimento da competência pedagógica e auxiliar os alunos na assimilação e produção de conhecimento, sendo uma atividade formativa de ensino.

O monitor contribui com o desenvolvimento de competências pedagógicas e auxilia os acadêmicos no entendimento e na geração de conhecimento, tornando-se indispensável para um ensino efetivamente eficaz.

Segundo Candau (1986 apud FRISON, 2016, p. 138), “a monitoria vem ganhando espaços no contexto da realidade educacional das instituições de Ensino Superior à medida que demonstra resultados úteis e atende as dimensões política, técnica e humana da prática pedagógica”.

O monitor tem papel fundamental, sendo o responsável no processo ensino-aprendizagem em intensificar o vínculo professor, aluno e instituição (NATÁRIO, 2007). Em outras palavras, os monitores trabalham com os alunos para resolver quaisquer barreiras que possam interferir no aprendizado (LINS *et al*, 2009).

Muito mais do que monitorar o processo de aprendizagem, o trabalho do monitor engloba tudo o que diz respeito ao aluno dentro do ambiente universitário.

Oliveira, Gonçalves e Barata (2015, p. 2399), definem os objetivos da Monitoria como:

- a) incentivar a cooperação do monitor com o corpo docente e discente nas atividades de ensino e aprendizagem;
- b) contribuir para a melhoria dos cursos de graduação e da educação básica;
- c) desenvolver capacidades de análise e crítica, incentivando o estudante monitor a adquirir hábitos de estudo, interesse e habilidades para a docência;
- d) aprofundar conhecimentos teóricos e práticos na disciplina em que estiver atuando como monitor;
- e) ampliar a participação dos estudantes nas atividades de ensino e de aprendizagem na universidade;
- f) contribuir com as políticas de inclusão e permanência dos estudantes.

Trata-se de uma atividade de apoio ao ensino exercida juntamente com os professores, seja em sala de aula, em atividades teóricas, clínicas ou laboratoriais. A monitoria é uma

atividade de apoio ao ensino, que enriquece tanto para os monitores quanto para o corpo docente e discente em diversas perspectivas (LINS *et al*, 2009; ASSIS *et al*, 2006; SANTOS; LINS, 2007).

Nas universidades, a monitoria age de duas maneiras: o aluno se beneficia do auxílio de um monitor, através do apoio que este presta na parte do ensino; e, por outro lado, quando o monitor é o aluno, ele pode se sentir mais motivado a aprofundar seus conhecimentos (RAMOS; FARIA, 2010).

Schneider (2006) aponta que embora muitas das tarefas do monitor sejam semelhantes entre os alunos, elas podem diferir significativamente de acordo com as necessidades e contextos específicos de cada aluno, sua família, seu professor e outras referências importantes em suas vidas.

Os alunos que se destacam em alguma disciplina, que possuem facilidade em determinadas áreas de conhecimento podem se tornar um facilitador dentro da sala de aula, auxiliando o professor e contribuindo não só para as formações dos demais, como também ampliando o seu horizonte.

Dentro dessa perspectiva, condiz que o aluno é o monitor e ainda o estudante que se interessa em desenvolver de forma aproximada a disciplina ou a área do conhecimento e ainda na realização das pequenas atividades e trabalhos, ele contribui positivamente com o ensino, pesquisa ou o serviço de extensão condizente com os envolvidos na disciplina monitorada (LINS *et al*, 2009).

Contribuindo na formação integrada dos alunos nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, a monitoria é uma forma de ensino e aprendizagem que se caracteriza por ser um instrumento que potencializa a aprendizagem (NATÁRIO; SANTOS, 2010).

Segundo Santos e Lins (2007), o programa de monitoria apresenta-se nos tempos atuais como um importante espaço no qual se pode idealizar os alicerces iniciais de uma formação voltada para a docência.

Segundo Matoso (2014), a monitoria na graduação possui relevante importância no desenvolvimento de experiências intelectuais e interpessoais, não se limitando apenas à obtenção de um título.

O aluno que atua como monitor está vivenciando uma troca constante, pois ele está frequentemente aprimorando seus conhecimentos, seja na condição de estudante ou repassando seus conhecimentos através da função de monitoria. É uma grande oportunidade de enxergar o processo de ensino sob outra ótica.

Matoso (2013) aponta que as atividades da monitoria são oportunidades para o monitor aprofundar seus conhecimentos em determinada disciplina de atuação, contribuindo com o processo de ensino aprendizagem dos discentes-monitores, além da união de teorias e da prática, evitando ou solucionando conflitos dentro de sua área de atuação, além de surgirem limitações e habilidades que são aprimoradas ao longo do tempo de execução.

O projeto de monitoria possui como função significativa a orientação de alunos que precisam de apoio quanto ao conteúdo da disciplina, que contam com a contribuição de direcioná-lo a concretização do conhecimento, sendo capaz de entender o fluxo de entrada de informações, podendo processá-las e possibilitar a saída destas informações de forma que o conhecimento seja contextualizado (BERNADELLI, 2004).

2.1.3 Monitor no Exército Brasileiro

O Exército Brasileiro (EB) é uma das três Forças Armadas do país. Sua atuação ocorre pela garantia da Lei, da ordem e dos poderes constitucionais, através de uma atuação interna, e também com uma atuação externa protegendo o país em operações terrestres. Esta instituição de defesa está enquadrada no Ministério da Defesa, juntamente com as outras forças: Força Aérea e Marinha.

A preparação destes profissionais é de extrema importância para as operações de defesa de nosso país.

Nessa perspectiva, quem ensina e passa os seus conhecimentos são os instrutores, e, como indica o nome mencionado, eles ministram sessões de instruções aos seus alunos nas corporações militares. Conforme o Manual do Instrutor do Exército Brasileiro (1997), o Exército Brasileiro considera que todos os Oficiais, Subtenentes e Sargentos, por se tratarem de especialistas nos assuntos militares, devem possuir os conhecimentos específicos inerentes à sua profissão e devem estar constantemente capacitados a ajudarem na aprendizagem desses conhecimentos aos seus instruendos.

Juntamente aos instrutores, atuam os Monitores que fazem parte do campo de atuação do ensino. Estes profissionais executam suas atividades na direção dos caminhos mais adequados para que possam auxiliar, planejar, orientar e ainda controlar as sessões das aulas de instruções, necessitando ter conhecimento propício para a execução dessas atividades.

De acordo com Brasil (2005, p. 2, grifo do autor), a Portaria que aprova as Instruções Gerais para os Instrutores, Monitores e Agentes Indiretos do Ensino no Exército Brasileiro (IG 60-03) diz:

Art. 4º O ensino no Exército, nos níveis fundamental, médio e superior, é exercido por:
I - agentes diretos do ensino:
a) professores civis e militares;
b) instrutores; e
c) **monitores.**
II - agentes indiretos do ensino:
a) especialistas em educação; e
b) auxiliares de ensino.

Segundo este mesmo Manual, os profissionais denominados Monitores são graduados que, nomeados para esta função nos Estabelecimentos de Ensino, participam do ensino profissionalizante do Sistema de Ensino Militar (BRASIL, 2005).

O monitor pode ser considerado um instrumento de apoio tanto para o instrutor quanto para os aprendizes, isso porque a monitoria engloba o processo de ensino-aprendizagem e de interação e comunicação. Essas habilidades são essenciais para a comunicação e o monitor se torna o elo entre o instrutor e os aprendizes, com determinadas ações, lidando com questões de dúvidas, solucionando situações dentre outros atos.

Seguindo essa linha de raciocínio, a comunicação entre os entes supramencionados é um requisito elementar e que vai além da comunicação em prol das habilidades, a linguagem e a comunicação, mas sempre atentas à postura e à clareza dos ideais.

Ressaltando de forma mais sucinta, o monitor é um militar que tem o dever de auxiliar o instrutor no planejamento e no preparo das aulas, controlando e avaliando as sessões de aprendizagem. O monitor é geralmente um sargento, mas o cargo também pode ser ocupado por um oficial; em ambos os casos é necessário que façam cursos e passem por estágios na área (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997). Dessa mesma forma ocorre dentro do Corpo de Bombeiros Militar, onde uma preparação é realizada no início dos cursos de Formação, a fim de padronizar uma série de ações a serem adotadas no Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do CEBM do CBMSC.

“Monitor é o subtenente ou sargento com responsabilidade de auxiliar na execução do ensino ou da instrução” (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997, p.13).

Segundo o Manual do Instrutor do Exército Brasileiro (1997), esse profissional ainda possui características próprias e que se assemelham as do instrutor, justamente pela necessidade

do conhecimento amplo. Isso significa ter experiência e domínio do assunto nas sessões em sala de aula, observância à personalidade, paciência para auxiliar e ajudar os aprendizes e demais envolvidos, dedicação às atividades executadas, apresentação militar adequada e ainda o desprendimento.

Dentro dessa contextualização, vale ressaltar que todos os monitores precisam de ponto de honra e o preparo perfeito, tendo uma apresentação adequada na sessão ou na aula. O monitor militar possui um papel fundamental na sua ocupação, auxiliando na aprendizagem do instruendo, pois o bom monitor é fator preponderante no sucesso de uma determinada aula (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997).

Dentro das atribuições que recaem sobre os monitores, além de cumprir com as determinações repassadas pelo instrutor, ele auxilia os instruendos e também participa do planejamento e do preparo das aulas. O planejamento e o preparo acrescentam informações ao instrutor quanto às condições do local previsto, às medidas administrativas, à segurança, dentre outros requisitos relacionados. O papel do monitor é fundamental dentro de uma instrução, isso porque ele opera em meios auxiliares e ainda atua em meio aos instruendos, permitindo dessa forma uma compreensão mais adequada, podendo inclusive substituir o instrutor, controlando, avaliando e cooperando no desempenho dos aprendizes em questão (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997).

Conforme Brasil (2005, p. 2-4, grifo do autor), são consideradas atribuições dos Instrutores e Monitores:

Art. 5º Incumbe ao instrutor e ao **monitor**:

I - os encargos precípuos dos instrutores e monitores – instruções e aplicação, correção e mostra de provas etc., e os pertinentes à preservação, à elaboração, à atualização, à pesquisa, ao desenvolvimento, à transmissão de conhecimentos militares e à colaboração na formação ética, cívica e da personalidade de seus discentes;

II - participar, no âmbito das seções de ensino, da preparação de material didático e pedagógico;

III - participar da elaboração de manuais e textos escolares relacionados com sua disciplina;

IV - participar das reuniões do conselho de ensino e do conselho de série e/ou classe;

V - desenvolver, orientar e estimular projetos, pesquisas ou teses de sua disciplina, área de concentração de estudos ou seção de ensino;

VI - fomentar o interesse dos discentes por sua disciplina mediante realização de atividades extracurriculares, tais como visitas, simpósios, seminários, clubes e associações escolares pertinentes;

VII - participar de reuniões administrativas necessárias à consecução do ensino;

VIII - dirigir e executar trabalho de planejamento, desenvolvimento, revisão e avaliação do ensino e dos cursos escolares;

IX - encarregar-se de equipamentos, instrumentos, laboratórios, salas-ambientes e dependências afins à sua disciplina;

X - pesquisar e sugerir livros, manuais e publicações para sua disciplina;

XI - participar de atividades didático-pedagógicas;

XII - ligar-se com os órgãos internos da orientação educacional, psicotécnica e assistência social na ação integrada de manutenção da disciplina, apoio psicopedagógico e avaliação de seus discentes;

XIII - desenvolver em seus discentes os atributos éticos e morais da Instituição e uma atitude favorável ao auto-aperfeiçoamento; e

XIV - prover com meios adequados, a segurança dos discentes.

Parágrafo único. Além de suas atribuições normais, dispostas neste artigo, o docente deve adotar os seguintes comportamentos e atitudes:

I - conhecer seus discentes;

II - identificar diferenças entre seus discentes, de forma a valorizar os acertos e corrigir as deficiências;

III - ensinar e praticar a tolerância, sem quebra da disciplina, de forma que as diferenças não se transformem em divergências;

IV - incentivar a criatividade e a participação;

V - estimular e ajudar os discentes na superação de suas dificuldades;

VI - transmitir exemplos e experiências que se constituam em paradigmas à ação educacional;

VII - usar a ética como instrumento essencial à educação;

VIII - valer-se da justiça, da lealdade, da ponderação e do mútuo respeito como regras básicas no relacionamento com o discente;

IX - perseverar no ensino até a obtenção de uma aprendizagem satisfatória;

X - usar a liberdade de ensino nos limites do planejamento e do projeto pedagógico do Estabelecimento de Ensino;

XI - buscar a integração de sua disciplina com as demais e com o cotidiano dos discentes;

XII - usar a crítica apenas como instrumento de aperfeiçoamento;

XIII - instrumentalizar sua ação educacional segundo os valores da instituição militar; e

XIV - buscar o auto-aperfeiçoamento profissional mediante a realização de pesquisas, experiências e estudos pertinentes.

Percebe-se que muitas responsabilidades recaem sobre os monitores e eles precisam estar capacitados para a execução das atividades que os instruendos irão realizar. Observar as condições previstas garantindo o padrão mínimo adequado, além de caracterizar o desempenho que deverá ser atingido e que as demonstrações também sejam apresentadas.

O trabalho realizado entre monitor e instrutor na capacitação dos instruendos deve seguir o planejamento feito anteriormente por eles, a fim de garantir o aproveitamento dos conhecimentos repassados. Dentro de uma instrução, o instrutor toma as decisões e cabe ao monitor a execução e observância em análise do que os instruendos estejam aprendendo.

O planejamento necessita de alguns requisitos para que o curso transcorra da forma adequada. Ter noção da realidade, isso significa que seja feito dentro das reais possibilidades de existência; planejamento contínuo e progressivo, que seja realizado de forma lógica e o mais simples possível; devendo ser contínuo, admitindo possíveis reajustamentos no desenvolvimento e sessão de aulas e por último, o planejamento precisa ser analítico, em que o instrutor com auxílio do monitor deverá aderir o seu plano de sessão (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997).

Outro ponto fundamental no quesito envolvendo os monitores é que o instrutor deverá analisar o método de ensino escolhido, além de estipular a quantidade de monitores necessários para um determinado curso/atividade, de acordo com o número de aprendizes. Dessa forma, as instruções são voltadas visando o desempenho, garantindo a qualidade e a segurança do ensino (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997).

Seguindo o respaldo em prol das características e funções dos monitores no Exército brasileiro, vale ressaltar que ele deverá compreender as atividades internas e externas, atuar na prevenção e identificar possíveis problemas. O monitor influencia e contribui com a absorção de conhecimento dos aprendizes, além de colaborar com a convivência social, promovendo as questões que fornecem um ambiente adequado para auxiliar todos os envolvidos.

2.1.4 O Monitor do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do Centro de Ensino Bombeiro Militar do CBMSC

O Centro de Ensino Bombeiro Militar é o quartel do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina responsável pela Formação e Aperfeiçoamento de nossos Bombeiros Militares. Praças e Oficiais são formados nessa Casa de Ensino para atuarem nas mais diversas áreas de nossa corporação em toda a região do estado catarinense.

O Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças é uma Companhia Bombeiro Militar do Centro de Ensino Bombeiro Militar do CBMSC. Esta companhia é responsável por formar e aperfeiçoar as praças da corporação, onde a quase totalidade do efetivo passou ou passará por esta Casa de Ensino. Para que os Bombeiros Militares tenham uma formação de excelência, é necessária uma estrutura de ensino adequada, envolvendo profissionais das mais diversas formações e experiências, espaço de salas de aula devidamente preparados, além de uma grande quantidade de materiais e equipamentos, a fim de serem repassadas inúmeras técnicas utilizadas no serviço do CBMSC, preparando os profissionais para atuarem com maestria juntamente à população Catarinense.

A formação no CEBM é realizada dividindo as turmas em Pelotões, as quais recebem as instruções teóricas e práticas, seja em sala de aula ou nos locais das instruções externas, que poderão ser realizadas nos Centros de referência (Combate a Incêndio, situado em Laguna, por exemplo) ou em ambientes externos (Salvamento Aquático, Salvamento em Altura, Busca Terrestre, entre outras).

Para atuarem nas mais diversas áreas de formação, as Coordenadorias da Corporação capacitam profissionais em diferentes áreas, com o objetivo de padronizar a realização das instruções para os Bombeiros Militares. Nesta linha, compete às Coordenadorias definir quem serão os instrutores que estarão autorizados a ministrar determinadas disciplinas. Os instrutores são os Bombeiros Militares responsáveis pela transmissão de conhecimentos nas mais diversas áreas de atuação do Bombeiro Militar.

Conforme o Manual do Instrutor do Exército Brasileiro (1997, p. 08), “A função de instrutor é desempenhada por oficial e, quando devidamente habilitado, pelo sargento”. Entretanto, no CBMSC não existe esta limitação, pois os instrutores são selecionados de acordo com o seu conhecimento e preparação em determinado assunto, independentemente de sua graduação (no caso das praças).

Para este mesmo Manual:

- c. O instrutor desenvolve um papel muito importante no processo ensino-aprendizagem, pois a ele compete:
 - (1) Planejar, preparar, orientar e controlar a sessão de instrução ou aula;
 - (2) Avaliar o DESEMPENHO dos instruendos; e
 - (3) Fazer as correções necessárias.

O instrutor é a pessoa responsável por preparar e ministrar as aulas, teóricas e práticas, conforme o conteúdo específico proposto de aprendizagem. Para este profissional, a instrução inicia muito antes de encontrar com os alunos, pois a preparação das aulas, elaboração dos conteúdos e das atividades e a sua própria capacitação são exemplos das fases que ocorrem muito antes do encontro com os alunos.

Em apoio aos instrutores, figuram os Monitores. São esses profissionais que atuam na retaguarda das instruções, auxiliando os instrutores em questões logísticas para as aulas, em questões de ensino juntamente aos alunos, identificando as dificuldades individuais, traçando uma linha de trabalho juntamente aos discentes durante o horário de aula, ou em muitas vezes, além dos horários das aulas.

De acordo com o Manual do Instrutor do Exército Brasileiro (1997, p. 13), “Monitor é o subtenente ou sargento com responsabilidade de auxiliar na execução do ensino ou da instrução”.

Corroborando com o Exército Brasileiro, os Monitores no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina possuem a graduação de Sargentos ou Sub Tenentes. São esses profissionais que atuam diretamente com os alunos em formação ou especialização no Curso de Formação de Soldados (CFSd), Curso de Formação de Cabos (CFC), Curso de Formação de Sargentos (CFS) e no Curso de Aperfeiçoamento de Sargentos (CAS).

Todas as rotinas são acompanhadas pelos Monitores, do horário de chegada dos alunos ao quartel do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CEBM) até a sua liberação ao término do dia.

No período da manhã, após a chegada ao quartel, os cursos de formação entram no dispositivo em forma no pátio em frente ao prédio do CFAP para o canto da canção do dia, hasteamento da bandeira, conferência do asseio pessoal dos alunos e para a transmissão de informações. Todo esse processo é acompanhado pelos Monitores, que fiscalizam a sua execução e conduzem o processo. Em sequência, o dispositivo é liberado para que os alunos possam se deslocar até a sala de aula, ou para o local da instrução prática. Neste momento, os Monitores deslocam-se com seus pelotões para acompanhar as instruções e para observar os alunos, identificando comportamentos, posturas, dificuldades, facilidades, lideranças, dentre outros comportamentos.

Ao final do período matutino, os alunos são liberados da instrução para o almoço, no qual entram novamente no dispositivo em forma no pátio do CFAP, ao qual são dispensados pelos Monitores após a apresentação.

No início do período vespertino, novamente entram na formação no pátio, para que exista uma conferência de todos, e para a transmissão de recados ao grupo por parte dos Monitores. Desta forma, são liberados para o início das instruções do período da tarde. Novamente, os Monitores ficam livres para acompanhar as instruções com os alunos, podendo fazer as suas observações e contribuições quando necessárias.

Ao término das instruções da tarde, e caso não haja instruções no período da noite, novamente os pelotões dos Alunos entram no dispositivo em forma em frente ao pátio do CFAP para o contato direto com os Monitores. Esses momentos são fundamentais para o repasse de recados, missões e orientações aos alunos. Ao término deste contato, é dado o comando pelos Monitores a todo o dispositivo para que o mesmo seja liberado após um brado, que é o grito de guerra de cada pelotão, sendo executado em sequência pelas unidades.

Esta rotina descrita se repete ao longo dos dias dos cursos de Formação, resultando em um ambiente de organização, hierarquia, disciplina, ensino e aprendizagem.

Os Monitores, juntamente com o Comando do CFAP, são a referência dos alunos. É através destes profissionais que toda a rotina do CFAP é norteada. Seu objetivo é atuar como um Mentor, um Líder aos pelotões de alunos em formação.

No foco do ensino, o Monitor é um facilitador no processo, identificando os alunos com dificuldades em determinadas áreas e atuando de forma a contribuir para os seus aprendizados, mesmo que isso tenha que ser realizado em muitas vezes em horário fora das aulas. O Monitor

pode ser, em muitas situações, o próprio instrutor da disciplina, pois estes profissionais também lecionam em áreas do saber de Bombeiro Militar em que tenham formação e experiência.

De outro norte, na questão de disciplina e hierarquia, são esses profissionais que acompanham todas as rotinas, fiscalizando os alunos, observando e corrigindo suas atitudes e punindo-os quando necessário. A correção de atitudes é um dos importantes pilares do meio militar, onde o respeito, a disciplina e a hierarquia não podem ser esquecidos. O cumprimento das punições é organizado e acompanhado pelos Monitores, com o objetivo de ser uma atividade educativa, através do reforço negativo a atitudes indesejadas nas fileiras da corporação.

No que se refere à organização, unidade e atuação em grupo, os Monitores são instrutores da disciplina de Ordem Unida, juntamente aos pelotões em formação no CFAP. Esta disciplina é oriunda do Exército Brasileiro, instituição da qual os Corpos de Bombeiros Militares do país são forças auxiliares. Um dos propósitos da disciplina de Ordem Unida é para que todos entendam que não devem se comportar de forma individual, pois fazem parte de um grupo, no qual devem ter uniformidade, disciplina, marcialidade, trabalho em grupo, entre outros.

O Manual de Ordem Unida do Exército Brasileiro define a Ordem Unida:

A Ordem Unida se caracteriza por uma disposição individual e consciente altamente motivada, para a obtenção de determinados padrões coletivos de uniformidade, sincronização e garbo militar. Deve ser considerada, por todos os participantes – instrutores e instruendos, comandantes e executantes – como um significativo esforço para demonstrar a própria disciplina militar, isto é, a situação de ordem e obediência que se estabelece voluntariamente entre militares, em vista da necessidade de eficiência na guerra (BRASIL, 2000, p. 12).

O Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, por ser uma força auxiliar do Exército Brasileiro, possui os pilares de disciplina e hierarquia, cultua o civismo e o patriotismo, autoconfiança e a habilidade de se trabalhar em equipe, dentre outros preceitos basilares às instituições Militares (SANTOS, 2010). Estas culturas e estes valores são transmitidos pelos Monitores aos instruendos no decorrer dos períodos de formação e de aperfeiçoamento.

Tabela 1 – Principais Valores do Exército Brasileiro

<p>Civismo e Patriotismo</p>	<p>Civismo e o patriotismo são atributos essenciais do militar e devem ser trabalhados em conjunto. O civismo refere-se a atitudes e comportamentos que no dia-a-dia manifestam os cidadãos na defesa de certos valores e práticas assumidas como fundamentais para a vida coletiva. O patriotismo pode ser manifestado pela valorização da cultura do país, suas belezas naturais e seus símbolos nacionais (bandeiras, brasões, hinos, etc).</p>
<p>Hierarquia e disciplina organizacional</p>	<p>O conceito de hierarquia é também amplamente aplicado à gestão das organizações para designar a cadeia de comando que se inicia nos gestores de topo e segue até aos trabalhadores não gestores, passando sucessivamente por todos os níveis da estrutura organizacional. É, portanto, através da hierarquia que se estabelecem as relações de autoridade formal entre superiores e subordinados e que é definida a estrutura organizacional em qualquer organização. (NUNES. 2007)</p>
<p>Auto confiança e habilidade de trabalhar em equipe</p>	<p>A autoconfiança e a habilidade de trabalhar em equipe são necessárias em tudo que fazemos na profissão, nos relacionamentos ou em qualquer outra situação. Elas motivam e direciona as pessoas para o sucesso.</p>

Fonte: Santos (2010, p. 29)

Outro ponto importante a se considerar é que através do Monitor que os alunos se comunicam quando passam por problemas de ordem particular, como problemas de família, casos de falecimento de pessoas da família ou de pessoas próximas, acidentes, dentre várias outras situações com que os alunos podem se deparar no período em que estão no CFAP em seus cursos de Formação ou Especialização. O Monitor é um grande conhecedor do seu efetivo e de todas as situações que envolvem problemas familiares ou ainda outros de ordem particular. Desta forma, é este profissional que apoia os seus alunos quando estes mais precisam durante o período de formação.

Os Monitores são os elos de ligação entre todos os alunos praças e o Oficial Comandante do CFAP, pois através deles as demandas dos alunos são recepcionadas, filtradas e muitas vezes atendidas antes mesmo de encaminharem a esse Oficial. Isto em primeira análise pode até parecer ruim, mas não o é. Porque dessa forma o Comandante do CFAP pode atuar de uma forma mais ampla no planejamento das atividades desta importante Companhia. Assim, ao invés de receber a demanda de mais 300 alunos (160 alunos Soldados – CFSd; 33 alunos Cabos – CFC; 60 Alunos Sargentos – CFS; e 50 Alunos do CAS – números aproximados de um ano

com todos os cursos de formação em andamento), recebe as demandas devidamente processadas através de seus poucos Monitores (para o CEBM, atualmente 8 Monitores - 2019).

Pode-se verificar a importante atuação destes profissionais no decorrer do período de formação dos Bombeiros Militares, o que contribui, certamente, de forma importantíssima no processo de ensino-aprendizagem dos alunos.

2.2 Competências no serviço público

A Segurança Pública é função do estado, e seu dever é prestar um serviço de qualidade a toda a população, seja na esfera Federal, Estadual ou Municipal. Considerada como um dos pilares no que se refere aos serviços prestados pelo estado à sociedade, sendo essencial à população, deve ter o seu desempenho voltado para o cidadão. Não diferente disso, a busca pelo constante aprimoramento das atividades realizadas pelas instituições da Segurança Pública requerer uma constante procura por uma efetiva formação e por uma efetiva gestão, uma gestão realizada por competências, a fim de proporcionar serviços de excelência à população.

Este modelo de gestão tem o foco voltado em atingir resultados, na orientação para o cidadão, considerado consumidor dos serviços prestados pelos órgãos públicos e a capacitação de recursos humanos (SANABIO; SANTOS; DAVID, 2013).

Organização e pessoas, atuando juntos, propiciam um processo contínuo de troca de competências. As organizações concedem o seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as com sua cultura e preparando-as para enfrentar diferentes e novas situações profissionais e pessoais, dentro ou fora da organização. As pessoas, por sua vez, oferecem para as organizações seus aprendizados e conhecimentos, proporcionando condições para as empresas enfrentarem novos desafios (AGUIAR, 2011).

Para Júnior (2017, p. 20) “os administradores, sejam públicos ou privados, devem enxergar as pessoas dentro das organizações, como indivíduos dotados de competências”.

O conceito de competência pode ser utilizado como um norte para a construção de instrumentos de gestão e também como uma forma de compreender a gestão de pessoas nas empresas modernas (ANDRÉ *et al*, 2013).

O termo competência tem assumido uma ampla e acentuada expressão na literatura acadêmica e um papel cada vez mais fulcral na gestão dos recursos humanos ao nível das organizações. Nas últimas décadas, apesar das tentativas em encontrar um meio de se entender com clareza este conceito, a dificuldade em perceber suas conotações e associações ainda se

encontra presente (ROUCO, 2013; DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 2000; HIPÓLITO, 2000; CARDOSO, 2006).

Segundo Rouco (2013, p. 57) “a origem da palavra competência remonta ao latim *competere* que significa *ser apropriado*. Este conceito foi desenvolvido pela psicologia referindo-se aos traços de personalidade e aptidões para responder a certas solicitações colocadas pelo ambiente”.

Na literatura, alguns autores descrevem o conceito de competências como o conjunto de qualificações que o profissional tem para executar um trabalho com nível superior de desempenho (DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 2000); outros autores, não apenas como um conjunto de qualificações que um indivíduo possui, sendo necessário acrescentar o que o indivíduo sabe, ou seja, mobilizar e aplicar estas qualificações em situações específicas (VIEIRA, 2002).

Segundo Dutra, Hipólito e Silva (2000), a competência é a capacidade da pessoa gerar resultados dentro dos objetivos estratégicos e organizacionais de uma determinada empresa, traduzindo-se pelo mapeamento dos resultados esperados (*output*) e do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o seu atingimento (*input*).

Nesta direção, é necessário que as qualificações do indivíduo sejam colocadas em prática nas situações encontradas em sua vivência profissional.

Assim, teremos a competência da organização, que decorre de seu próprio processo de desenvolvimento, objetivando-se no seu patrimônio de conhecimentos; e também a competência dos profissionais da empresa, que implica mobilização, integração e transferência de conhecimentos, de recursos e de habilidades a organização (AGUIAR, 2011; FILENGA; MOURA; RAMA, 2010).

As competências individuais estão relacionadas ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que as pessoas possuem e aplicam, entre outras atividades, no trabalho. Por outro lado, as competências organizacionais relacionam-se com desempenhos organizacionais destacados e com a promoção de vantagens e alavancagens competitivas empresariais (SILVA, 2014, p. 20).

Quadro 1 – Abordagem quanto ao conceito de competência.

COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS	COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS
<ul style="list-style-type: none"> • Valores, crenças e emoções • Conhecimento Tácito • Conhecimento explícito • Habilidades • Atitudes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura Organizacional • Competências individuais • Gestão • Mudança

Fonte: Silva (2014, p. 20)

Para Ropé e Tanguy (1997 apud Vieira, 2002), um dos aspectos fundamentais da competência é que esta não pode ser entendida de forma separada da ação, ou seja, o profissional necessita agir dentro da organização e dos objetivos estratégicos propostos por ela.

Para Le Bortef (1995 apud DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 2000) a competência não é estado da pessoa ou o conhecimento que ela tem, e também não é resultado de treinamento. Competência é colocar em prática o que se sabe em um determinado contexto, marcado geralmente pelas relações profissionais, cultura da empresa, imprevistos, eventualidades, limitações de tempo e recursos. Desta forma, segundo este autor, fala-se de competência apenas quando há **competência em ação**, isto é, saber ser e saber mobilizar conhecimentos em diferentes contextos.

Conforme Aguiar (2011), a competência é resultante da combinação de conhecimentos com comportamentos. Os conhecimentos incluem formação, treinamento, experiência e autodesenvolvimento; os comportamentos incluem habilidade, interesse e vontade.

No que se refere à área de formação, a definição de competência abrange:

- “A combinação de conhecimento, aptidões e atitudes que podem ser percebidas como o saber em ação ou saber em uso, ou seja, promovendo o seu desenvolvimento integrado, desenvolve-se o emprego dos conhecimentos em situações diversas, mais ou menos familiares ao aluno” (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2001, p. 9).

- “A combinação dinâmica do conhecimento, compreensão, aptidões e capacidades” (SANCHEZ-RUIZ; EDWARDS; SARRIAS, 2006 apud ROUCO, 2013, p. 58).

Em outra direção, a competência terá diferentes definições na área de recursos humanos. Boterf (2003) e Zarifian (2001 apud SILVA, 2014) referem-se à competência como sendo a capacidade do indivíduo em possuir iniciativas, habilidades, compreensão e domínio em situações novas ou inesperadas, além de possuir responsabilidades em suas formas de agir. Ainda neste norte, Zarifian (2001 apud SILVA 2014) propõe a existência de cinco tipos de

distintos de competências individuais, que são: competências sobre processo, competências técnicas, competências sobre organização, competências de serviço e competências sociais.

A competência também pode ser definida como um conjunto de capacidades relacionadas com o saber e qualidades que permitem a um indivíduo realizar uma atividade em uma determinada função (UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, 2002, p. 8 apud ROUCO, p. 57). A síntese de aspectos cognitivos, como conhecimento e aptidões, associados à eficácia (atitudes e valores), aos comportamentos e às motivações (motivos) representam as características ou qualidades de um indivíduo que o levam a ter um desempenho superior numa situação específica (TOBIAS, 2006 apud ROUCO, 2013).

No caminho do saber e do agir, Brasil (2014, p. 18) define como “A capacidade de mobilizar saberes para agir em diferentes situações da prática profissional, em que as reflexões antes, durante e após a ação estimulem a autonomia intelectual”.

Com estas definições, verifica-se que é importante gerir a Segurança Pública com um foco voltado para o desempenho das atividades, olhando o cidadão como o público-alvo e o receptor final de todas as decisões e atitudes dos colaboradores das instituições do estado.

2.2.1 Competências relacionadas aos serviços desenvolvidos pelos Bombeiros Militares

Os serviços proporcionados pelo Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, corporação pertencente à Segurança Pública, devem ser pautados por uma gestão voltada para a competência certa dos seus profissionais, agindo de forma precisa e técnica com seus servidores.

O mapeamento das competências necessárias à atuação na área da Segurança Pública consiste na identificação das competências técnicas e comportamentais imprescindíveis aos profissionais, com o intuito de preencher as lacunas existentes e de otimizar o seu desempenho nestas atividades. Este processo consiste em identificar com maior exatidão as necessidades de capacitação e treinamento essenciais aos profissionais da Segurança Pública, pois define as competências ou as habilidades que o profissional deve possuir e desenvolver. Desta maneira, ao alinhar as competências individuais dos seus profissionais com as competências necessárias para que atinjam seus objetivos estratégicos, objetiva-se, como prioridade, o aprimoramento das Instituições de Segurança Pública (BRASIL, 2012).

A definição das competências necessárias à atuação dos profissionais da Segurança Pública, do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, torna os processos de formação e

treinamento dos Bombeiros Militares em formação algo mais eficiente, pois visam atender a certas competências específicas necessárias à atuação profissional.

Segundo SILVA *et al* (2018, p. 800):

O princípio da eficiência é conceituado sob dois aspectos: o primeiro, em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, a fim de atingir os melhores resultados na prestação do serviço público; e, o segundo, no que concerne à estrutura e organização da administração pública, também com o mesmo objetivo.

Nesta linha, a Secretaria Nacional de Segurança Pública elaborou a Matriz Curricular Nacional, abordando as competências necessárias à atuação das instituições da área da Segurança Pública.

A Matriz Curricular Nacional possui como característica ser um referencial teórico-metodológico com o objetivo de orientar as ações formativas iniciais e continuadas dos profissionais da área de segurança pública (Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros Militar), sem se preocupar com o nível ou a modalidade de ensino que se objetiva atender. Seus eixos articuladores e áreas temáticas norteiam, os mais diversos programas e projetos executados pela Secretaria Nacional de Segurança Pública - SENASP (BRASIL, 2014).

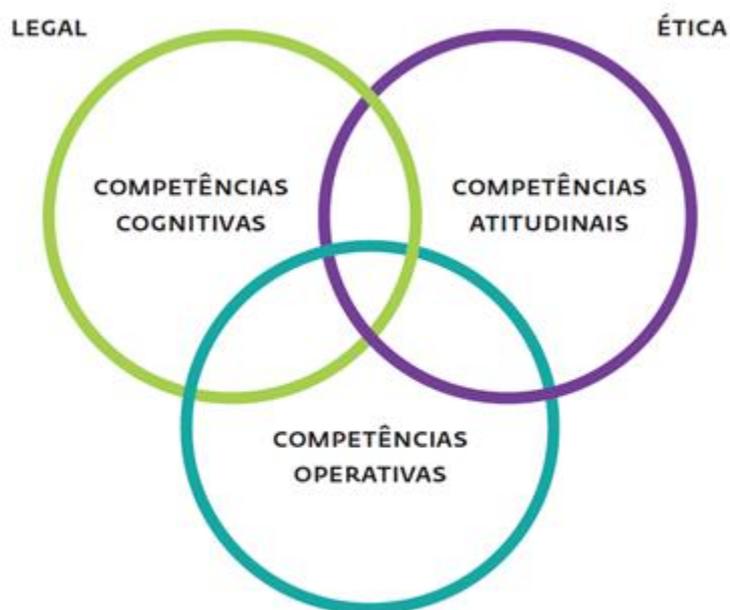
Segundo BRASIL (2014, p. 18), as áreas temáticas contemplam os conteúdos indispensáveis às ações formativas, que devem estar alinhados ao conjunto de competências cognitivas, operativas e atitudinais, sendo definidas da seguinte forma:

Competências cognitivas: são competências que requerem o desenvolvimento do pensamento por meio da investigação e da organização do conhecimento. Elas habilitam o indivíduo a pensar de forma crítica e criativa, posicionar-se, comunicar-se e estar consciente de suas ações.

Competências operativas: são as competências que preveem a aplicação do conhecimento teórico em prática responsável, refletida e consciente.

Competências atitudinais: são competências que visam estimular a percepção da realidade, por meio do conhecimento e do desenvolvimento das potencialidades individuais; a conscientização de sua pessoa e da interação com o grupo; a capacidade de conviver em diferentes ambientes: familiar, profissional e social.

Figura 1 – Conjunto de competências.



Fonte: Brasil (2014, p. 37)

É fundamental ressaltar a estreita relação dessas competências com os eixos ético, legal e técnico e que estão presentes na formação do profissional da área da Segurança Pública, juntamente com os quatro pilares da Educação propostos pela Unesco, que são: aprender a aprender, aprender a fazer, aprender a ser e aprender a conviver; e com as dimensões do conhecimento: saber, saber fazer e saber ser (BRASIL, 2014).

Segundo Brasil (2014), são competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares as listadas nas figuras de 2 a 7.

Figura 2 – Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.

Nº	COMPETÊNCIAS COGNITIVAS*
15 Q 8.1	Demonstrar domínio das legislações pertinentes, atuando segundo normas e regulamentos vigentes na Corporação. Possuir conhecimento das legislações, normas e regulamento pertinentes à atividade de bombeiros.
73 Q 8.1	Atuar demonstrando conhecer e respeitar os direitos humanos.
65 Q 8.1	Ao participar de atividades cívico-militares, demonstrar conhecimento de ordem unida e dos trâmites de rotina (fardamento, viaturas).
34 Q 8.1	Atuar demonstrando conhecimento em computação e em informática, quando necessário.
6 Q 8.1	Atuar demonstrando noções de mecânica e de física, quando necessário. Atuar demonstrando noções básicas de mecânica e de física aplicadas a atividade de bombeiro.
58 Q 8.1	Ser capaz de operar serviços de comunicação (rádio, celulares, e outros), demonstrando conhecimento da linguagem técnica utilizada.
Q 8.1	Possuir conhecimentos básicos de psicologia e psiquiatria.
Q 8.1	Possuir conhecimentos básicos de sociologia e antropologia.

Fonte: Brasil (2014, p. 30).

Figura 3 – Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.

Nº	COMPETÊNCIAS OPERATIVAS*
84	Aplicar os procedimentos de segurança ao realizar as tarefas inerentes ao cargo.
Q 8.3	
42	Ser capaz de realizar atendimento pré-hospitalar e em outras situações diversas demonstrando conhecimento sobre tipos de hemorragia, ferimentos, fraturas, cinemática do trauma, doenças diversas sabendo diferenciar estímulos, sinais e sintomas. Ser capaz de aplicar procedimentos básicos de atendimento pré-hospitalar.
Q 8.3	
75	Ser capaz de agir em tarefas variadas reconhecendo a cena e a situação da ocorrência, coletando dados e informações referentes ao evento. Ser capaz de agir em tarefas variadas reconhecendo as condições de segurança, a cena e a situação da ocorrência, coletando dados e informações referentes ao evento.
Q 8.3	
28	Conhecer o protocolo atualizado para cada situação.
Q 8.3	
101	Ter capacidade de utilizar adequadamente o equipamento de proteção individual (EPI).
Q 8.3	
33	Demonstrar conhecimento sobre técnicas e normas reguladoras de prevenção de incêndios. Possuir noções básicas de prevenção e segurança contra incêndios.
Q 8.3	
69	Ser capaz de manusear equipamentos pertinentes e aplicar técnicas de extinção e combate a incêndios diversos. Ser capaz de manusear equipamentos pertinentes e aplicar técnicas e táticas de extinção e combate a incêndios diversos.
Q 8.3	
45	Demonstrar domínio dos métodos de evacuação de pessoas, aplicando-os a situações diversas.
Q 8.3	
71	Ser capaz de agir identificando riscos para si e para o público, mantendo a segurança do local. Ser capaz de agir identificando riscos para si, para a equipe e para o público, mantendo a segurança do local.
Q 8.3	
17	Ter raciocínio mecânico (compreender princípios de funcionamento de mecanismos simples ou complexos, bem como conseguir manipular ou consertar esses mecanismos). Atuar demonstrando conhecimento de técnicas básicas de salvamento terrestre.
Q 8.3	

Fonte: Brasil (2014, p. 31)

Figura 4 – Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.

	Atuar demonstrando conhecimento de técnicas básicas de salvamento aquático.
Q 8.3	
	Atuar demonstrando conhecimento de técnicas básicas de salvamento em altura.
Q 8.3	
	Possuir conhecimentos básicos de salvamento aéreo.
Q 8.3	
	Possuir conhecimentos básicos de ações de defesa civil.
Q 8.3	
	Ser capaz de reconhecer ocorrências com produtos perigosos de acordo com normas vigentes.
Q 8.3	
82	Ser capaz de sinalizar o trânsito, se necessário, na ausência de autoridade competente para tal.
Q 8.3	
99	Ser capaz de solicitar reforço de contingente de acordo com a necessidade.
Q 8.3	
93	Ser capaz de solicitar apoio de outros órgãos, se necessário, buscando suporte à sua ação.
Q 8.3	
43	Ser capaz de elaborar relatório, conhecendo os tipos de documentos e utilizando linguagem técnica segundo padrões de redação e de Língua Portuguesa.
Q 8.4	
77	Ter capacidade de orientar populares em situações diversas, procurando demonstrar controle da situação e mantendo a segurança do local.
Q 8.4	Ser capaz de orientar populares em situações diversas, procurando demonstrar controle da situação e mantendo a segurança do local
92	Ter capacidade de tranquilizar parentes, familiares e vítimas, quando necessário, demonstrando respeito e cordialidade.
Q 8.4	Ser capaz de orientar parentes, familiares e vítimas, quando necessário, demonstrando respeito e cordialidade.
86	Ser capaz de informar a vítima, e se necessário, a pessoa responsável por ela, sobre procedimentos que estão sendo efetuados.
Q 8.4	
79	Ter capacidade de se comunicar (expressar) em situações diversas.
Q 8.4	
61	Ter resistência física.
Q 8.5	
39	Capacidade de raciocínio espacial (visualizar a posição, organização e modificação de um objeto/pessoa no espaço).
Q 8.6	
72	Rapidez de raciocínio.
Q 8.6	

Fonte: Brasil (2014, p. 32).

Figura 5 – Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.

68 Q 8.6	Capacidade de raciocínio lógico (saber resolver problemas com objetividade, coerência e rapidez). Capacidade de raciocínio lógico (saber resolver problemas com objetividade e coerência).
41 Q 8.6	Capacidade de raciocínio numérico (compreender e manejar sistemas numéricos, realizando operações matemáticas com exatidão; capacidade de interpretar dados quantitativos).
17 Q 8.6	Capacidade de raciocínio mecânico (compreender princípios de funcionamento de mecanismos simples ou complexos, bem como conseguir manipular ou consertar esses mecanismos).
24 Q 8.6	Capacidade de raciocínio abstrato (estabelecer relações abstratas e em situações novas para as quais se possui pouco conhecimento previamente aprendido).
32 Q 8.6	Capacidade de análise e de síntese.
44 Q 8.6	Ter visão sistêmica (ter compreensão do todo em uma determinada situação; ser capaz de combinar partes coordenadas entre si e que formam um conjunto).
70 Q 8.6	Atenção concentrada (manter a atenção focada somente na tarefa que está realizando, não permitindo que algo externo interfira).
66 Q 8.6	Atenção difusa (manter a concentração em uma dada tarefa ao mesmo tempo em que está atento ao que está acontecendo a sua volta).
87 Q 8.6	Capacidade de tomada de decisão.
67 Q 8.6	Capacidade de planejamento.
51 Q 8.6	Capacidade de memória visual, fisionômica e/ou auditiva (recordar informações, dados, fatos, conhecimentos percebidos e fisionomia de pessoas, mantendo a lembrança de qualquer coisa ou de alguém). Capacidade de memória visual e/ou auditiva (recordar informações, dados, fatos, conhecimentos percebidos e fisionomia de pessoas, mantendo a lembrança de qualquer coisa ou de alguém).
64 Q 8.6	Capacidade de persuasão e convencimento.
88 Q 8.6	Ter destreza manual.
Q 8.6	Ter capacidade de ouvir atentamente e compreender.

Fonte: Brasil (2014, p. 33)

Figura 6 – Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.

Nº	COMPETÊNCIAS ATITUDINAIS*
5	Ter capacidade de trabalhar sob pressão.
Q 9	
1	Ter manejo de estresse.
Q 9	
11	Ter capacidade para lidar com a morte no dia a dia do trabalho.
Q 9	
13	Ser dinâmico.
Q 9	
30	Deferência (capacidade de cumprir ordens, respeitar a hierarquia e saber acatar as determinações).
Q 9	
27	Ter coragem.
Q 9	
6	Ser metucioso (detalhista).
Q 9	
28	Agir com prudência (cuidado).
Q 9	
29	Ter perseverança.
Q 9	
33	Agir com respeito ao próximo.
Q 9	
15	Possuir autoconfiança adequada à tarefa.
Q 9	
2	Resistência à frustração.
Q 9	
26	Agir com disposição para o trabalho (energia, motivação).
Q 9	
14	Ter discernimento (julgar e agir de forma clara, com base na razão e sem deixar-se envolver por sentimentos e emoções).
Q 9	Ter discernimento (julgar e agir de forma clara, com base na razão).

Fonte: Brasil (2014, p. 34)

Figura 7 – Competências relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares.

16	Q 9	Ser imparcial.
20	Q 9	Ter controle emocional.
10	Q 9	Ter paciência.
24	Q 9	Ter iniciativa.
21	Q 9	Ser claro, objetivo e conciso.
32	Q 9	Agir com postura ética e profissional.
8	Q 9	Assertividade (apresentar argumentos de forma convincente; defender opiniões expressando-se de maneira enfática).
12	Q 9	Ser flexível.
17	Q 9	Ter agressividade adequada à tarefa (agir com atitude e firmeza, quando necessário). Agir com atitude e firmeza.
9	Q 9	Ter proatividade.
18	Q 9	Ter capacidade de agir com empatia (entender e colocar-se no lugar do outro, compreendendo seus sentimentos, percepções e crenças). Ter capacidade de agir com empatia.
31	Q 9	Cordialidade e respeito.
25	Q 9	Ter agilidade.
19	Q 9	Adaptabilidade.
3	Q 9	Altruísmo.
23	Q 9	Civilidade.
81	Q 9	Capacidade de organização.
102	Q 9	Saber trabalhar em equipe.
97	Q 9	Ter capacidade de agir com criatividade e inovação.

Fonte: Brasil (2014, p. 35)

Estas divisões apresentadas na Matriz Curricular Nacional são meramente didáticas, com o objetivo de que o processo de ensino caminhe ao encontro da mobilização dessas competências no processo de ensino-aprendizagem. Isto não esgota a possibilidade de ampliação de outras competências que venham a surgir de forma a atender as peculiaridades das instituições de ensino de Segurança Pública e que auxiliem no desenvolvimento dos currículos e seleção de disciplinas que venham a atender as especificidades de cada cargo profissional (BRASIL, 2014).

Pensar a intencionalidade das atividades formativas é algo cada vez mais necessário, pois o investimento e a valorização dos profissionais tornam-se imprescindíveis para atender as demandas, superar os desafios existentes e contribuir para a efetividade das organizações de segurança pública (BRASIL, 2014).

Desta forma, o objetivo do mapeamento de competências é fazer com que as Instituições da Segurança Pública em nosso país possuam um norte de competências necessárias para a formação dos seus profissionais.

2.2.2 Competências e o Conhecimento, Habilidades e Atitude (CHA)

Nos tempos atuais, a gestão de pessoas realizada de forma efetiva é crucial ao bom desempenho das instituições e empresas (FILENGA; MOURA; RAMA, 2010; JÚNIOR *et al*, 20--). Ao encontro disso, o setor empresarial vem passando por profundas mudanças culturais e organizacionais, com relevância no aumento da competitividade e da internacionalização das empresas (JÚNIOR *et al*, 20--).

Segundo Castells (1999), um dos principais motivos que impulsionam as mudanças organizacionais é a incerteza resultante das mudanças tecnológicas e econômicas ocorridas em grande velocidade, resultando em adaptações nas instituições e empresas com o intuito de adequar-se de forma flexível e competitiva.

A realidade competitiva demanda uma série de responsabilidades as organizações, dentre elas, a capacidade de agregar valor a investidores, clientes e funcionários. Estas capacidades tornaram-se objeto de competitividade, surgindo um grande desafio para os profissionais de Recursos Humanos das organizações (ULRICH, 1998 apud JÚNIOR *et al* 20--).

Segundo Júnior *et al* (20--, p. 3), “Uma alternativa para melhorar a capacidade de organização nas empresas é a capacidade de organização das suas próprias competências”.

A competência é compreendida por muitas pessoas e por alguns teóricos da administração como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para que a pessoa desenvolva suas atribuições e responsabilidades (AGUIAR, 2011).

De forma semelhante, Parry (1996 apud DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 2000) resume o conceito de competência como:

Um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados, que afetam a maior parte de alguma tarefa, papel ou responsabilidade que se reporta ao desempenho da função assumida, e que podem ser aferidos por parâmetros bem aceitos; tais predicados são susceptíveis de melhor capacitação pelo treinamento e desenvolvimento.

Verifica-se que o treinamento faz parte do planejamento de uma gestão voltada para competências, o que nas Instituições Públicas como os Corpos de Bombeiros Militares não seria diferente.

Para Boog *et al.* (2002 apud Júnior *et al* 20--), o treinamento pode trazer uma grande vantagem competitiva para as empresas ao se tornar uma ferramenta que proporcione a inclusão e o aperfeiçoamento de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes. Segundo Wood Jr e Picarelli Filho (2004) esse agrupamento pode ser melhorado através do desenvolvimento e do treinamento.

Ao encontro destas ideias, efetivos e periódicos treinamentos de pessoas e a boa gestão dos profissionais têm como objetivo estimular o envolvimento e a participação ativa dos funcionários. Nesta linha, entra a gestão de competências como um poderoso instrumento que se alia na efetividade deste processo (DUTRA, 2001).

A utilização do termo gestão de competências está ligada à forma de gerir uma organização através do alinhamento das competências individuais com as competências organizacionais, objetivando-se atender às estratégias de negócio das empresas (ZARIFIAN, 2001 apud Silva, 2014).

A gestão de competências é um caminho objetivo e eficiente ao se administrar pessoas em empresas. Seus alicerces encontram-se nos conhecimentos requeridos pela empresa para que seus objetivos sejam alcançados e na forma como esses conhecimentos são compartilhados entre os indivíduos (JÚNIOR *et al*, 20--). A gestão de pessoas por competências é uma metodologia que colabora na melhoria do desempenho das organizações (FILENGA; MOURA; RAMA, 2010).

Entre os principais objetivos em seguir o caminho de uma gestão por competências, Boog *et al.* (2002 apud Júnior *et al* 20--, p. 4) destacam:

- Entender, organizar e disseminar os conhecimentos ligados aos negócios e as estratégias da empresa;
- Ser o instrumento de comunicação de mensagens de atitude, conhecimentos e habilidades esperadas de cada empregado;
- Formar uma base de dados sustentável e confiável para as avaliações de desempenho;
- Servir como valiosa fonte de informação para as necessidades de treinamento, planos de sucessão, carreira, seleção e remuneração;
- Comprometimento de líder na gestão efetiva e no desenvolvimento da sua equipe;
- Transparência nas relações internas.

Resende (2000 *apud* VIEIRA, 2002, p. 30-31) sugere categorias diversas de competências:

a. Competências técnicas: de domínio de alguns especialistas. Exemplo: saber como dirigir carretas conforme o tipo de carga; competência específica de motoristas de transporte de carga.

b. Competências intelectuais: competências relacionadas com aplicação de aptidões mentais. Exemplos: ter presença de espírito; ter capacidade de ótica e discernimento das situações.

c. Competências cognitivas: competências que são nichos de capacidade intelectual com domínio de conhecimento. Exemplos: saber lidar com conceitos e teorias; saber generalizações; saber aplicar terminologia e elaborar classificações.

d. Competências relacionais: competências que envolvem habilidades práticas de relações e interações. Exemplos: saber relacionar-se em diversos níveis; saber interagir com diferentes áreas.

e. Competências sociais e políticas: competências que envolvem simultaneamente relações e participações em sociedade. Exemplos: saber manter relações e convivências com pessoas, grupos, associações; saber exercer influência em grupos sociais para objetivos de interesses de associações, comunidades e regiões.

f. Competências didático-pedagógicas: competências voltadas para educação e ensino. Exemplos: saber ensinar e treinar, obtendo resultado de aprendizagem; saber tornar interessantes as apresentações; saber planejar aulas de acordo com preceitos pedagógicos.

g. Competências metodológicas: competências na aplicação de técnicas e meios de organização de atividades e trabalhos. Exemplos: saber organizar o trabalho da equipe; saber definir roteiros e fluxos de serviços; saber elaborar normas de procedimentos.

h. Competências de lideranças: são competências que reúnem habilidades pessoais e conhecimentos de técnicas de influenciar e conduzir pessoas para diversos fins ou objetivos na vida profissional ou social. Exemplos: saber obter adesão para causas filantrópicas; saber organizar e conduzir grupos comunitários.

i. Competências empresariais e organizacionais: são as competências aplicadas a diferentes objetivos e formas de organização e gestão empresarial.

Em um estudo realizado com o objetivo de analisar as competências organizacionais de duas instituições financeiras públicas, através da realização de entrevistas semiestruturadas, Cardoso e Matos (2010) verificaram que a gestão de competências nas empresas deve estar alinhada com os objetivos estratégicos organizacionais, considerando visão, missão e objetivos das empresas. Outro fator relevante encontrado na pesquisa foi a mudança cultural, observada através do aumento do senso de responsabilidade e da capacidade de se auto administrar dos

indivíduos, concluindo em uma mudança de comportamento de grande parte dos colaboradores em um caminho convergente aos objetivos estratégicos das empresas.

Teixeira e Luz (2014) investigaram a importância dada pelos gestores de diferentes tipos de organizações a respeito da gestão de competências. Foram realizadas entrevistas com quatorze profissionais em níveis considerados estratégicos em diferentes atuações e setores. Os resultados indicaram a relevância das competências organizacionais para aquelas empresas, principalmente como um possível fator competitivo e de manutenção dinâmica do conhecimento compartilhado pelas empresas e pelos seus profissionais. Assim, os gestores começaram a perceber o conhecimento da empresa e de seus colaboradores como uma vantagem competitiva que leva à inovação nas empresas.

É neste contexto que a gestão de competências entra como uma importante ferramenta de gestão nas empresas, pois os colaboradores são os indivíduos que realizam a condução das empresas, seja para caminhos vitoriosos ou para caminhos opostos a este.

Vieira (2002, p. 24-25) entende como competência “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Quadro 2 – Competências do profissional

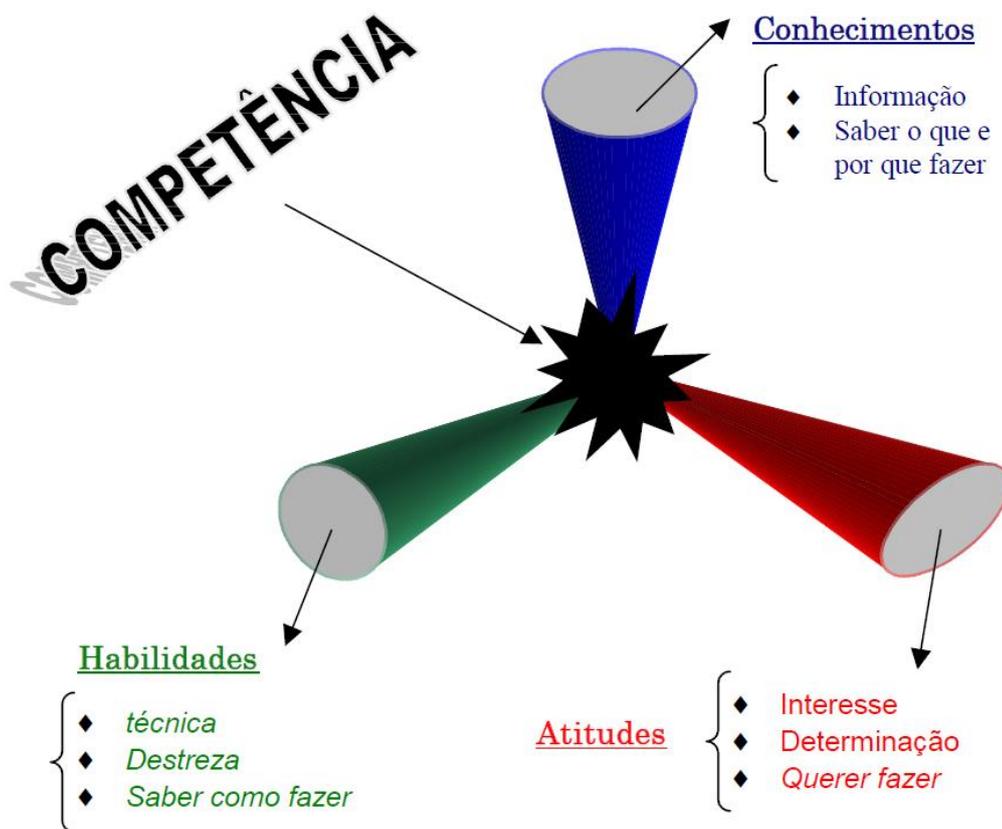
Saber Agir	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Saber o que e por que faz. ◆ Saber julgar, escolher, decidir.
Saber mobilizar	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Saber mobilizar recursos de pessoas, financeiros, materiais, criando sinergia entre eles.
Saber comunicar	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Compreender, processar, transmitir informações e conhecimentos, assegurando o entendimento da mensagem pelos outros.
Saber Aprender	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Trabalhar o conhecimento e a experiência. ◆ Rever, modelos mentais. ◆ Saber desenvolver-se e proporcionar o desenvolvimento dos outros.
Saber comprometer-se	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Saber engajar-se e comprometer-se com os objetivos da organização.
Saber assumir responsabilidades	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ser responsável, assumindo os riscos e as conseqüências de suas ações, e ser, por isso, reconhecido.
Ter ótica estratégica	➔	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Conhecer e entender o negócio da organização, seu ambiente, identificando oportunidades, alternativas.

Fleuri e Fleuri (2000 apud Vieira 2002, p. 25).

Segundo Durand (1999) apud Vieira (2002) as competências são baseadas em três dimensões, que são elas: *Knowledge* (conhecimento), *Know-How* (habilidade) e *Attitudes* (atitude), abrangendo questões técnicas e de cognição necessárias à realização de determinados trabalhos.

As três dimensões de competências são tecnicamente interdependentes. Como exemplo, a exposição de uma atitude, pressupõe-se que o indivíduo conheça princípios ou técnicas específicas. Na mesma linha, ao adotar determinado comportamento no trabalho, espera-se da pessoa a detenção não apenas de conhecimentos, mas também de habilidades e atitudes apropriadas àquela situação específica (VIEIRA, 2002).

Figura 8 - As três dimensões da competência.



Fonte: Durand (1997 apud Vieira 2002, p. 29)

Melhores desempenhos relacionados ao trabalho são percebidos em pessoas com características relacionadas ao conhecimento, às habilidades e às atitudes (WOOD JR; PICARELLI, 2004). Nessa perspectiva, conhecimentos, habilidades e atitudes, são competências que podem proporcionar um alto desempenho dos indivíduos em seus serviços nas mais diferentes situações (COSTA b, 2008).

Quadro 3 – Conhecimento, Habilidade e Atitude.

C	H	A
CONHECIMENTOS	HABILIDADES	ATITUDES
<ul style="list-style-type: none"> • Escolaridade, conhecimentos técnicos, cursos gerais e especializações. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiência e prática do saber. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ter ações compatíveis para atingir os objetivos, aplicando os conhecimentos e habilidades adquiridas e/ou a serem adquiridas.
SABER	SABER FAZER	QUERER FAZER

Fonte: Rabaglio (2001, apud JÚNIOR *et al* 20--).

Mapear as competências necessárias dos indivíduos para a atuação dentro dos objetivos estratégicos das corporações é um dos grandes desafios das empresas ou instituições públicas nos tempos atuais. Desta forma, utilizar-se dos meios necessários para este mapeamento torna a gestão de competências dentro das organizações algo mais efetivo, tornando essas instituições lugares mais produtivos e eficientes em suas metas e objetivos.

3 FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA

A abordagem do estudo será qualitativa, tendo como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

Segundo Silveira e Córdova (2009, p. 31) “a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização”. Conforme o autor:

Os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados são não-métricos (suscitados e de interação) e se valem de diferentes abordagens (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 32).

Aspectos da realidade que não podem ser quantificados são as bases deste tipo de pesquisa, centrando-se na compreensão e explicação dos fenômenos e das dinâmicas das relações sociais. Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

As características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever, compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; observância das diferenças entre o mundo social e o mundo natural; respeito ao caráter interativo entre os objetivos buscados pelos investigadores, suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis; oposição ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 32).

As características da pesquisa qualitativa são: objetivação do fenômeno; hierarquização das ações de descrever, compreender, explicar, precisão das relações entre o global e o local em determinado fenômeno; observância das diferenças entre o mundo social e o mundo natural; respeito ao caráter interativo entre os objetivos buscados pelos investigadores, suas orientações teóricas e seus dados empíricos; busca de resultados os mais fidedignos possíveis; oposição ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências.

Norteados pela observação das rotinas dos Monitores do CFAP no CEBM/CBMSC e pela busca do levantamento da literatura a respeito do conceito do que é ser Monitor, das suas funções, atividades, perfis e atuação e pela proposta de um perfil com base nesse estudo, finaliza-se por caracterizar a presente pesquisa em qualitativa.

A realização de um levantamento bibliográfico sobre os conceitos aplicados à atividade de monitor, assim como o estudo de caso do serviço realizado na Monitoria do CFAP/CEBM do CBMSC contribuirão para a formulação de uma proposta do perfil destes profissionais na área de ensino no CBMSC.

O propósito do estudo é descritivo, pois a pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade” (TRIVIÑOS, 1987). Em um primeiro momento, foi realizado um levantamento a respeito da função do monitor nas Universidades e no Exército Brasileiro e, em sequência, feita uma comparação com a atuação do Monitor do CFAP/CEBM no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Com a descrição do conceito, atuação e perfil do Monitor, foi realizado um comparativo com as atividades exercidas pelos Monitores Bombeiros Militares do CEBM, de forma a propor um perfil destes profissionais no CBMSC, através das informações levantadas na literatura.

Trata-se de um estudo de caso, pois o objetivo final do trabalho é analisar o levantamento das informações presentes na literatura e comparar com as atividades exercidas pelos Monitores do CFAP/CEBM, finalizando com uma proposta da descrição de um perfil destes profissionais na corporação.

3.1 Categorização do perfil dos Monitores

O presente trabalho realizou uma pesquisa bibliográfica e documental a respeito do tema da Monitoria, passando por livros, legislações, documentações Militares, trabalhos publicados, artigos de revistas e páginas da internet.

Para construir uma proposta de perfil para o Monitor do CFAP do CEBM, foram pesquisados os conceitos, funções e atribuições do Monitor no meio escolar, no meio universitário, no Exército Brasileiro e no CFAP do CEBM do CBMSC. Estas informações levantadas nas bibliografias, serviram de base para a presente proposta, pois trouxeram realidades aplicadas em diferentes meios, entretanto, com um mesmo objetivo central.

A matriz curricular da SENASP especifica quais as competências necessárias para as tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares. Este material que foi utilizado para nortear as competências necessárias ao Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC. Para isso, foram analisadas as competências mais relevantes para a Monitoria, cruzando as informações levantadas nos estudos, através de diferentes autores, com a realidade da Monitoria do CFAP

do CEBM do CBMSC. Desta forma, chegou-se ao resultado de uma proposta de perfil para esses profissionais.

4. PROPOSTA DO PERFIL DO MONITOR DO CFAP DO CEBM DO CBMSC

Os Monitores do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Praças do Centro de Ensino Bombeiro Militar do CBMSC são profissionais essenciais a toda a condução do processo de ensino-aprendizagem da corporação. Ao encontro disso, a gestão de competências tem o objetivo de identificar e mapear as qualidades, competências e o perfil necessário a estes renomados profissionais.

A utilização da gestão de competências está relacionada com a forma como a organização estrutura as suas estratégias a serem alcançadas através da identificação e do desenvolvimento das competências necessárias dos seus servidores para alcançar estes objetivos (AGUIAR, 2011; FLEURY, 2002; ZARIFIAN, 2001).

Acertar quais competências necessárias aos servidores é uma preocupação constante para as organizações no que se refere à seleção de pessoal, porque influi diretamente em uma série de fatores, como custo, produtividade, clima de trabalho, rotatividade de pessoal, evolução das carreiras, interrupção das atividades, dentre outros. O objetivo principal é procurar “colocar a pessoa certa no lugar certo”, procurando qualificações, aptidões e habilidades necessárias ao desempenho de determinadas funções (AGUIAR, 2011).

Para que o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina adote o modelo de gestão de pessoas com base em Competências, é necessário que sejam inicialmente identificadas, de forma detalhada, as Competências individuais dos seus servidores, neste caso, os Monitores do CFAP do CEBM.

Partindo do discernimento que as competências individuais, quando somadas a outros fatores, formam as Competências organizacionais, torna-se fundamental que a organização defina suas Competências Essenciais em acordo com seus objetivos e estratégias, estabelecendo as Competências Individuais necessárias dos seus profissionais (FILENGA; MOURA; RAMA, 2010).

Para que possamos identificar o perfil do monitor do CFAP do CEBM do CBMSC, precisamos inicialmente definir as funções, atribuições e qualidades do papel de monitor e posteriormente mapear quais são as competências necessárias à atuação destes profissionais, ou seja, as competências do indivíduo, para que possa-se, assim, atender aos objetivos estratégicos da corporação.

O Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina é um órgão da administração direta do Governo do Estado de Santa Catarina, sendo uma instituição pública prestadora de serviços públicos à população, possuindo os seus objetivos definidos em leis que constituem o seu norte,

a sua razão de ser. Constitucionalmente estruturado como Força Auxiliar e Reserva do Exército Brasileiro, tem como pilares a disciplina e a hierarquia, com os seus servidores sendo Militares Estaduais (Planejamento Estratégico do CBMSC).

O Planejamento Estratégico do CBMSC define a direção na qual a instituição norteará seus profissionais ao encontro de seus objetivos, no qual cita:

- Missão: “Proteger a vida, o patrimônio e o meio ambiente”;
- Visão: “Ser uma Corporação de excelência na prestação, gestão e conhecimento de serviços de bombeiro, resguardando a vida, o patrimônio e o meio ambiente catarinense”;
- Valores: Ética e probidade, comprometimento, profissionalismo, espírito de corpo e abnegação.

Os Monitores que atuam no CFAP no CEBM do CBMSC devem estar alinhados com a Missão, Visão e Valores da corporação, bem como devem orientar e educar todos os indivíduos que passam por esta Casa de Ensino.

Nesta linha de gestão de competências, a corporação deve procurar utilizar os profissionais que nela atuam de uma maneira efetiva, ou seja, colocar os profissionais com o perfil e as habilidades mais adequadas para determinadas funções, objetivando uma melhoria de resultados institucionais (BRASIL, 2012; FILENGA; MOURA; RAMA, 2010; MATOS, 2010).

Na pesquisa bibliográfica realizada verificou-se uma série de qualidades, responsabilidade e atuações dos Monitores no ambiente escolar e universitário e no Exército Brasileiro.

A função dos monitores, de uma forma geral, contribui no acompanhamento do processo de adaptação dos aprendizes, no esclarecimento de dúvidas, na promoção de atividades com os alunos (CANDAU, 1986), no estabelecimento de práticas e experiências pedagógicas que objetivem a união entre a teoria e a prática dos conhecimentos adquiridos (LINS *et al*, 2009), além de serem fundamentais na construção de uma efetiva aprendizagem do corpo discente (SILVA; BRITO; MORAES, 2016).

A presente pesquisa verificou que os monitores nas escolas são profissionais dedicados ao apoio no ensino dos alunos, sendo primordiais no processo de aprendizagem.

Observa-se que o monitor no ambiente escolar é o profissional que contribui de forma relevante para o processo de aprendizagem de uma forma geral (ARANHA, 2003; ARAÚJO; MOREIRA, 2005; BERNARDELLI, 2004; OLIVEIRA; GONÇALVES; BARATA, 2015), atuando no auxílio dos professores (ARANHA, 2003; BERNARDELLI, 2004; FRISON; MORAES, 2010; FRISON, 2016; CANDAU, 1986), promovendo e proporcionando atividades

que criem possibilidades para os alunos aprenderem de acordo com as suas capacidades (ARANHA, 2003; MALLMANN, 2011), desenvolvendo hábitos de higiene e limpeza entre as crianças, contribuindo na prevenção de acidentes, ajudando na locomoção (MALLMANN, 2011; BRASIL, 2008) e permitindo uma melhora no desempenho do ensino, pois os professores conseguem ficar mais livres para a realização de outras atividades com os alunos (OLIVEIRA; GONÇALVES; BARATA, 2015; PARRILLA 2004 apud JÚNIOR, 2017). Dentre todas as atribuições acima descritas, o monitor ainda mostra-se como importante profissional no ambiente escolar por se apresentar como um elo entre o aluno e a família (ARANHA, 2003).

O conceito de monitor na esfera do ensino superior difere em poucos pontos da monitoria em âmbito escolar (LINS *et al*, 2009), sendo este indivíduo fundamental no auxílio ao professor nas questões relacionadas ao ensino, ao planejamento e à organização das atividades em sala de aula (LINS *et al*, 2009; FRISON; MORAES, 2010; FRISON, 2016; CANDAU, 1986 apud FRISON, 2016; OLIVEIRA; GONÇALVES; BARATA, 2015). Um dos objetivos basilares da monitoria no ensino superior é promover a formação integrada do aluno nas atividades de ensino, pesquisa e extensão nos cursos de graduação, contribuindo na produção de conhecimento (LINS *et al*, 2009; SCHNEIDER, 2006; NATÁRIO; SANTOS, 2010; OLIVEIRA; GONÇALVES; BARATA, 2015), no auxílio ao aprendizado dos conteúdos pelos discentes (FRISON; MORAES, 2010; FRISON, 2016; RAMOS; FARIA, 2010; MATOSO, 2013; BERNARDELLI, 2004), especialmente os que apresentam dificuldades (LINS *et al*, 2009), atuando como um gerente de caso, mentor, tutor ou solucionador de problemas (HAAG, 2008). Importante destacar que uma das finalidades é promover e contribuir na cooperação mútua entre discente e docente, e vivenciar a rotina do professor e de suas atividades técnicas e didáticas (LINS *et al*, 2009; ASSIS *et al*, 2006; SANTOS; LINS, 2007; RAMOS; FARIA, 2010; MATOSO, 2013; OLIVEIRA; GONÇALVES; BARATA, 2015), sendo o responsável no processo ensino-aprendizagem em intensificar o vínculo professor, aluno e instituição, sendo um instrumento que potencializa a aprendizagem (NATÁRIO, 2007).

O Exército Brasileiro, por se tratar de uma Instituição Militar, traz peculiaridades para a função do Monitor que diferem um pouco do meio civil (escolas e universidades). Nas escolas, o monitor é um profissional contratado para uma função bem definida, enquanto que nas universidades, o monitor é um aluno que atua em apoio às instruções aos outros alunos. No Exército Brasileiro, os profissionais denominados Monitores são indivíduos graduados (Subtenente ou Sargento, podendo até ser um Oficial em cursos ou estágios para Oficiais) (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997), devidamente nomeados para esta função nos Estabelecimentos de Ensino através de Portaria que regulamenta o Ensino

no Exército Brasileiro e que participam do ensino profissionalizante do Sistema de Ensino Militar (BRASIL, 2005).

Os monitores no Exército Brasileiro são profissionais que atuam juntamente aos instrutores nas atividades de ensino, fazendo parte do auxílio às instruções, do planejamento, da orientação e do controle das seções de instruções. Este profissional deve ter conhecimento da execução dessas atividades de ensino, atuando como um elo entre o instrutor e os alunos, contribuindo na resolução das dúvidas e solucionando situações. De forma objetiva, é o profissional que tem o dever de auxiliar o instrutor no planejamento e no preparo das aulas, possuindo características próprias que se assemelham às dos instrutores no que se refere ao campo do conhecimento. Assim, estes profissionais devem ter ampla experiência e domínio dos assuntos das sessões de instruções, paciência para auxiliar os aprendizes com dificuldades, dedicação nas atividades executadas, apresentação militar adequada, desprendimento e preocupação com a segurança das instruções. Desta forma, o Monitor é um profissional fundamental nas instruções e no processo de ensino-aprendizagem no Exército Brasileiro, contribuindo na assimilação de conhecimentos dos alunos, além de colaborar com a convivência social, promovendo um ambiente adequado de auxílio a todos os envolvidos (MANUAL DO INSTRUTOR DO EXÉRCITO BRASILEIRO, 1997).

Observa-se que muitas das responsabilidades recaem sobre os monitores e que estes precisam estar devidamente preparados para as suas rotinas nas atividades de ensino e instrução, seja nas escolas, nas universidades ou no Exército Brasileiro. No Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina não é diferente para os Monitores do CFAP do CEBM. Percebe-se que estes profissionais também são fundamentais ao processo de ensino-aprendizagem dos alunos do CEBM, atuando em várias frentes, como no apoio aos instrutores durante as aulas, no esclarecimento de dúvidas dos alunos, na mentoria dos alunos, apoio e resolução de problemas, na segurança e na correção de atitudes, preservando os princípios basilares das Instituições Militares da hierarquia e da disciplina. Estes profissionais devem ser exemplos para os seus alunos em formação, servindo de espelho através de sua liderança, atitudes e posturas, contribuindo no desenvolvimento de seus discentes dos atributos éticos e morais necessários ao desempenho de suas atividades. Também devem ter ética, probidade, comprometimento, profissionalismo, espírito de corpo e abnegação, que são valores do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina e que devem estar presentes nesses importantes profissionais formadores de opiniões e de futuros profissionais que atenderão à população.

Ao verificarmos a rotina dos Monitores do CFAP do CEBM do CBMSC descrita nesse trabalho, somados aos conceitos e definições a respeito do Monitor no ambiente escolar,

universitário e no Exército Brasileiro, podemos definir quais as competências mais relevantes para os Monitores atuarem profissionalmente em seus serviços.

Assim, ao analisarmos as competências necessárias para a atuação dos Monitores do CFAP do CEBM do CBSMC, devemos ter em mente que o processo de mapeamento das competências definirá as habilidades e competências necessárias à atuação desses profissionais em concordância com os objetivos estratégicos das Instituições de Segurança Pública (BRASIL, 2012).

O mapeamento das competências necessárias são imprescindíveis aos profissionais da Segurança Pública, com o intuito de otimizar o desempenho desses indivíduos em suas atividades e de identificar com maior precisão as necessidades de capacitação e treinamento essenciais a estes profissionais, que deverão ser desenvolvidas e aprimoradas (BRASIL, 2012). Nesta direção, a análise das competências cognitivas, operativas e atitudinais procurando visualizar quais qualidades e competências são relevantes à formação dos Monitores, servirão de base para a proposta do perfil desses profissionais do CFAP do CEBM do CBMSC. Importante destacar que as competências listadas nas figuras presentes neste trabalho são inerentes ao exercício do serviço Bombeiro Militar (figuras 2, 3, 4, 5, 6 e 7) (BRASIL, 2012), desta forma, serão analisadas de forma a evidenciar quais dessas competências são mais evidentes no serviço do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC.

No que se refere às **competências cognitivas presentes na figura 2**, podemos evidenciar:

- O conhecimento e o domínio das legislações, normas e regulamentos da Corporação e das atividades de Bombeiros: este, sem quaisquer dúvidas, é um ponto de extrema relevância ao Monitor, pois aquele que atua em um processo de formação, capacitação e aperfeiçoamento de Bombeiros Militares de uma corporação deve ter o domínio dessas legislações, a fim de transmitir aos alunos e de orientá-los sempre que for necessário.

- Atuar demonstrando conhecer e respeitar os direitos humanos: alguém que atua no sistema de ensino-aprendizagem deve ter respeito aos alunos e a qualquer pessoa como um dos princípios basilares e fundamentais na realização dos seus serviços. Os alunos, futuros Bombeiros Militares (no caso dos Soldados em formação), ou os profissionais em fase de aprimoramento (CFC, CFS e CAS) devem ter no Monitor um modelo de profissional que preza pelo respeito, a fim de servir de exemplo para todos e quaisquer atendimentos realizados por nossos Bombeiros Militares à população.

- Demonstrar conhecimento de ordem unida e dos trâmites de rotina (fardamento e viaturas): fundamental para a transmissão dos conhecimentos referentes à Ordem Unida,

disciplina importante para o condicionamento da disciplina e da hierarquia, na qual os Monitores são os instrutores. No que se refere às rotinas, os Monitores são as referências dos alunos, portanto, devem ter conhecimento a seu respeito a fim de bem orientar os seus alunos.

- Ter conhecimentos básicos de psicologia e psiquiatria: sem dúvida um importante requisito à função de Monitor. Ao liderar um grupo de pessoas, os Monitores deverão conhecer bem seu efetivo, sabendo de suas limitações, problemas profissionais e problemas de ordem particular. Dito isso, deverão apoiar e motivar seus alunos sempre que necessário for, a fim de aprimorar o seu desenvolvimento profissional e pessoal.

No que se refere às **competências operativas presentes nas figuras 3, 4 e 5**, podemos evidenciar aquelas que mais se aproximam das competências necessárias à função de Monitor no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina:

- Aplicar procedimentos de segurança ao realizar tarefas inerentes ao cargo; capacidade de identificação de riscos para si e para outros, mantendo a segurança do local – as instruções práticas necessárias à formação para atuar como Bombeiro Militar necessitam de toda a segurança possível, a fim de minimizar os riscos envolvidos com os alunos e instrutores.

- Ser capaz de realizar o atendimento pré-hospitalar, demonstrando conhecimento e segurança na sua execução: os Monitores necessitam ser capazes de atender qualquer situação que possa vir a acontecer com qualquer um de seus alunos (um mal súbito, algum ferimento ocorrido em alguma instrução, etc.).

- Conhecer protocolos atualizados: quem atua na área de ensino necessita estar atualizado/familiarizado com os protocolos vigentes na corporação, podendo assim aplicá-los e ensiná-los aos seus alunos.

- Ser capaz de manusear equipamentos e aplicar técnicas e táticas de combate a incêndios: conhecimento necessário a qualquer atuação envolvendo incêndios.

- Ter conhecimentos básicos nas áreas de salvamento aquático, salvamento em altura e de ações de defesa civil: conhecimentos necessários aos Monitores que, em diversas situações, irão esclarecer as dúvidas de seus alunos. Exemplos: operações em que os alunos possam ser empenhados com o acompanhamento dos Monitores; e no estágio operacional, onde os alunos podem ficar com dúvidas relativas a situações e procedimentos.

- Capacidade de elaborar relatórios e documentos de forma correta: as documentações referentes ao ensino e ao acompanhamento das instruções e os relatórios de operações e de serviços são atribuições e responsabilidades dos Monitores, que também orientam e ensinam os seus alunos em suas elaborações.

- Ter capacidade de se comunicar em situações diversas; capacidade de persuasão e convencimento; de ouvir atentamente e de compreender: capacidade de extrema relevância à função de Monitor, pois, acima de qualquer outra coisa, atua com pessoas. A resolução de conflitos e de problemas e a capacidade de convencimento e de compreensão devem fazer parte da rotina dos Monitores no CFAP do CEBM do CBMSC.

- Ter resistência física: importante na realização de treinamentos, operações e de instruções. O Monitor é uma das principais referências dos alunos, desta forma, deve estar bem condicionado fisicamente para atuar juntos ao corpo discente e servir de exemplo a estes.

- Capacidade e rapidez de raciocínio, e raciocínio lógico; capacidade de tomada de decisão e de planejamento; ter visão sistêmica, atenção concentrada.

- Ter destreza manual.

No campo das **competências atitudinais presentes nas figuras 6 e 7**, observa-se que todas estas competências são importantes para os Monitores do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

Podemos destacar as seguintes:

- Autoconfiança, pró-atividade, controle emocional, flexibilidade, paciência e iniciativa: são características pessoais de extrema importância aos monitores. Atuar no ensino e nas instruções das áreas relacionadas ao Corpo de Bombeiros exige que esse profissional tenha o domínio e o controle da situação, a iniciativa necessária ao desempenho de toda a orientação dos alunos, a paciência para corrigir e ensinar aqueles que possuem maior dificuldade em determinadas situações e a pró-atividade necessária para sua atuação profissional, contribuindo para um ensino de excelência e servindo de exemplo para os alunos.

- Agir com respeito, ser imparcial, agir com postura ética e profissional, ter disposição para o trabalho (energia, motivação), saber trabalhar em equipe, ter criatividade, capacidade de inovar, ser organizado e capacidade de trabalhar sob pressão: são características profissionais que, assim como as características pessoais, também são fundamentais para os Monitores. Sua atuação com respeito e imparcialidade é fundamental em um ambiente em que a disciplina e a hierarquia atuam de forma basilares. Os Monitores, em muitas situações, atuam como educadores do sistema Militar e de suas rotinas, motivo pelo qual o respeito em sua forma de agir e a imparcialidade em seus julgamentos são de extrema importância.

Algumas características pessoais acabam se confundindo com as profissionais. Entretanto, a função de Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC exige que este profissional possua o campo de competências atitudinais muito bem desenvolvido e presentes em suas atividades.

Vieira (2002) realizou um estudo com o intuito de efetuar uma comparação entre a teoria escrita sobre Gestão de Competências e a prática da implementação desse modelo de gestão em uma organização, chegando, em suas conclusões, que a demonstração de comprometimento com a organização foi uma das duas competências mais citadas na pesquisa.

O comprometimento é uma das competências da área atitudinal, assim, o estudo de Vieira (2002) reforça a importância da área de competências atitudinais na gestão de competências. Neste mesmo norte, de todas as três áreas de competências para a atuação como Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC, sugere-se que as competências atitudinais sejam as mais relevantes para esta função.

Segundo o Manual do Instrutor do Exército Brasileiro (1997), o Monitor é um profissional com características próprias, que se assemelham às do instrutor no que se refere à necessidade do amplo conhecimento. Este mesmo autor cita, dentre outras competências necessárias a esse profissional, as competências atitudinais a seguir: observância à personalidade, paciência para auxiliar e ajudar os aprendizes e demais envolvidos, dedicação nas atividades executadas, apresentação militar adequada e, ainda, o desprendimento.

Desta forma, sugere-se que os conhecimentos atitudinais são aqueles que demonstram-se mais relevantes à atuação como Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC.

Silva e Carvalho (2015) ressaltam em seu trabalho que a equipe de recursos humanos deve selecionar, capacitar, treinar e desenvolver um novo perfil de trabalhador e na organização, observando, dentre outros critérios, as competências técnicas e comportamentais, para que a diferença seja feita na consolidação dos resultados esperados.

Em um estudo realizado por Manenti (2012), com o objetivo de construir o perfil de competências gerenciais dos enfermeiros coordenadores, verificou-se que as competências mais ressaltadas foram o saber fazer e saber conhecer, ambas contemplando o perfil de competências direcionadas ao perfil atitudinal e relacional do profissional. Dentre as competências destacadas, as mais ressaltadas foram: atitude, postura ética, imparcialidade, flexibilidade e liderança.

Com esse norte, sugere-se o perfil do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC, dentro dos estudos realizados através das referências bibliográficas, como o profissional descrito a seguir:

Tabela – Proposta de perfil de competências do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC

Proposta de perfil de competências do Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC	
Competência	Descrição
Competências Cognitivas	
- Conhecimento e o domínio das legislações, normas e regulamentos da Corporação e das atividades de Bombeiros;	- Atuação em um processo de formação, capacitação e aperfeiçoamento de Bombeiros Militares de uma corporação, deve ter o domínio dessas legislações a fim de transmitir aos alunos e de orientá-los sempre que for necessário.
- atuar, demonstrando conhecer e respeitar, os direitos humanos;	- Necessidade do respeito aos alunos e às pessoas, considerado como um dos princípios basilares e fundamentais. Diante dos cursos de formação, o Monitor figura como um exemplo de profissional a ser seguido.
- demonstrar conhecimento de ordem unida e dos trâmites de rotina;	- Fundamental para a transmissão dos conhecimentos referentes à Ordem Unida, importante para o condicionamento da disciplina e da hierarquia; - Os Monitores são as referências dos alunos, portanto, devem ter conhecimento a respeito das rotinas a fim de bem orientar os seus alunos.
- possuir conhecimentos básicos de psicologia e psiquiatria.	- Importante requisito a função de Monitor, ao liderar um grupo de pessoas; - Os Monitores deverão conhecer bem seu efetivo, sabendo de suas limitações, problemas profissionais e problemas de ordem particular, devendo apoiar e motivar seus alunos sempre que necessário.
Competências Operativas	
- Aplicar procedimentos de segurança ao realizar tarefas inerentes ao cargo;	- As instruções práticas necessárias à formação para atuar como Bombeiro Militar necessitam de toda a segurança possível, a fim de minimizar os riscos envolvidos com os alunos e instrutores.
- capacidade de identificação de riscos para si e para outros, mantendo a segurança do local;	
- capacidade de realização do atendimento pré-hospitalar, demonstrando conhecimento e segurança;	- Os Monitores necessitam ter conhecimentos na área de atendimento pré-hospitalar, a fim de cuidar de qualquer situação que possa vir a acontecer com qualquer um de seus alunos (um mal súbito, algum ferimento ocorrido em alguma instrução).
- ser capaz de manusear equipamentos e aplicar técnicas e táticas de combate a incêndios;	- Conhecimentos necessários a qualquer atuação envolvendo incêndios.
- possuir conhecimentos básicos nas áreas de salvamento aquático, salvamento em altura, de ações de defesa civil;	- Conhecimentos necessários aos Monitores, em função da orientação e esclarecimentos que realizam com seus alunos. - Exemplos: empenho dos alunos em operações juntamente com os Monitores; esclarecimento de dúvidas inerentes aos estágios operacionais e ao atendimento a ocorrências nas unidades de Bombeiro Militar.
- conhecer protocolos atualizados;	- Necessários a quem atua na área de ensino, devendo estar atualizado/familiarizado com os protocolos vigentes na corporação, podendo assim aplicá-los e ensiná-los aos seus alunos.
- capacidade de elaborar relatórios e documentos de forma correta;	- As documentações referentes ao ensino e ao acompanhamento das instruções e os relatórios de operações e de serviços são atribuições e responsabilidades dos Monitores, que também orientam e ensinam os seus alunos em suas elaborações.
- capacidade de se comunicar em situações diversas;	- Capacidade de extrema relevância à função de Monitor, pois atua com pessoas.
- capacidade de persuasão e convencimento; de ouvir atentamente e de compreender;	- A resolução de conflitos e de problemas, a capacidade de convencimento e de compreensão devem fazer parte da rotina dos Monitores no CFAP do CEBM do CBMSC.

- ter resistência física e destreza manual;	- Importante na realização de treinamentos, operações e de instruções. O Monitor é a referência dos alunos, desta forma deve estar bem condicionado fisicamente para atuar juntos ao corpo discente e servir de exemplo a este.
- capacidade e rapidez de raciocínio, e raciocínio lógico;	- Necessários à atuação em treinamentos operacionais, primando pela segurança e efetividade nas técnicas empregadas de salvamento.
- capacidade de tomada de decisão e de planejamento; ter visão sistêmica, atenção concentrada.	
Competências Atitudinais	
- Autoconfiança;	- Como características pessoais, são de extrema importância aos Monitores. - Atuar no ensino e nas instruções das áreas relativas ao Corpo de Bombeiros exige que esse profissional tenha o domínio e o controle da situação, a iniciativa necessária ao desempenho de toda a orientação dos alunos, a paciência para corrigir e ensinar aqueles que possuem maior dificuldade em determinadas situações e a proatividade necessária para sua atuação profissional, contribuindo para um ensino de excelência e servindo de exemplo para os alunos. - a liderança exercida através do exemplo profissional do Monitor, da sua conduta e do seu conhecimento.
- proatividade;	
- controle emocional;	
- paciência;	
- iniciativa;	
- liderança;	
- flexibilidade;	
- agir com respeito;	- Como características profissionais, também são fundamentais para os Monitores. - A atuação dos Monitores com respeito e imparcialidade torna-se necessária em um ambiente em que a disciplina e a hierarquia atuam de forma basilares. - Os Monitores em muitas situações atuam como educadores do sistema Militar e de suas rotinas, motivo pelo qual o respeito em sua forma de agir e a imparcialidade em seus julgamentos são de extrema importância. - As posturas ética e profissional têm papel relevante no dia a dia dos Monitores, pois estes figuram como referências para seus alunos. - A criatividade, a inovação e a organização são necessárias para um ambiente de ensino-aprendizagem mais efetivo, rico em conhecimentos e experiências, realizado através de um organizado planejamento. - O trabalho sobre pressão faz parte da rotina dos Bombeiros Militares, portanto, esta competência torna-se necessária àquele profissional que atua na formação dos Bombeiros Militares do CFAP do CEBM do CBMSC.
- ser imparcial;	
- agir com postura ética e profissional;	
- ter disposição para o trabalho (energia, motivação);	
- saber trabalhar em equipe;	
- ter criatividade;	
- capacidade de inovar;	
- ser organizado;	
- capacidade de agir com empatia;	
- capacidade de trabalhar sob pressão.	

Fonte: Do autor.

5. CONCLUSÃO

A Monitoria demonstrou-se uma função de extrema importância na área da educação, tanto na esfera escolar, universitária e Militar – no Exército Brasileiro e no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. A literatura nos traz a relevância desse profissional, que de uma forma geral auxilia professores/instrutores, esclarecendo dúvidas e realizando atividades com os alunos, com o intuito de enriquecer e proporcionar um ensino de qualidade. Além disso, contribui na união entre a teoria e a prática dos conhecimentos adquiridos, enriquecendo o aprendizado dos alunos no processo de ensino de uma forma ampla e efetiva.

No Exército Brasileiro, os Monitores são praças graduados (Subtenentes ou Sargentos), com atribuições bem definidas, realizando o acompanhamento das rotinas dos alunos durante o período dos cursos de formação, apoiando os instrutores na realização das instruções teóricas e práticas e atuando como um elo entre o instrutor e os alunos. Dessa forma, os Monitores são profissionais fundamentais nas instruções e no processo de ensino-aprendizagem no Exército Brasileiro, contribuindo para a assimilação de conhecimentos dos alunos, além de colaborar com a convivência social, promovendo um ambiente adequado de auxílio a todos os envolvidos.

A união destas conceituações nos traz a definição das atividades de monitoria na formação das praças Bombeiros Militares no CEBM do CBMSC como sendo o profissional que:

- é fundamental ao processo de ensino-aprendizagem dos Bombeiros Militares em formação e aperfeiçoamento;
- é um Subtenente ou Sargento, seguindo o que é estipulado pelo Exército Brasileiro;
- atua na retaguarda das instruções, auxiliando os instrutores em questões logísticas para as aulas;
- apoia nas questões de ensino juntamente aos alunos, identificando as dificuldades individuais e contribuindo no auxílio do aprendizado desses alunos, traçando uma linha de trabalho juntamente aos discentes durante o horário de aula, e muitas vezes dando suporte além dos horários dos cursos;
- acompanha as rotinas, os horários de chegada dos alunos no quartel do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CEBM) até a sua liberação ao término do dia;
- identifica comportamentos, posturas, dificuldades, facilidades, lideranças, dentre outros comportamentos;
- repassa recados, missões e orientações, servindo como uma referência para aos alunos;

- norteia as rotinas do CFAP do CEBM do CBMSC, atuando como mentores e líderes juntamente aos pelotões de alunos em formação e aperfeiçoamento;

- atua como o próprio instrutor da disciplina, pois estes profissionais também lecionam em áreas do Corpo de Bombeiros Militar em que tenham formação e experiência;

- educa na questão de disciplina e hierarquia, acompanhando as rotinas e realizando a correção de atitudes e a implementação de punições, quando necessário.

- fortalece o conceito de organização, unidade e atuação em grupo, ao ministrar as instruções de Ordem Unida aos pelotões de alunos no CFAP do CEBM do CBMSC.

- fortalece os pilares do meio Militar: disciplina e hierarquia, cultura o civismo e o patriotismo, auto confiança e a habilidade de se trabalhar em equipe, dentre outros preceitos basilares às instituições Militares;

- conversa e atua na resolução de problemas de ordem profissional e particular (problemas de família, casos de falecimento de pessoas da família ou de pessoas próximas, acidentes, dentre vários outros problemas que os alunos podem se deparar no período em que estão no CFAP em seus cursos de Formação ou Especialização);

- trabalha de forma a conhecer bem o seu efetivo de alunos, conhecendo as situações que envolvem problemas familiares ou ainda outros de ordem particular. Desta forma, é este profissional que apoia os seus alunos quando estes mais precisam, durante o período de formação.

- atua como elo entre todos os alunos praças e o Oficial Comandante do CFAP, sendo um profissional de extrema importância na Companhia do CFAP.

Na continuidade, o processo de mapeamento das competências necessárias à atuação deste profissional, de forma a realizar a proposta do perfil dos Monitores do CFAP do CEBM do CBMSC atendendo aos objetivos estratégicos desta corporação, utilizou-se as competências levantadas através do estudo realizado pela Secretaria de Nacional de Segurança Pública – SENASP (BRASIL, 2014) –

, separando as competências em três áreas: Cognitivas, Operativas e Atitudinais.

Dentro das competências necessárias relacionadas às tarefas desenvolvidas pelos Bombeiros Militares, as que mais se destacam para a atuação dos profissionais Monitores do CFAP do CEBM do CBMSC são:

Competências cognitivas (figura 2): 1) Ter conhecimento e o domínio das legislações, normas e regulamentos da Corporação e das atividades de Bombeiros; 2) Atuar demonstrando conhecer e respeitar os direitos humanos; 3) Demonstrar conhecimento de ordem unida e dos trâmites de rotina; 4) Possuir conhecimentos básicos de psicologia e psiquiatria.

Competências operativas (figuras 3, 4 e 5): 1) Aplicar procedimentos de segurança ao realizar tarefas inerentes ao cargo; 2) Capacidade de identificação de riscos para si e para outros, mantendo a segurança do local; 3) Capacidade de realização do atendimento pré-hospitalar, demonstrando conhecimento e segurança; 4) Ser capaz de manusear equipamentos e aplicar técnicas e táticas de combate a incêndios; 5) Possuir conhecimentos básicos nas áreas de salvamento aquático, salvamento em altura, de ações de defesa civil; 6) Conhecer protocolos atualizados; 7) Capacidade de elaborar relatórios e documentos de forma correta; 8) Capacidade de se comunicar em situações diversas; 9) Capacidade de persuasão e convencimento, de ouvir atentamente e de compreender; 10) Ter resistência física e destreza manual; 11) Capacidade e rapidez de raciocínio, e raciocínio lógico; 12) Capacidade de tomada de decisão e de planejamento, ter visão sistêmica, atenção concentrada.

Competências atitudinais (figuras 6 e 7): 1) Autoconfiança; 2) Pró-atividade; 3) Controle emocional; 4) Paciência; 5) Iniciativa ; 6) Liderança; 7) Flexibilidade; 8) Agir com respeito; 9) Ser imparcial; 10) Agir com postura ética e profissional; 11) Ter disposição para o trabalho (energia, motivação); 12) Saber trabalhar em equipe; 13) Ter criatividade; 14) Capacidade de inovar; 15) Ser organizado; 16) Capacidade de agir com empatia; 17) Capacidade de trabalhar sob pressão.

Importante ressaltar que as divisões apresentadas pela SENASP são meramente didáticas e possuem o objetivo central de encaminhar o processo de ensino em um caminho voltado ao ensino das competências necessárias às instituições da Segurança Pública. Assim, seu foco é auxiliar o desenvolvimento dos currículos e seleção de disciplinas que venham a atender às especificidades de cada cargo profissional (BRASIL, 2014).

Nesta direção, traçar o perfil das competências dos Monitores do CFAP do CEBM do CBMSC contribui com o alcance mais efetivo dos objetivos alinhados pelo CBMSC para estes profissionais e para os seus resultados esperados.

Observando os resultados apurados, pode-se constatar as várias responsabilidades e competências necessárias para traçarmos o perfil de um Monitor do CFAP do CEBM do CBMSC. São inúmeras as responsabilidades exigidas a um Monitor pertencente a uma Casa de Ensino Bombeiro Militar, devido à peculiaridade e à importância da atuação deste profissional no processo de ensino-aprendizagem. De acordo com as competências listadas neste trabalho, sugere-se que as competências atitudinais tenham maior relevância para o perfil dos Monitores, corroborando com alguns autores que afirmam uma maior participação destas competências em estudos realizados em empresas.

O perfil dos Monitores neste trabalho foi definido através das competências necessárias ao desempenho das funções da Monitoria do CFAP do CEBM do CBMSC, de modo a atingir de forma efetiva os objetivos do ensino-aprendizagem e os objetivos da corporação.

Apresentou-se como limitação à elaboração da presente pesquisa a falta de trabalhos que mostrasse a realidade das Monitorias nos Centros de Ensino nos Corpos de Bombeiros Militares e Polícias Militares de nosso país. Tal limitação, inclusive, serviu de motivação à execução deste estudo.

Por fim, sugere-se a realização de mais pesquisas na área da Monitoria nas Corporações Militares Estaduais de nosso país, a fim de nortear esta importante função de uma forma cada vez mais científica e voltada à gestão de competências, procurando sempre escolher o profissional que atenda aos objetivos daquela função e acima de tudo, aos objetivos da corporação.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, H. M. A. de. **Gestão de Pessoas**. 2011. 36 f. Monografia (Pós-Graduação em Gestão em Instituições Financeiras) – Instituto a Vez do Mestre, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K215996.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2019.
- ANDRADE, V. R. C. de G *et al.* **O planejamento na Educação Infantil: Necessário ou desnecessário?** Foz do Iguaçu: UNIAMERICA, 2010.
- ANDRÉ, L. F. *et al.* Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas. In: SARSUR, A. *et al.* **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 31-50.
- ARANHA, M. S. F. **Referenciais para construção de sistemas educacionais inclusivos – a fundamentação filosófica – a história – a formalização**. Versão preliminar. Brasília: MEC/SEESP, 2003.
- ARAÚJO, R.; MOREIRA, L. F. N. **Monitoria da Disciplina de Cálculo**. COBENGE. 2005. Campina Grande: [s.n.]. 2005.
- ASSIS, F. de *et al.* Programa de monitoria acadêmica: percepções de monitores e orientadores. **Revista Enfermagem**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 391-397. 2006. Disponível em: <<http://www.facenf.uerj.br/v14n3/v14n3a10.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2019.
- BERNARDELLI, M. S. Encantar para ensinar – um procedimento alternativo para o ensino da química. In: CONVENÇÃO BRASIL LATINO AMÉRICA, CONGRESSO BRASILEIRO E ENCONTRO PARANAENSE DE PSICOTERAPIAS CORPORAIS, 2004, Foz do Iguaçu. **Anais...**
- BOTERF, G. L. Desenvolvendo a competência dos profissionais. Porto Alegre: Artmed, 2003. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1811207/mod_resource/content/1/Aula%20%20-%20Desenvolvendo%20Compet%C3%Aancia%20-%20Cap.%201%2C%20%20e%203%20-%20LE%20BOTERF%2C%202003.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2019.
- BRASIL. Exército Brasileiro. Manual de Campanha C 22-5 – ORDEM UNIDA. Portaria N.º 079-EME, de 13 jul. 2000. Brasília, 2000. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiH_cWB1v7lAhXtH7kGHbETBpIQFjAAegQIBRAC&url=https%3A%2

F%2Fbdex.eb.mil.br%2Fjspui%2Fbitstream%2F123456789%2F105%2F1%2FC-22-5.pdf&usg=AOvVaw0KYhABqqyqG_ftILKitLLC>. Acesso em: 20 nov. 2019.

BRASIL. Exército Brasileiro. Instruções gerais para os Instrutores, Monitores e Agentes indiretos de Ensino - IG 60-03. Portaria N° 292, de 9 maio 2005. Disponível em: <http://www.decex.eb.mil.br/port_/leg_ensino/2_educacao_eb-decex/14_port_292_CmtEB_09Maio2005_IGInstrMonAgentesEns_IG_60-03.pdf>.

BRASIL. Matriz curricular nacional para ações formativas dos profissionais da área de segurança pública/Secretaria Nacional de Segurança Pública. Coordenação: Andréa da Silveira Passos *et al.* Brasília: Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2014. 367 p.

CARDOSO, N. F.; MATOS, F. R. N. Competências organizacionais e gestão estratégica: Um estudo em instituições financeiras públicas sob a ótica da visão baseada em recursos. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 9, n. 2, 2010. Disponível em: <<http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/601/490>>. Acesso em: 25 nov. 2019.

CARDOSO, L. R. Avaliando sistemas de remuneração baseado em habilidades e competências. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 8, n. 21, p. 13-23, mai./ago. 2006. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi7656-lovmAhXnHrkGHX0uDbcQFjAAegQIBBAC&url=https%3A%2F%2Frbgn.fecap.br%2FRBGN%2Farticle%2Fdownload%2F57%2F51&usg=AOvVaw0vcS1yGMtk2SHshcD5vFTf>>. Acesso em: 24 nov. 2019.

CASTELLS, M. A sociedade em rede – A era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo. Ed. Paz e Terra, 1999. p. 294-303. Disponível em: <<file:///home/cbmsc/Downloads/6935-21306-1-PB.PDF>>. Acesso em: 22 nov. 2019.

CANDAU, V. M. F. A didática em questão e a formação de educadores-exaltação à negação: a busca da relevância. In: CANDAU, V. M. F. (org). **A didática em questão**. Petrópolis: Vozes, 1986.

COSTA, C. M.; D'ISEP. Corpos de Bombeiros Militares: Uma abordagem organizacional. **Revista Preleção**, Publicação Institucional da Polícia Militar do Estado do Espírito Santo, Assuntos de Segurança Pública, ano II, n. 3, abr. 2008.

COSTA, L. V. Gestão por competências aplicada a uma empresa hospitalar. 2008. 51 f. Monografia (Especialização em Gestão de Pessoas) - Faculdade de Economia, Administração,

Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE), Universidade de Brasília, Brasília. Disponível em: <http://bdm.unb.br/bitstream/10483/1441/1/2008_LarisseVasconcelosCosta.pdf> Acesso em: 27 nov. 2019.

CRUZ, M. S. S.; ANJOS, C. A. dos. A escolha da disciplina para a prática de monitoria: o caso da licenciatura em química. **Revista Profissão Docente**, Uberaba, 2013.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

DUTRA, J. S. **Gestão de Competências**. São Paulo: Ed. Gente, 2001.

DUTRA, J. S.; HIPÓLITO, J. A. M.; SILVA, C. M. Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 4, n.1, Curitiba, jan./apr. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65522000000100009&lng=en&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 20 nov. 2019.

FARIA, J. P. **A monitoria como prática colaborativa na universidade**. 2003. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

FARIA, J. P. **A monitoria na escola pública: sentidos e significados de professores e monitores**. 2010. Tese (Doutorado em Linguística Aplicada) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

FILENGA, D.; MOURA, V. F. de; RAMA, A. L. F. Gestão por Competências: Análise Metodológica e Proposição de um Instrumento para Gestão de Pessoas. In: ENCONTRO DA AMPAD, XXXIV, 2010, Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://anpad.org.br/admin/pdf/gpr732.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2019.

FLEURY, M. T. L. (org). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

FREIRE, P. **Pedagogia da tolerância**. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.

FLEURY, M. T.; LACOMBE, B. M. B. A gestão por competências e a gestão de pessoas: um balanço preliminar de resultados de pesquisa no contexto brasileiro. In: ENCONTRO DA IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT, 3, 2003, São Paulo. **Anais...**

FRISON, L. M. B.; MORAES, M. A. C. de. As práticas de monitoria como possibilitadoras dos processos de autorregulação das aprendizagens discentes. **Póiesis Pedagógica**, v. 8, n. 2 p.144-158, ago/dez. 2010.

FRISON, L. M. B. Monitoria: uma modalidade de ensino que potencializa a aprendizagem colaborativa e autorregulada. **Pro-Posições**, Campinas, v. 27, n. 1, p. 133-153, jan./abr. 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pp/v27n1/1980-6248-pp-27-01-00133.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2019.

FRISON, L. M. B.; MORAES, M. A. C. de. As práticas de Monitoria como possibilitadoras dos processos de autorregulação das aprendizagens discentes. **Ingis: Poiesis Pedagógica**, Goiás, v. 8, n. 2, ago./dez. 2010. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwje4ciFwP7lAhVInFkKHuUxCv4QFjAAegQIARAC&url=https%3A%2F%2Fwww.revistas.ufg.br%2Fpoiesis%2Farticle%2Fview%2F14064%2F8885&usg=AOvVaw2am8tiYkEOhecO1rcPGB0H>>. Acesso em: 10 nov. 2019.

GONÇALVES, R. P. A. **A formação do professor da Educação Infantil**: Um estudo introdutório. 2010. 24f. Artigo (Graduação em Pedagogia) – Instituto Superior de Educação da Faculdade Alfredo Nasser, Aparecida de Goiânia, 2010.

GILES, T. R. **História da Educação**. São Paulo. EPU, 1987.

HAAG, G. S. *et al.* Contribuições da monitoria no processo de ensino-aprendizagem em enfermagem. **Revista brasileira de enfermagem**, Brasília, v. 61, n. 2, p. 215-220, mar-abr. 2008.

HIPÓLITO, J. A. M. Competências e níveis de complexidade do trabalho como parâmetros orientadores de estruturas salariais. Trabalho Apresentado no 24o ENANPAD – In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24, 2000 Florianópolis. Disponível em: <<http://www.growthconsultoria.com.br/competencias-e-niveis-de-complexidade-do-trabalho-como-parametros-orientadores-de-estruturas-salariais-2.html>>. Acesso em: 25 nov. 2019.

HORN, C. I.; SILVA, J. S. da S.; MIORANDO, T. M. As práticas de Estágio na Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental do Curso de Pedagogia. **Caderno de Pedagógico**, v. 10, n. 2, p. 21- 33, 2013.

JÚNIOR, F. R. da C. Atividades de monitoria: uma possibilidade para o desenvolvimento da sala de aula. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 43, n. 3, jul./set. 2017. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022017000300681

>Acesso em: 15 nov. 2019.

JÚNIOR, F. R. da C. Atividades de monitoria: reorganizando a sala de aula colaborativamente. Cachoeira de Minas: Edição do Autor, 2015. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=pT98DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&ots=A6dI6jDsOs&sig=ATsV6JK09TB574m48-ZxvTzjVdk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 24 nov. 2019.

JÚNIOR, F. P. A gestão por competências e o desenvolvimento do capital humano no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Ceará. 2017. 135 f. Monografia (Curso de Administração do Departamento de Administração) - Universidade Federal do Ceará, Ceará.

JÚNIOR, V. U. *et al.* Identificação do Conhecimento, Habilidade e Atitude (CHA) dos coordenadores de curso de uma Instituição de Ensino Superior. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/1314_200600030.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2019.

LINS, L. F. *et al.* A Importância da Monitoria na Formação Acadêmica do Monitor. JEPEX, 2009. Disponível em: <<http://www.eventosufrpe.com.br/jepex2009/cd/resumos/R0147-1.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2019.

MAGALHÃES, M. C. C. Projetos de formação contínua de educadores para uma prática crítica. **The ESPECIALIST**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 169-184, 1998.

MALLMANN, C. I. **Proposta político-pedagógico das escolas municipais de educação infantil de Lajeado- RS**. Lajeado: Ed. da Univates, 2011.

MANENTI, S. A. *et al.* O processo de construção do perfil de competências gerenciais para enfermeiros coordenadores de área hospitalar. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 46, n. 3, jun. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v46n3/27.pdf>>. Acesso em: 29 nov. 2019.

MATOSO, L. M. L. A importância da monitoria na formação do monitor: Um relato de experiências. **Revista Científica da Escola da Saúde**, Ano 3, n. 2, abr./set. 2014. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj6v6u-4PmAhXR1FkKHXHkAWMQFjAAegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Frepositorio.unp.br%2Findex.php%2Fcatussaba%2Farticle%2Fdownload%2F567%2F461&usg=AOvVaw3HpZBUBc-IBEuUujFO613K>>. Acesso em: 18 nov. 2019.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Currículo Nacional do Ensino Básico: Competências Essenciais. Lisboa: Departamento de Educação Básica, 2001.

NATÁRIO, E. G.; SANTOS, A. A. A. dos. Programa de monitores para o ensino superior. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 27, n. 3, p. 355-364, jul/set. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v27n3/07.pdf>>. Acesso em: 15 nov. 2019.

NATÁRIO, E. G. Monitoria: um espaço de valorização docente e discente. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO DO GUARUJÁ, 3, Guarujá, 2007. **Anais...** Santos: Editora e Gráfica do Litoral, 2007.

OLIVEIRA, A. A. de; GONÇALVES, A. M.; BARATA, T. de J. E. Relato de experiência em monitoria na disciplina de pré-clínica. In: CONGRESSO DE PESQUISA, ENSINO E EXTENSÃO, 2015. p. 2398-2402. **Anais...** Disponível em: <http://eventos.ufg.br/SIEC/portalproec/sites/site9861/site/artigos/14_monitoria/14_monitoria.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2019.

QUEIROZ, C. R. A. A.; SILVA, R. M. S. Monitoria orientada: uma possibilidade para melhoria do desempenho acadêmico na disciplina Química. **Revista Educação Popular**, Uberlândia, v. 8, p. 125-137, jan. 2009.

RABAGLIO, M. O. **Gestão por competência: ferramentas para atração e captação de talentos humanos**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 136p.

RAMOS, M. B. J.; FARIA, E. T. **Aprender e ensinar: diferentes olhares e práticas**. Porto Alegre: PUCRS, 2011. 299 p.

ROUCO, J. C. D. **Modelos de gestão de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar**. 2012. 612 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa Doutoramento em Gestão, Lisboa.

SANTOS, A. J. S. **Impacto do Treinamento do Soldado: Exército Brasileiro**. 2010. 68 f. Monografia - Universidade de Brasília, Departamento de Administração, Brasília.

SCHNEIDER, M. S. P. da S. Monitoria: instrumento para trabalhar com a diversidade de conhecimento em sala de aula. **Revista espaço acadêmico**, 2006.

SANTOS, M. M. dos; LINS, N. de M. A monitoria como espaço de iniciação à docência: possibilidades e trajetórias. **Coleção Pedagógica**, n. 9. Natal, 2007. Disponível em: <[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiptcix-](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiptcix-YPmAhUi0FkKHRIImCEcQFjAAegQIAxAC&url=http%3A%2F%2FFarquivos.info.ufrn.br%2FFarquivos%2F20110691428837665261ac9a0128cd2d%2FMonitoria.pdf&usg=AOvVaw2rjuXoDO9vaPiMjiZ5m0nZ)

[YPmAhUi0FkKHRIImCEcQFjAAegQIAxAC&url=http%3A%2F%2FFarquivos.info.ufrn.br%2FFarquivos%2F20110691428837665261ac9a0128cd2d%2FMonitoria.pdf&usg=AOvVaw2rjuXoDO9vaPiMjiZ5m0nZ](http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiptcix-YPmAhUi0FkKHRIImCEcQFjAAegQIAxAC&url=http%3A%2F%2FFarquivos.info.ufrn.br%2FFarquivos%2F20110691428837665261ac9a0128cd2d%2FMonitoria.pdf&usg=AOvVaw2rjuXoDO9vaPiMjiZ5m0nZ)>. Acesso em 18 nov. 2019.

SANABIO, M. T.; SANTOS, G. J. dos; DAVID, M. V. (org.) Administração pública contemporânea: política democracia e gestão. Juiz de Fora: UFJF, 2013. 246p. Disponível em: <<file:///home/cbmsc/Downloads/ADMINISTRA%C3%87%C3%83O%20PUBLICA%20CONTEPORANEA%20-%20Marcos%20Tanure%20Gilmar%20Jos%C3%A9%20Marcus%20Vinicius.pdf>> Acesso em: 20 nov. 2019.

SILVA, F. S. *et al.* Eficiência, eficácia e efetividade na administração pública: Uma análise bibliométrica sobre as publicações em periódicos científicos. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO, 2, 2018, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: 2018. 799-819p.

SILVA, R. S. **Produção Científica Brasileira sobre Competências Organizacionais**. 2014. 121 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho. Disponível em: <http://www.ppga.unir.br/uploads/49252772/Dissertacoes/Dissertacao%20RADEO%20Final%20Banca-1_1.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2019.

SILVA, S. da; CARVALHO, E. A. de. Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. Revista UNINGÁ, v. 24, n. 1, p. 124-131, out./dez. 2015. Disponível em: <https://www.mastereditora.com.br/periodico/20151006_132700.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2019.

SILVA, N. da; BRITO, P. K. H.; MORAES, J. C. O. A Monitoria acadêmica e sua importância para a enfermagem: análise discente. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 3, 2016, Natal. **Anais...** Natal: 2016. p. 1-9.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. A pesquisa científica. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (orgs.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2009. p. 31-42. Disponível em: <http://www.cesadufs.com.br/ORBI/public/uploadCatalago/09520520042012Pratica_de_Pesquisa_I_Aula_2.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2019.

SILVEIRA, R. M. H. **Caminhos investigativos II**: outros modos de pensar e fazer pesquisa em educação. 2. ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

STOLTZ, T. O problema das relações entre afetividade e inteligência. In: DINIS, N. F.; BERTUCCI, L. M. (Orgs.). **Múltiplas faces do educar**: processos de aprendizagem, educação e saúde, formação docente. Curitiba: Editora UFPR, 2007.

TEIXEIRA, A. P. P.; LUZ, A. dos S.. A Importância das Competências Organizacionais: Uma Análise da Percepção de Gestores. **Diálogo**, n. 26, p. 111-120, 2014. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjS58WKtYnmAhUdHbkGHgBBgEQFjAAegQIBhAC&url=https%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5113474.pdf&usg=AOvVaw1vf7N_GR4b04INhvFvl66w>. Acesso em: 25 nov. 2019.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VIEIRA, F. P. **Gestão baseada nas competências, na ótica de gestores, funcionários e clientes, na empresa de assistência técnica e extensão rural do Estado de Rondônia**. 2002. 115 f. Dissertação (Pós-Graduação em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/83821/196790.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 22 nov. 2019.

WOOD JR., T.; PICARELLI, V. **Remuneração e carreira por habilidades e por competências**: preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.