



GUARDA CIVIL DE CONTAGEM

CAMINHOS PARA A MELHORIA INSTITUCIONAL

GUARDA CIVIL DE CONTAGEM

CAMINHOS PARA A MELHORIA INSTITUCIONAL



CONTAGEM
Novembro de 2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Guarda civil de Contagem [livro eletrônico] :
caminhos para a melhoria institucional /
[organização Ludmila Ribeiro, Isabela Araújo].
-- Belo Horizonte, MG : FUNDEP, 2024. --
(Segurança pública em Contagem ; 2)
PDF

Vários colaboradores.
Bibliografia.
ISBN 978-65-985695-1-8

1. Guardas municipais - Contagem (MG) 2. Segurança
pública - Administração 3. Segurança pública -
Contagem (MG) I. Ribeiro, Ludmila. II. Araújo,
Isabela. III. Série.

24-242163

CDD-363.2098151

Índices para catálogo sistemático:

1. Guardas municipais : Segurança pública :
Contagem : Minas Gerais : Estado 363.2098151

Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380

Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP)

Coordenação da Pesquisa

Prof.(a) Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro

Pesquisadoras

Amanda Lagreca

Isabela Cristina Alves de Araújo

Júlia Cléilei Magalhães da Silva

Rodrigo Alisson Fernandes

Thamires de Oliveira

Assistentes de pesquisa

Deivid Rafael

Luísa Melo

Nina Lage

Prefeitura Municipal de Contagem

Prefeita de Contagem

Marília Campos

Vice-Prefeito

Ricardo Faria

Secretária Municipal de Defesa Social

Viviane França

Subsecretária de Prevenção e Segurança

Sírlei de Sá Moura

Comandante da Guarda Civil

Anita Domingos Pereira de Carvalho Neta

Subcomandante da Guarda Civil

Adrinei Eustáquio da Costa

Superintendente de Prevenção à Violência

Natal Feliciano Diniz Junior

Colaboradores

Antônio Inácio de Araújo Filho

Bruno de Freitas Carvalho

Daniel de Paula Lopes

Edivaldo Cândido de Jesus Junior

Marcelo Aguiar

Suzane Apipe Freire

Figuras

- 58 **Figura 1:** Distribuição das palavras e expressões mais frequentes em relação às críticas à instituição

Mapas

- 30 **Mapa 1:** Distribuição geográfica dos registros feitos pela Guarda Civil de Contagem entre 2015–2023, por taxas de 100 mil habitantes

Tabelas

- 13 **Tabela 1:** Distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por posto de trabalho
- 23 **Tabela 2:** Distribuição anual dos registros feitos pela Guarda Civil de Contagem entre 2015–2023
- 27 **Tabela 3:** Estatística descritiva dos horários dos registros da Guarda Civil de Contagem (2015–2023)
- 29 **Tabela 4:** Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por regional (2015–2023)
- 31 **Tabela 5:** Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por comando responsável pela atuação e pelo registro (2015–2023)
- 34 **Tabela 6:** Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por secretaria que demandou a atuação (2015–2023)
- 35 **Tabela 7:** Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por natureza da ação realizada pela GCC (2015–2023)
- 36 **Tabela 8:** Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por noticiante da ação realizada pela GCC (2015–2023)

Quadros

- 22 **Quadro 1:** Campos do Boletim de Ocorrência da GCC
- 100 **Quadro 2:** Propostas de intervenção voltadas para melhoria da estrutura interna da Guarda Civil de Contagem
- 102 **Quadro 3:** Propostas de intervenção voltadas para o fortalecimento dos vínculos entre a GCC e a população de Contagem
- 104 **Quadro 4:** Propostas de intervenção voltadas para a integração da GCC com a administração municipal de Contagem
- 106 **Quadro 5:** Propostas de intervenção voltadas para o fortalecimento de vínculos entre a GCC e as demais forças de segurança pública que atuam em Contagem
- 108 **Quadro 6:** Propostas de intervenção voltadas para a representação da GCC à população de Contagem

Gráficos

- 15 **Gráfico 1:** Distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por gênero
- 16 **Gráfico 2:** Pirâmide etária por gênero da Guarda Civil de Contagem
- 18 **Gráfico 3:** Distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por gênero e escolaridade
- 25 **Gráfico 4:** Distribuição percentual mensal dos registros da Guarda Civil de Contagem entre 2015–2023
- 27 **Gráfico 5:** Distribuição percentual por dia da semana dos registros da Guarda Civil de Contagem (2015–2023)
- 46 **Gráfico 6:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a idade (2024)
- 47 **Gráfico 7:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o ano de entrada no concurso (2024)
- 48 **Gráfico 8:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a raça/cor (2024)
- 50 **Gráfico 9:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o gênero e a raça (2024)
- 51 **Gráfico 10:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a quantidade de especializações concluídas (2024)
- 51 **Gráfico 11:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o gênero e a escolaridade (2024)
- 53 **Gráfico 12:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo os principais motivos para ingresso na instituição (2024)
- 54 **Gráfico 13:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o que eles/elas MAIS gostam na atividade de Guarda (2024)
- 55 **Gráfico 14:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o seu nível de satisfação com a carreira da Guarda (2024)
- 56 **Gráfico 15:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o que eles/elas MENOS gostam na atividade de Guarda (2024)
- 57 **Gráfico 16:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o exercício de outra atividade remunerada para além da GCC (2024)
- 59 **Gráfico 17:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a percepção de oportunidade e encorajamento para se capacitarem (2024)
- 61 **Gráfico 18:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o grau de satisfação com a GCC (2024)

- 63 **Gráfico 19:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as atividades que realizam cotidianamente como GCC (2024)
- 65 **Gráfico 20:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as atividades que a Guarda realiza e/ou poderia realizar (2024)
- 68 **Gráfico 21:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo os equipamentos que a Guarda disponibiliza para a realização do trabalho (2024)
- 70 **Gráfico 22:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o uso de arma de fogo no trabalho cotidiano (2024)
- 71 **Gráfico 23:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as situações em que o uso de arma de fogo no trabalho cotidiano é DISPENSÁVEL (ou seja, não precisa ser utilizada) (2024)
- 73 **Gráfico 24:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções relacionadas à necessidade de arma de fogo para execução da atividade (2024)
- 74 **Gráfico 25:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções relacionadas ao treinamento para a realização das atividades cotidianas (2024)
- 75 **Gráfico 26:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções do que é necessário ter para ser um bom guarda (2024)
- 76 **Gráfico 27:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções relacionadas à mudança de nome da instituição para Polícia Municipal (2024)
- 78 **Gráfico 28:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo os problemas que encontram no exercício da sua atividade de Guarda Municipal (2024)
- 81 **Gráfico 29:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a atividade com outras secretarias no exercício da sua atividade de Guarda Municipal (2024)
- 82 **Gráfico 30:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a atividade com outras forças de segurança no exercício da sua atividade de Guarda Municipal (2024)
- 83 **Gráfico 31:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a atividade com outras forças de segurança no exercício da sua atividade de Guarda Municipal (2024)
- 84 **Gráfico 32:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo avaliação da relação com as instituições com as quais interage no exercício da atividade de Guarda Municipal (2024)
- 86 **Gráfico 33:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo nível de concordância com afirmações relacionadas às atividades e interações com as instituições (2024)

- 87 **Gráfico 34:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo sentimento de discriminação por parte de outras instituições da Segurança Pública por ser membro da GCC (2024)
- 90 **Gráfico 35:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a frequência com que são acionados pela população (2024)
- 91 **Gráfico 36:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a concordância com a seguinte afirmação “os moradores de Contagem entendem quais são as funções desempenhadas por um guarda municipal” (2024)
- 93 **Gráfico 37:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a concordância com múltiplas afirmações (2024)
- 94 **Gráfico 38:** Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo sentimento de discriminação por parte da população (2024)

09 **Introdução**

- 12 A constituição da Guarda Civil de Contagem (GCC)
- 13 Como a Guarda Civil de Contagem se estrutura?
- 19 Organização do Relatório

20 **PARTE I**

- 21 O que a Guarda Civil de Contagem faz? Uma análise dos registros oficiais
- 21 Dados e métodos
- 23 Atuação da Guarda Civil de Contagem no tempo (2015–2023)
- 28 Atuação da Guarda Civil de Contagem no espaço (2015–2023)
- 33 Atuação da Guarda Civil de Contagem em temas (2015–2023)
- 37 Considerações finais

41 **PARTE II**

- 42 Em busca da identidade perdida? Uma análise das percepções da GCC
- 43 Dados e métodos
- 45 Quem são os guardas civis de Contagem?
- 52 Como os guardas civis de Contagem percebem a instituição de que fazem parte?
- 62 Como os guardas civis de Contagem percebem suas atividades?
- 80 As interações da Guarda Civil de Contagem: como são percebidas?
- 80 Como a Guarda percebe a sua relação com as demais instituições municipais?
- 90 Como a Guarda percebe a sua relação com a população?
- 95 Considerações finais

97 **PARTE III**

- 98 Propostas de Intervenção para a Guarda Civil de Contagem
- 99 EIXO 1 – Readequações internas da Guarda Civil de Contagem
- 101 EIXO 2 – Fortalecimento dos vínculos com a população de Contagem
- 103 EIXO 3 – Integração da GCC com a administração municipal de Contagem
- 105 EIXO 4 – Fortalecimento dos vínculos com as demais forças de segurança
- 107 EIXO 5 – Reapresentação da Guarda Civil de Contagem para a população
- 109 Considerações finais

111 **Referências**

INTRODUÇÃO

A criação da Guarda Civil Municipal (GCM) no Brasil está intrinsecamente ligada ao processo de redemocratização do país após os 21 anos de ditadura militar. A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/1988) previu, em seu artigo 144, a criação de um dispositivo específico sobre a segurança pública, estabelecendo as bases legais para a formação das Guardas Municipais. Essas instituições surgem como uma nova força do Estado em um cenário de desconfiança e insegurança em relação às polícias existentes, frequentemente vistas como auxiliares do regime ditatorial (Lacava, 2022). O nome “Guarda Civil” reflete uma tentativa deliberada de distanciamento do caráter militar, ancorando-se na concepção de uma segurança pública democrática e mais próxima da população (Melo; Santos, 2021).

Esse movimento foi interpretado como uma tentativa de descentralização das esferas federal e estadual, direcionando a segurança pública para o âmbito municipal, favorecendo as instituições e os atores locais mais próximos à comunidade (Bretas; Moraes, 2006). No desenho federativo brasileiro, os entes subnacionais são vistos como aqueles que possuem contato diário com a população, pela proximidade física e cotidiana (Risso, 2016), o que os torna centrais na implementação de políticas públicas.

No contexto constitucional, a Guarda Civil emerge como a força de incumbência do município no campo da segurança pública. Inicialmente, foi instituída com a finalidade de proteger os bens, serviços e instalações municipais, conforme o disposto no parágrafo 8º do artigo 144 da CRFB/1988. Assim, os municípios ganharam autonomia para criar uma força destinada à proteção patrimonial, uma instituição que, em seu início, era estritamente voltada para a segurança de bens públicos (Cardeal; Ribeiro, 2017). Entretanto, ao longo dos anos, os municípios começaram a reconhecer o potencial dessas instituições para colaborarem de forma mais ampla na segurança pública, especialmente por meio de políticas de prevenção à violência (Melo; Santos, 2021).

A incorporação da segurança pública na agenda municipal foi entendida como uma oportunidade de democratizar e diversificar a política, aproximando-a de outras áreas, como saúde, educação e assistência social, que possuem definições claras das responsabilidades em cada âmbito federativo (Risso, 2016). Além disso, como destacam Oliveira Junior e Alencar (2016), a presença de atores que convivem diretamente com a população local fortalece os laços de confiança e potencializa o diálogo, contribuindo significativamente para a construção da segurança pública naquele território.

O processo de expansão das Guardas Civis Municipais foi impulsionado pelos Planos Nacionais de Segurança Pública (Madeira; Rodrigues, 2018), uma vez que o Governo Federal condicionou a destinação de recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) à existência de estruturas formais, como o Plano Municipal e a própria Guarda Civil. Após a criação dessas estruturas, os municípios passaram a valorizar a atuação das Guardas não apenas na

proteção patrimonial, mas também em ações de policiamento comunitário e mediação de conflitos, especialmente em contextos nos quais a violência poderia ser prevenida por meio da presença ostensiva e do fortalecimento dos laços comunitários (Oliveira Júnior; Alencar, 2016).

Nesse panorama, as Guardas Municipais passaram a exibir uma considerável diversidade em suas formas de atuação, que variam de acordo com os contextos locais em que estão inseridas (Bretas; Moraes, 2006). Não existia uma definição única para questões institucionais simples, como qual é o papel da Guarda Civil, o que ela faz ou quais parâmetros orientam suas ações. Essas respostas variavam consoante a forma como as políticas municipais são implementadas, refletindo a diversidade institucional e organizacional, bem como as disputas identitárias que marcam essas instituições.

De acordo com Risso (2016), a valorização das Guardas Civis Municipais se intensificou com a promulgação da Lei nº 13.022, de 2014, que estabeleceu o Estatuto Geral das Guardas Municipais, ampliando suas atribuições, incluindo a possibilidade de atuação no policiamento ostensivo e a colaboração com as polícias estaduais. Essa legislação foi uma tentativa de padronização, estabelecendo “normas gerais” para a instituição e delimitando suas funções e formas de atuação (Brasil, 2014). Contudo, na prática, essa padronização não foi plenamente concretizada, mantendo-se as indefinições. O Estatuto ampliou as atribuições das Guardas Municipais, mas também perpetuou uma indefinição identitária que acompanha essas instituições desde sua criação. As Guardas Civis permanecem divididas entre o papel de promover a segurança por meio de práticas cidadãs e democráticas, e o caráter repressivo, típico das forças policiais tradicionais.

Essa diversidade de formatos e atuações da Guarda Municipal evidencia que seu perfil de atuação em determinado local está diretamente relacionado à forma como a gestão municipal compreende a oferta de segurança pública e o papel que deve ser desempenhado pela instituição (Ribeiro; Diniz, 2015). Assim, a Guarda Civil pode dialogar com políticas intersetoriais, abordando a dinâmica da violência, da criminalidade e da desordem urbana, considerando que a sensação de segurança envolve uma série de políticas públicas (Melo; Santos, 2021). No contexto atual, as Guardas Municipais têm se mostrado essenciais, especialmente em áreas urbanas, onde atuam de forma preventiva e integrada com outras forças de segurança, ajudando a mitigar a violência e a promover a segurança cidadã (Silva; Saporì, 2023). Essa valorização foi ainda mais consolidada com a inserção das Guardas Municipais no Sistema Único de Segurança Pública (SUSP) em 2018 e com a recente decisão do Supremo Tribunal Federal (STF) em 2023, que reconheceu o papel das Guardas Municipais como força policial.¹

No contexto atual, a importância do envolvimento dos municípios no esforço multidimensional de garantir a segurança pública tem crescido, destacando-se pela proximidade e pelo conhecimento que a gestão local possui das

¹ Mais informações a respeito da decisão do STF podem ser consultadas em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=512996&ori=1>. Acesso em: 8 ago. 2024.

dinâmicas específicas de seu território (Lacava, 2022). Exatamente por isso, é impossível pensar em segurança pública sem considerar o papel dos municípios nessa dinâmica, tanto pela proximidade com a população quanto pela importância do ente na implementação de políticas públicas (Delgado, 2022). É nesse marco que apresentamos a análise realizada sobre a Guarda Municipal de Contagem, atualmente denominada Guarda Civil de Contagem (GCC).

A constituição da Guarda Civil de Contagem (GCC)

A história da Guarda Municipal de Contagem, atualmente denominada Guarda Civil de Contagem (GCC), começou com os primeiros movimentos rumo à sua criação através da publicação da Lei Orgânica do município, em 20 de março de 1990, e da Lei Municipal nº 2.220, de 13 de junho de 1991. A primeira lei trouxe a possibilidade de criação da Guarda Municipal, enquanto a segunda autorizou sua criação, restringindo inicialmente sua competência à proteção dos próprios municipais (Silva; Saporì, 2023, p. 111).

Entretanto, houve um longo período entre a autorização e a efetiva criação da Guarda Municipal, que só ocorreu em 14 de julho de 1998, com a publicação da Lei Municipal nº 3.084. Somente em 2005 houve a contratação simplificada de 150 profissionais oriundos das Forças Armadas, o que já refletia o pensamento sobre qual seria o lugar dessa nova instituição no contexto da segurança pública municipal — uma atuação militarizada, em consonância com as balizas da Polícia Militar (Cardeal; Ribeiro, 2017). Assim, mesmo após a criação oficial, as atividades da Guarda Municipal só começaram em 2006, após a formatura desses primeiros guardas municipais (Silva; Saporì, 2023). No ano seguinte, em 2007, foi realizado o primeiro concurso público para compor o quadro da instituição, oferecendo duzentas vagas.

Logo, em seus primeiros anos, a Guarda Civil de Contagem foi fortemente influenciada pelas forças militares. Como apontam Silva e Saporì (2023), desde sua criação, a Guarda Civil de Contagem foi comandada por membros da Polícia Militar e do Exército Brasileiro. Por sete anos, o comando esteve sob a direção de oficiais da Polícia Militar, e, por dois anos, sob o comando de membros do Exército Brasileiro. Em 2016, com a aprovação do Estatuto da Guarda Civil de Contagem (Lei Complementar nº 215/2016), o comando passou a ser exercido por guardas de carreira, consolidando uma nova fase para a instituição. Esse estatuto, ancorado na Lei nº 13.022/2014, incorporou muitas das previsões do Estatuto Geral das Guardas Municipais, mantendo a dualidade de uma força civil, mas com a possibilidade de ser “armada e uniformizada, regida pelos princípios da hierarquia, disciplina, moral, ética e lealdade” (Brasil, 2014).

O Estatuto da Guarda Civil de Contagem também estabeleceu que, além de “prevenir, inibir e reprimir” atos contra bens, instalações e serviços municipais, a corporação tem a responsabilidade de colaborar com outros órgãos de segurança pública na prevenção e na redução da criminalidade, protegendo a

população (Contagem, 2016). Além disso, é função da Guarda atuar como elo entre as instituições de segurança pública e a população, identificando problemas de criminalidade e implementando projetos para resolvê-los. No entanto, o estatuto não especifica claramente quem é responsável pela execução dessas diversas e abrangentes atribuições.

Ao longo dos anos, a GCC se destacou, sendo pioneira no estado de Minas Gerais ao receber autorização para se armar, inicialmente através do Decreto Municipal nº 510, de 22 de maio de 2015. Seus integrantes receberam os primeiros armamentos em dezembro de 2016, e, em 2017, a GCC foi a primeira no estado a possuir armamento de calibre 12, e, em 2019, de calibre .40, mediante doação da Polícia Rodoviária Federal (Silva; Saporì, 2023, p. 113). Atualmente, a Guarda Civil de Contagem tem demonstrado uma atuação diversificada, realizando desde atividades administrativas até o atendimento de ocorrências criminais, evidenciando uma maleabilidade quanto às suas atribuições e atuando em colaboração com outros órgãos de segurança, especialmente em operações de grande escala e na manutenção da ordem pública (Silva; Saporì, 2023, p. 114–116).

Como a Guarda Civil de Contagem se estrutura?

A estrutura organizacional da GCC é dividida em comandos regionais, responsáveis pelas ações em suas respectivas regiões geográficas, e unidades especializadas, como a unidade de Inteligência, a Ronda Ostensiva Municipal (ROMU), a Patrulha de Proteção à Mulher e o Comitê de Fiscalização do Município de Contagem (COMFISC) (Silva; Saporì, 2023, p. 112–113). Atualmente, a instituição conta com 382 membros divididos entre as distintas regionais e, ainda, entre os comandos “especializados”. Assim, a Tabela 1 apresenta a distribuição dos guardas da Guarda Civil de Contagem (GCC) em diferentes postos de trabalho, destacando a quantidade de profissionais em cada setor.

Tabela 1: Distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por posto de trabalho

Lotação	Nº	%
2º Comando (Inspetoria Sede)	82	21%
1º Comando (Inspetoria Eldorado)	64	17%
3º Comando (Inspetoria Ressaca)	40	10%
Direção operacional	36	9%
ROMU	29	8%
Banda	17	4%
CCOP	17	4%
Inteligência	14	4%

Escolta	13	3%
CICCM	8	2%
Ensino e capacitação	7	2%
Escolar	6	2%
Licenciados / cedidos	6	2%
Subcomando	5	1%
Ambiental	5	1%
Controle materiais e equipamentos	5	1%
Patrulha da mulher	5	1%
Corregedoria	4	1%
Planejamento Operacional	4	1%
Canil	3	1%
CIDS	3	1%
Defesa civil	3	1%
Recursos humanos	2	1%
Comando	1	0%
Direção operacional	1	0%
GECOME	1	0%
Logística	1	0%
Total	382	100%

Fonte: Guarda Civil de Contagem.

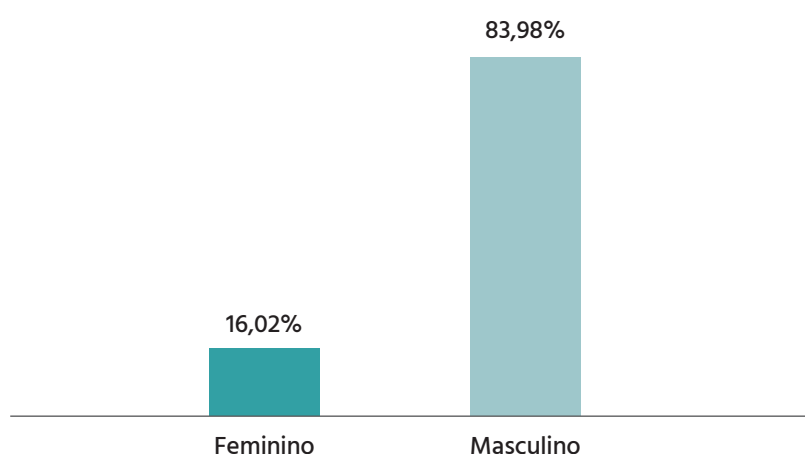
As inspetorias concentram a maior parte do efetivo, com a Inspetoria Sede (2º Comando) representando 21% dos guardas, seguida pela Inspetoria Eldorado (1º Comando) com 17%, e a Inspetoria Ressaca (3º Comando) com 10%. Isso indica que uma grande parcela dos guardas está diretamente envolvida em atividades de patrulhamento e supervisão em suas respectivas regiões.

A Direção Operacional, responsável por coordenar as operações e garantir a eficácia das atividades da GCC, conta com 9% dos guardas. A Ronda Ostensiva Municipal (ROMU), uma unidade especializada que lida com situações de maior complexidade e desordem, representa 8% do efetivo. Setores como a Banda e o Comitê de Combate à Corrupção e ao Crime Organizado (CCOP) empregam 4% dos guardas cada um, refletindo a importância dessas unidades

para a corporação. A Inteligência, crucial para subsidiar decisões estratégicas e operacionais, também emprega 4% do efetivo. Além disso, setores como a Escolta, que desempenha funções específicas de proteção de dignitários, e o Centro Integrado de Comando e Controle Municipal (CICCM), responsável pelo monitoramento das operações em tempo real, têm 3% e 2% do efetivo, respectivamente. Outros setores, como Ensino e Capacitação, Segurança Escolar, Proteção Ambiental e a Patrulha da Mulher — que combate a violência de gênero —, têm entre 1% e 2% dos guardas alocados. Por fim, áreas administrativas como Corregedoria, Planejamento Operacional, Recursos Humanos e Logística, que são fundamentais para o apoio e a coordenação administrativa, possuem menores percentuais de alocação. O Comando e o Subcomando, apesar de representarem uma pequena parcela do efetivo, com apenas 0% a 1%, desempenham papéis essenciais na liderança e na supervisão geral da GCC.

O Gráfico 1, que mostra a distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por gênero, revela uma disparidade significativa entre o número de homens e mulheres na instituição. Com 84% do efetivo composto por homens e apenas 16% por mulheres, esses dados refletem o que Cardeal e Ribeiro (2017) já alertavam sobre os limites impostos ao ingresso de mulheres nas instituições de segurança pública. Embora o percentual de mulheres seja ligeiramente superior à cota obrigatória de 13% estabelecida pela instituição (Silva; Sapor, 2023), a proximidade desses percentuais e a grande disparidade em relação ao número de homens são indicativos de que a Guarda Civil de Contagem, na prática, utiliza a cota como um teto para a participação feminina.

Gráfico 1: Distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por gênero



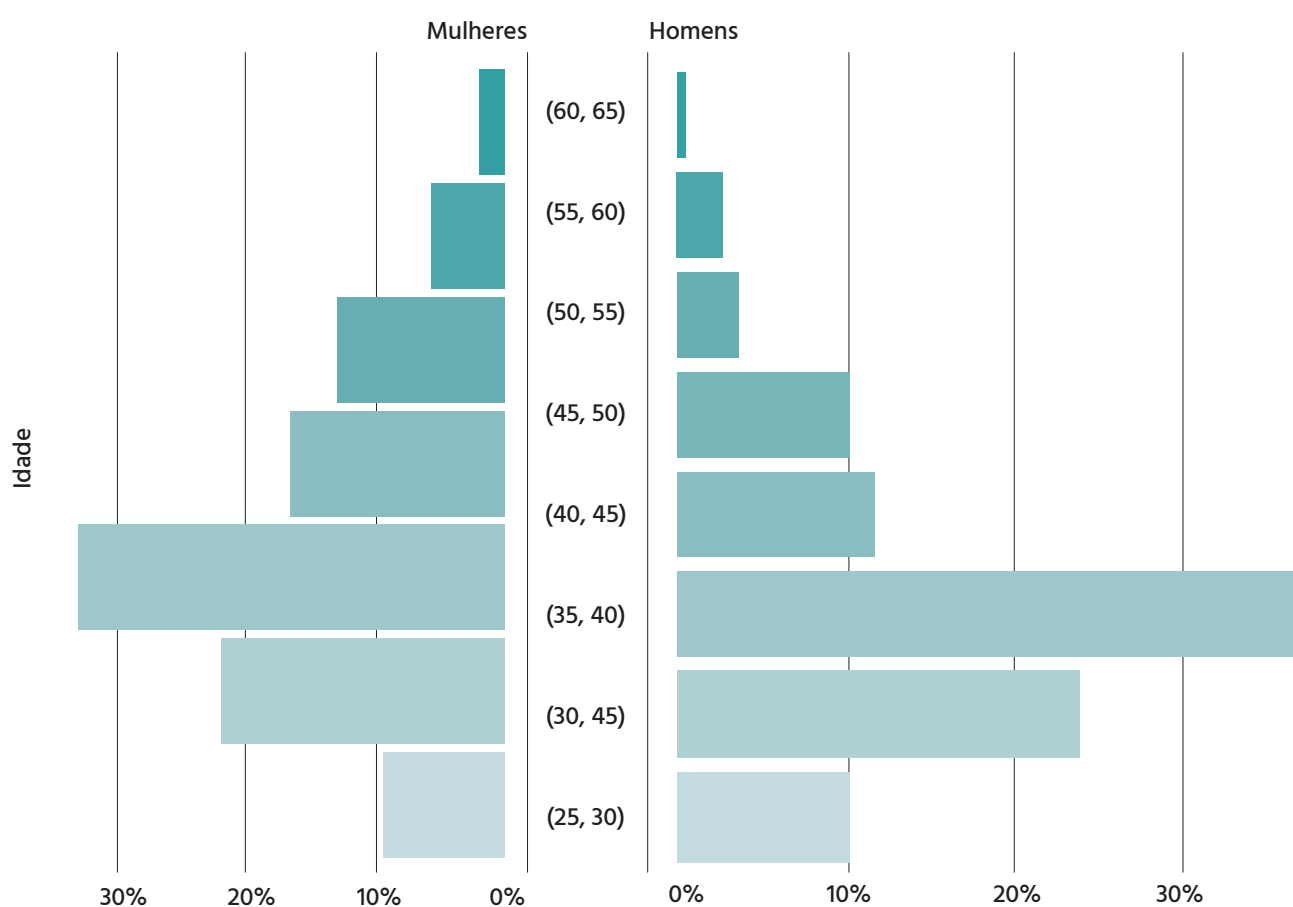
Fonte: Censo funcional da Guarda Civil de Contagem, 2023

A redução na reserva de vagas para mulheres no último concurso realizado pela instituição ilustra como a política de cotas pode ser usada para restringir, em vez de promover, a participação feminina. Essa prática reflete uma resistência estrutural à igualdade de gênero dentro da instituição, em que

o acesso das mulheres é limitado ao mínimo exigido por lei, reforçando as desigualdades existentes e dificultando o alcance de uma representação mais equilibrada (Cardeal; Ribeiro, 2017, p. 56). Esse cenário reforça a necessidade de repensar as políticas de cotas e de adotar medidas mais efetivas para garantir não apenas o ingresso, mas também a permanência e a progressão das mulheres nas instituições de segurança pública. Como observado por Cardeal e Ribeiro (2017), garantir o acesso não é suficiente; é necessário criar condições que permitam a participação plena e equitativa das mulheres em todas as áreas e níveis hierárquicos da instituição, superando as barreiras estruturais e culturais que ainda persistem (Cardeal; Ribeiro, 2017, p. 63).

O Gráfico 2, de distribuição etária por gênero na Guarda Civil de Contagem, complementa a análise anterior sobre a disparidade de gênero dentro da instituição. A pirâmide etária demonstra uma clara diferença na composição por idade entre homens e mulheres, sugerindo não apenas a desigualdade no ingresso, mas também no desenvolvimento de carreira e permanência dentro da Guarda.

Gráfico 2: Pirâmide etária por gênero da Guarda Civil de Contagem



Fonte: Censo funcional da Guarda Civil de Contagem, 2023

Entre os homens, a maior concentração está na faixa etária de 35 a 40 anos, indicando que a maior parte do efetivo masculino se encontra em uma fase

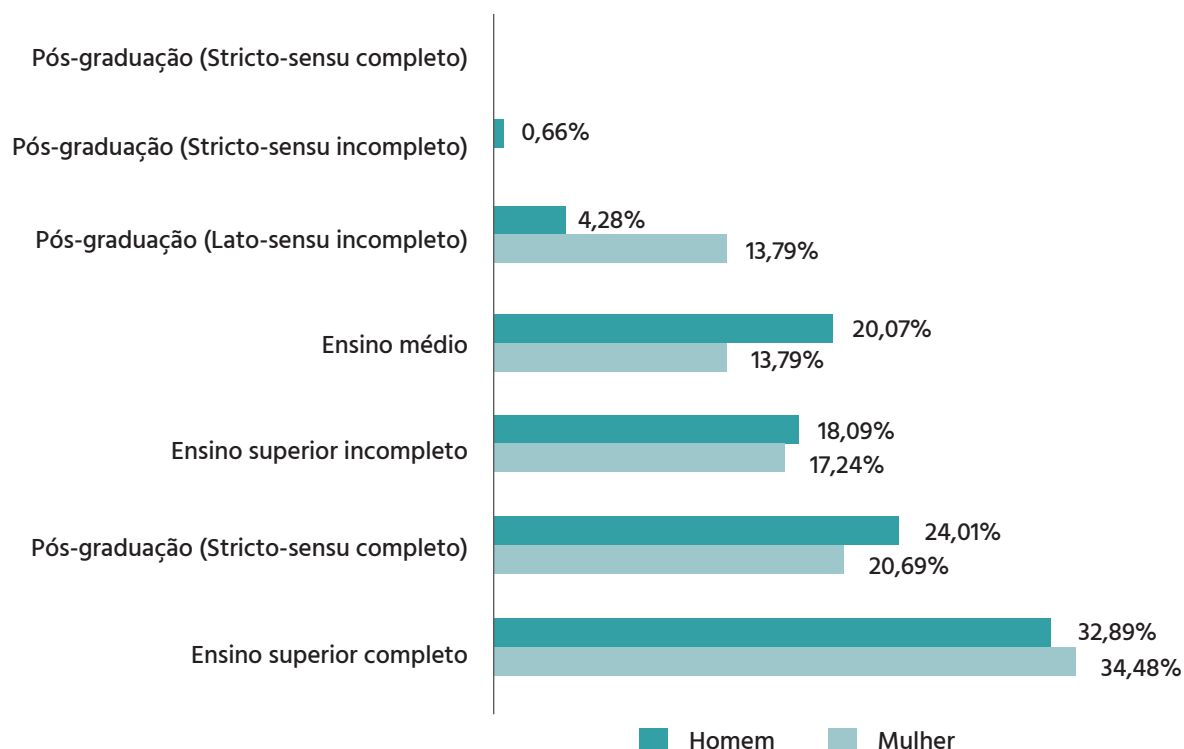
intermediária de carreira. Isso pode estar associado a uma maior estabilidade no emprego e a oportunidades de progressão dentro da instituição. No entanto, conforme a idade avança, a proporção de homens na Guarda diminui significativamente, sugerindo possíveis desafios para a permanência ou uma transição para outras atividades à medida que envelhecem.

Por outro lado, a distribuição das mulheres na Guarda Civil de Contagem é mais dispersa, mas com uma concentração relativamente maior nas faixas etárias acima de 40 anos, especialmente entre 45 e 50 anos. Essa distribuição pode refletir a entrada mais tardia de mulheres no serviço ou uma menor rotatividade em comparação aos homens, mas também pode indicar dificuldades adicionais que as mulheres enfrentam ao ingressarem e progredirem na carreira, muitas vezes resultando em uma presença desproporcionalmente baixa nas faixas etárias mais jovens.

Essa análise, quando combinada com a observação anterior sobre a cota de gênero, reforça a ideia de que as mulheres, embora presentes na Guarda, continuam a enfrentar barreiras significativas tanto no ingresso quanto na progressão de suas carreiras (Cardeal; Ribeiro, 2017). A estrutura etária desigual sugere que, além de uma entrada limitada, há uma questão de retenção e desenvolvimento de carreira que precisa ser abordada para promover uma participação mais equilibrada e representativa das mulheres na Guarda Civil de Contagem. A política de cotas, ao ser tratada como um teto, e não como um piso, perpetua essas desigualdades, limitando a transformação institucional necessária para alcançar uma verdadeira equidade de gênero.

O Gráfico 3, referente à distribuição do nível educacional por gênero na Guarda Civil de Contagem revela importantes diferenças na qualificação entre homens e mulheres na instituição. Observa-se que, embora haja uma presença significativa de ambos os gêneros com ensino superior completo, com 34,5% das mulheres e 32,9% dos homens, a diferença nas demais categorias educacionais sugere tendências que precisam ser examinadas mais profundamente.

Homens tendem a ter uma maior proporção com apenas o ensino médio completo (20,1%) e ensino superior incompleto (18,1%), o que pode indicar que muitos interrompem seus estudos ao entrarem na instituição ou durante a carreira. Por outro lado, as mulheres, apesar de representarem uma menor parcela do efetivo, mostram uma tendência maior à conclusão do ensino superior. Já em relação à busca por pós-graduação *lato sensu*, o oposto é vislumbrado, são os homens que a completa, mais frequentemente (20,7% para mulheres contra 24% para homens). No entanto, a proporção de mulheres com pós-graduação *lato sensu* incompleta é consideravelmente maior (13,8% contra 4,3% dos homens), o que pode refletir dificuldades ou barreiras adicionais enfrentadas por elas para avançarem em sua qualificação dentro do contexto institucional.

Gráfico 3: Distribuição do efetivo da Guarda Civil de Contagem por gênero e escolaridade

Fonte: Censo funcional da Guarda Civil de Contagem, 2023

A diferença nos níveis educacionais, quando analisada em conjunto com a disparidade de gênero e a distribuição etária, sugere que as mulheres na Guarda Civil de Contagem, embora mais qualificadas em termos de ensino superior completo, ainda enfrentam desafios significativos tanto para ingressarem quanto para se desenvolverem dentro da instituição. A política de cotas, ao ser usada como um teto em vez de um incentivo para a inclusão, contribui para perpetuar a desigualdade, limitando a presença feminina e as oportunidades de progressão para cargos mais qualificados e de liderança — algo que há muito vem sendo observado na análise das relações de gênero dentro das Polícias Militares (Ribeiro, 2018).

Esses dados complementam a análise anterior sobre a distribuição de gênero e idade, reforçando a ideia de que, enquanto as mulheres conseguem alcançar níveis educacionais mais altos, a estrutura institucional da Guarda Civil de Contagem ainda não oferece as mesmas oportunidades de desenvolvimento e progressão que são mais acessíveis aos homens. A combinação desses fatores ressalta a necessidade de uma revisão das políticas de inclusão e desenvolvimento dentro da instituição, promovendo não apenas o ingresso, mas também a permanência e a ascensão das mulheres em condições de igualdade, conforme destacado por Ribeiro e Cardeal (2017, p. 63).

Diante dos dados fornecidos pela Guarda Civil de Contagem, é evidente que a instituição é composta majoritariamente por homens, enquanto as

mulheres ainda representam apenas os percentuais mínimos previstos pela reserva de vagas. O efetivo é predominantemente formado por profissionais na faixa etária de 30 a 40 anos, com um nível de escolaridade superior ao exigido pela instituição. A distribuição do efetivo revela uma concentração significativa nas inspetorias, na Direção Operacional e na Ronda Ostensiva, indicando uma tendência da Guarda em direção a uma atuação mais repressiva e ostensiva. Se essa é, de fato, a orientação estratégica da instituição, o diagnóstico a ser apresentado nas próximas seções buscará esclarecer essa questão de forma mais detalhada.

Organização do Relatório

Para entender como a Guarda Civil de Contagem (GCC) realiza as suas atividades e como percebe a interação com os municípios, o presente relatório divide-se em três partes. Na primeira seção, serão apresentados os dados referentes aos Registros de Boletins de Ocorrência da Guarda Municipal, permitindo compreender como se dá a atuação da instituição e quais dimensões de seu trabalho têm demandado maior atenção. Essa análise será complementada pelos resultados de um grupo focal realizado em abril com seis guardas civis e entrevistas semiestruturadas conduzidas em maio, além da aplicação de questionários nas oito inspetorias e via link online disponibilizado a todo o efetivo ao longo do mês de maio.

Na segunda seção, será abordada a percepção que os próprios guardas possuem de seu trabalho e da instituição, com base nos dados quantitativos e qualitativos coletados. Essa seção busca aprofundar o entendimento sobre o impacto das atividades das Guardas Municipais na comunidade e na autopercepção dos guardas. Finalmente, a última seção do relatório apresenta propostas de intervenção e melhorias destinadas à Guarda Municipal, com base nas conclusões das análises anteriores.

PARTE I

O que a Guarda Civil de Contagem faz?

Uma análise dos registros oficiais

Como destacado na seção anterior, a distribuição dos guardas mostra uma forte presença nas inspetorias e operações de campo, com suporte de setores especializados e administrativos que garantem o funcionamento da corporação. A atuação de todos esses guardas produz uma série de registros oficiais que têm como objetivo documentar o que a GCC faz e como faz. Os registros administrativos desempenham um papel crucial na compreensão das atividades de uma instituição, uma vez que documentam de maneira sistemática as ações realizadas e as decisões tomadas ao longo do tempo. Esses registros não apenas fornecem dados quantitativos sobre as operações, como também refletem as práticas e as prioridades institucionais, permitindo uma análise detalhada sobre como a instituição — neste caso, a Guarda Civil de Contagem — atua em diferentes contextos e responde às necessidades da comunidade.

Dados e métodos

As estatísticas oficiais podem ser vistas como “livros de contabilidade social” que registram as ações institucionais e os resultados de processos organizacionais, oferecendo uma base empírica para o estudo sociológico das atividades e dos comportamentos dentro das instituições (Kitsuse; Cicourel, 1963, p. 134). Na Guarda Civil de Contagem, por exemplo, os registros de alocação de guardas em diferentes setores revelam muito sobre a estrutura organizacional e as prioridades operacionais da instituição. A concentração de efetivo nas inspetorias e nas unidades operacionais, como a Ronda Ostensiva Municipal (ROMU) e a Direção Operacional, indica uma ênfase na presença territorial e na resposta rápida a incidentes, refletindo uma estratégia de policiamento ostensivo e preventivo.

Desde 2015, a GCC em seu cotidiano registra um Boletim de Ocorrência (B.O.), sendo que todos os registros realizados entre janeiro de 2015 e dezembro de 2023 nos foram cedidos para esta análise. Esses dados, quando analisados em conjunto com registros de ocorrências e outras atividades, oferecem uma visão de como a Guarda organiza e direciona seus recursos para atender às demandas de segurança pública no município. Além disso, a análise dos registros administrativos pode expor as dinâmicas internas da organização, como a distribuição de poder e a evolução das políticas institucionais, bem como identificar possíveis lacunas ou áreas de melhoria.

No caso da Guarda Civil de Contagem, a mudança de comando, o qual passou a ser exercido por guardas de carreira a partir de 2016, e a adoção do Estatuto da Guarda Civil são exemplos de como as decisões administrativas

influenciam diretamente a estrutura e a operação da instituição. Ao estudar esses registros, é possível entender como essas transformações impactam a identidade da Guarda e sua capacidade de cumprir seu papel na segurança pública (Silva; Sapori, 2023).

Silva e Sapori (2023), ao analisarem os B.O.s e realizarem conversas com representantes da categoria, revelam que a atividade da Guarda Civil de Contagem é fundamentada em um patrulhamento regionalizado. Esse modelo define regiões e postos administrativos específicos onde o patrulhamento motorizado deve ocorrer. Dessa forma, os guardas são responsáveis por monitorar edifícios e patrimônios públicos, como escolas, postos e praças, que devem ser vistoriados em todos os turnos. Além disso, a atuação da Guarda também é reativa, mobilizando-se com base nas denúncias recebidas pela Central e respondendo a incidentes que demandam ações repressivas durante o patrulhamento.

Essa diversidade de atuação torna o registro do Boletim de Ocorrência uma ferramenta essencial no cotidiano da Guarda, sendo realizado tanto durante as incursões motorizadas quanto nas sedes das inspetorias. Conforme observam Silva e Sapori (2023), os registros nos Boletins de Ocorrência refletem a maleabilidade da função da instituição, evidenciada pela diversidade dos eventos que a Guarda pode registrar. A realidade de Contagem, com suas atribuições variadas e a dualidade entre os papéis civil e militar, não difere significativamente de outras Guardas Municipais do país.

O banco de dados repassado pela Guarda Civil de Contagem possui treze campos, que de alguma maneira contam um pouco sobre como se dá o registro do trabalho realizado pela GCC em seu cotidiano operacional (Quadro 1). É a partir da análise estatística dos campos existentes nos B.O.s da GCC que se constrói esta parte do relatório, com a proposta de compreender como os 382 guardas dividem o seu trabalho entre as distintas regionais e, ainda, entre as diversas demandas que lhes são apresentadas pelos cidadãos.

Quadro 1: Campos do Boletim de Ocorrência da GCC

Campo	Descrição
DATA DE REGISTRO	Data em que o boletim de ocorrência foi registrado.
HORA DO REGISTRO	Hora exata em que o registro do boletim foi realizado.
NATUREZA	Descrição categorizada do tipo de ocorrência ou crime registrado.
ÓRGÃO	Órgão ou instituição responsável pelo registro do boletim de ocorrência.
LOCAL DO FATO	Local exato onde o fato ou incidente ocorreu.
BAIRRO	Bairro onde o incidente ocorreu.

REGIONAL	Divisão regional em que o incidente ocorreu.
SECRETARIA	Secretaria ou departamento do governo responsável pelo acompanhamento ou pelo registro do caso.
COMANDO	Comando ou unidade dentro da polícia que supervisiona a área onde o incidente ocorreu.
RELATOR	Pessoa responsável por realizar o relato ou registro do Boletim de Ocorrência.
LATITUDE	Coordenada geográfica que define a posição ao norte ou ao sul do Equador.
LONGITUDE	Coordenada geográfica que define a posição a leste ou a oeste do meridiano de Greenwich.
TIPO DE ENVOLVIMENTO	Descrição do papel ou envolvimento das partes mencionadas no Boletim de Ocorrência.

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

A análise do banco de dados cedido pela Guarda Civil de Contagem será realizada à luz das ideias de Kitsuse e Cicourel (1963), os quais sugerem que a categorização de um incidente como um problema social ou criminal é fortemente influenciada pelas estruturas institucionais e pelos atores que as operam. A distribuição desigual nas frequências de registro pode refletir não apenas a natureza dos incidentes, mas também a forma como diferentes setores priorizam, interpretam e documentam as ocorrências. Assim, longe de falar sobre a dinâmica de crime, violência e insegurança, o que o banco de dados da GCC nos diz é o que a Guarda faz cotidianamente e como os seus atores interpretam e registram os eventos com os quais se deparam, ou, ainda, de que maneira atuam quando são demandados por outras secretarias ou empregados em operações que mimetizam a ação da Polícia Militar (Kopittke, 2016).

Atuação da Guarda Civil de Contagem no tempo (2015–2023)

Na Tabela 2 apresentamos a distribuição anual de registros efetuados pela Guarda Civil de Contagem entre 2015 e 2023. A quantidade de registros efetuados é bastante heterogênea, uma vez que possui momentos de picos (como em 2017 e 2020) seguidos por uma grande diminuição (como em 2018 e 2023), e, na sequência, uma estabilização.

Tabela 2: Distribuição anual dos registros feitos pela Guarda Civil de Contagem entre 2015–2023

Ano da ocorrência	Frequência	Percentual
2015	8.897	10,1%
2016	10.485	11,9%

2017	11.151	12,7%
2018	1.636	1,9%
2019	10.004	11,4%
2020	20.942	23,8%
2021	14.070	16,0%
2022	5.974	6,8%
2023	4.930	5,6%
Total	88.089	100,0%

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

Em 2015, o número de ocorrências foi de 8.897, representando 10,1% do total de registros ao longo dos anos. Nos dois anos subsequentes, 2016 e 2017, houve um aumento progressivo, com 10.485 (11,9%) e 11.151 (12,7%) registros, respectivamente. Esse aumento pode indicar uma intensificação das atividades de fiscalização ou um aumento da visibilidade e do papel da Guarda Municipal na segurança local. No entanto, em 2018, houve uma queda drástica, com apenas 1.636 ocorrências registradas, o que corresponde a apenas 1,9% do total. Esse declínio, como poderá ser observado no Gráfico 4, decorre da ausência de registros para alguns meses do ano, o que pode indicar tanto políticas de reformulação da Guarda Civil de Contagem como perda de informações relevantes para o planejamento operacional.

A partir de 2019, há uma recuperação nos números, com 10.004 registros (11,4%), seguida por um pico acentuado em 2020, quando foram registradas 20.942 ocorrências, representando 23,8% do total. Esse aumento significativo em 2020 pode estar diretamente relacionado ao contexto da pandemia de Covid-19, que exigiu uma maior atuação das forças de segurança para garantir o cumprimento das medidas de controle sanitário e de outras normas emergenciais. Em 2021, os números continuam altos, com 14.070 registros (16%), mas, a partir de 2022, nota-se um novo declínio, com 5.974 ocorrências (6,8%) e uma redução ainda maior em 2023, com 4.930 registros (5,6%). Essa tendência de queda pode sugerir uma mudança interna na dinâmica de registros dos incidentes.

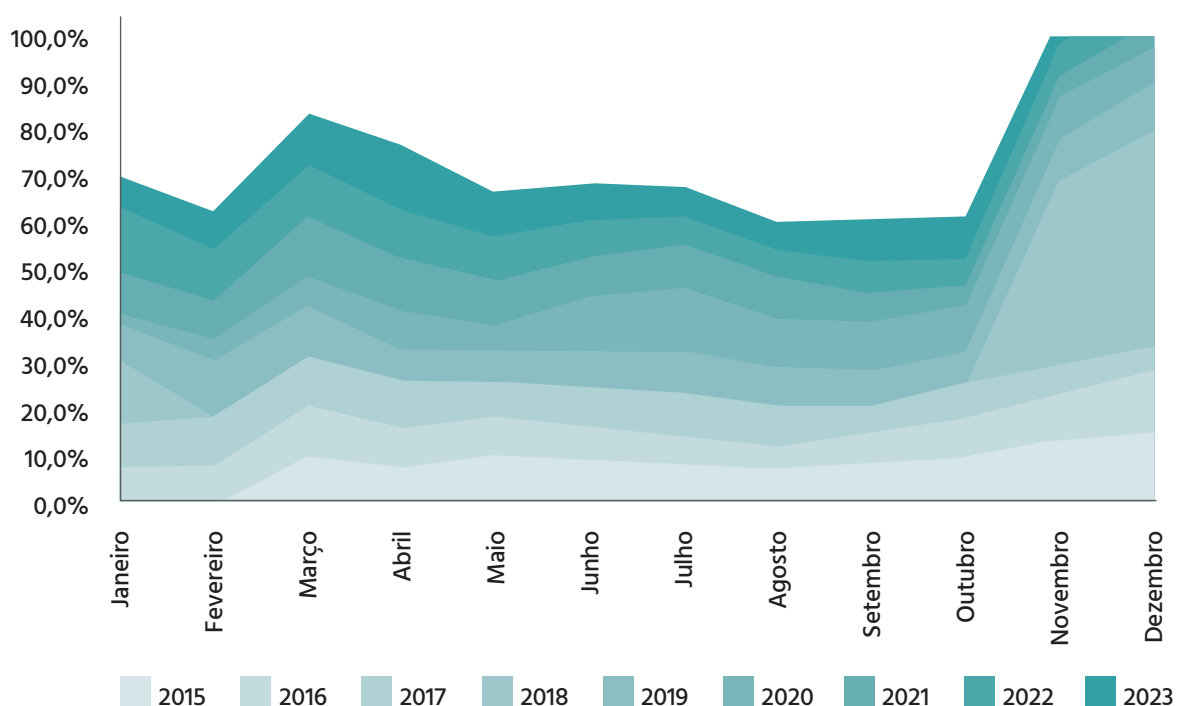
Exatamente em razão dessa mudança, o segundo ponto de análise do ponto de vista de séries temporais foi entender como as ocorrências se distribuem de acordo com os meses do ano, o que pode indicar maiores períodos de demanda pelo trabalho da GCC e/ou atividades típicas na cidade que demandam a atuação da Guarda, como festas com grande concentração de pessoas. Como indicam as informações do Gráfico 4, o mês de janeiro apresenta uma oscilação notável, começando com uma ausência de registros em

2015, aumentando significativamente em 2018, quando atingiu 14%, e depois se estabilizando entre 6,8% e 13,4% nos anos subsequentes.

Fevereiro segue um padrão semelhante, com percentuais que variam de 0% a 11,7%, sugerindo um possível impacto das festividades de Carnaval, dependendo do ano. Nos meses de março a maio, observa-se uma tendência relativamente consistente, com março apresentando percentuais variando entre 9,8% e 13,9%, exceto em 2018, quando não houve registros. Abril e maio seguem um padrão semelhante, sendo meses com uma distribuição mais estável, embora maio registre percentuais levemente menores, especialmente em 2019 e 2020. Os meses de junho, julho e agosto não mostram variações significativas, e os registros para os meses de setembro no intervalo de anos avaliado apresentam menor variação, mantendo-se entre 5,8% e 10,2% ao longo dos anos. Outubro também mostra certa estabilidade, com uma leve queda em 2021, quando registrou 4,2%.

Novembro, no entanto, destaca-se como o mês com maior variação, alcançando um pico em 2018 com 39,5%, seguido de um declínio acentuado nos anos subsequentes. Esse pico pode indicar a ocorrência de eventos específicos em novembro de 2018 que geraram um volume incomum de registros. Dezembro, tradicionalmente um mês de maior movimentação devido às festividades de fim de ano, apresentou percentuais que variaram de 4,7% a 15,4%, com um pico significativo em 2015 e uma queda consistente até 2023. Esse declínio pode estar relacionado a mudanças operacionais ou a uma menor necessidade de intervenção da Guarda Municipal durante o período natalino.

Gráfico 4: Distribuição percentual mensal dos registros da Guarda Civil de Contagem entre 2015–2023



Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

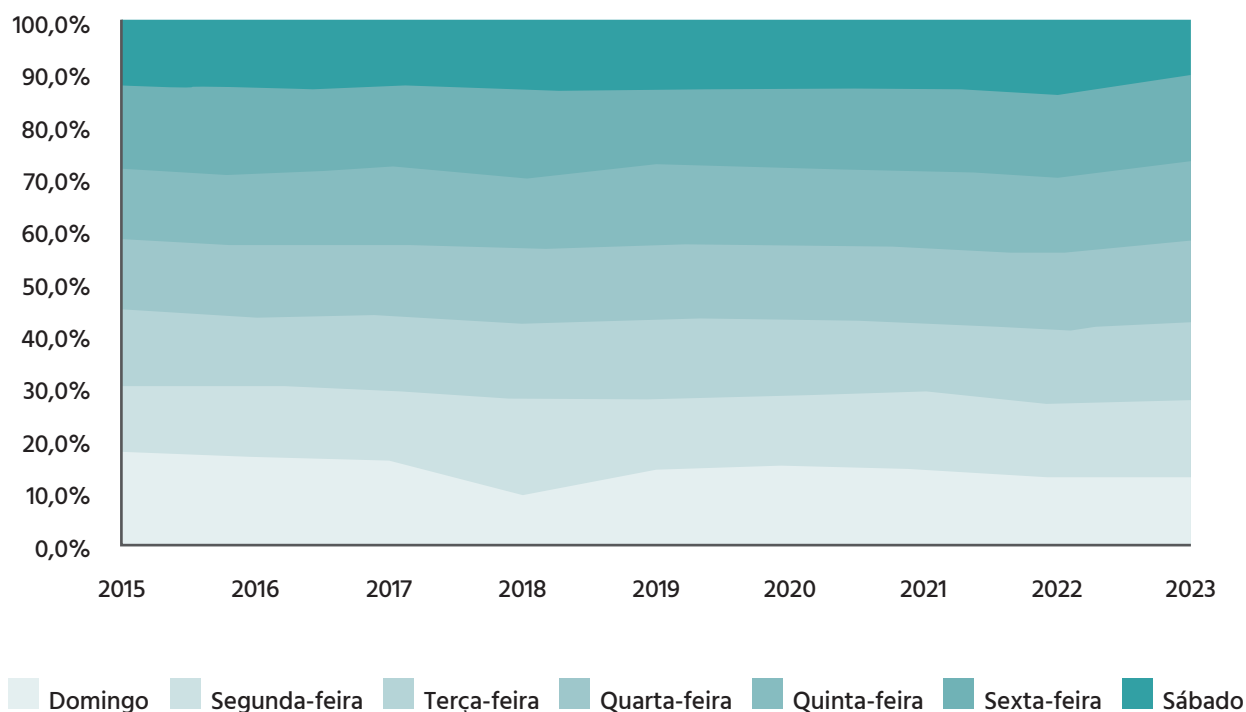
Portanto, a análise de forma desagregada por mês (Gráfico 4) permitiu identificar que, no ano de 2018, a Guarda registrou — ou nos disponibilizou — apenas as ocorrências realizadas durante três meses, permanecendo uma ausência de dados de fevereiro até outubro daquele ano. Isso indica que essa diminuição não se deu por alterações na dinâmica criminal da cidade, mas sim por alguma variação na dinâmica interna de preenchimento e/ou armazenamento dessas informações. Esse cenário é particularmente interessante porque sustenta a argumentação de que dados oficiais ajudam mais na compreensão da dinâmica e do fluxo de trabalho da instituição em detrimento da realidade da violência e da criminalidade de determinado local.

Ainda, o Gráfico 4 revela picos notáveis em alguns meses, especialmente nos anos de 2020 e 2021, que coincidem com a pandemia de Covid-19, um período marcado por restrições sociais e, paradoxalmente, por um aumento na demanda por serviços de segurança pública. Por exemplo, em junho de 2020, houve um aumento substancial nas ocorrências, comparado aos anos anteriores, que registravam números significativamente menores. Esse aumento pode estar relacionado ao impacto das medidas de confinamento e de outras políticas de controle social que alteraram as dinâmicas urbanas e, possivelmente, aumentaram a visibilidade e os conflitos em certos contextos, demandando mais a atuação da GCC.

O terceiro ponto de destaque na análise de séries temporais é o dia da semana em que a GCC registra a ocorrência (Gráfico 5). A distribuição percentual das ocorrências dentro de cada ano, por dia da semana, indica que os dias de maior incidência variam, mas alguns padrões se destacam. Os domingos são responsáveis por uma média de 15,0% das ocorrências anuais, com uma leve variação ao longo dos anos, atingindo seu pico em 2015 (17,7%) e uma queda em 2023 (12,9%). Logo, historicamente, o domingo é um dia crítico para a atuação da Guarda Municipal, talvez devido ao maior número de eventos e atividades públicas. As segundas-feiras apresentam uma média de 13,8% das ocorrências, com a maior concentração em 2018 (18,0%). Esse aumento pode estar associado à formalização de conflitos e incidentes ocorridos no fim de semana, refletindo a movimentação após o período de lazer.

Já as terças-feiras e quartas-feiras também mostram percentuais consistentes, com médias de 14,1% e 14,2%, respectivamente, sugerindo uma estabilidade na distribuição das ocorrências. As quintas-feiras, com uma média de 14,3%, e as sextas-feiras, com 15,3%, se destacam, posto que, sendo esses dias próximos ao final de semana, o aumento das atividades de lazer pode explicar o crescimento nos registros de ocorrências. Por fim, os sábados mantêm uma média de 13,3%. A redução nos sábados pode refletir mudanças na dinâmica de fiscalização ou na atividade urbana ao longo dos anos.

Gráfico 5: Distribuição percentual por dia da semana dos registros da Guarda Civil de Contagem (2015–2023)



Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

A Tabela 3 com as estatísticas descritivas e medidas de tendência central mostra que, ao longo dos anos, não há um horário que se destaque excessivamente em termos de concentração de registros, o que sugere que a Guarda Civil de Contagem mantém uma presença constante e vigilante ao longo de todo o dia, respondendo de forma equilibrada às demandas de segurança pública, assim como pode indicar que não há picos de demanda do trabalho destinado à GCC.

Tabela 3: Estatística descritiva dos horários dos registros da Guarda Civil de Contagem (2015–2023)

Ano da ocorrência	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
2015	0:00	23:59	12:47	7:15
2016	0:00	23:59	12:52	7:12
2017	0:00	23:59	12:56	6:58
2018	0:00	23:58	13:10	6:59
2019	0:00	23:59	11:34	7:40
2020	0:00	23:59	12:15	7:42

2021	0:00	23:59	12:24	7:39
2022	0:00	23:59	13:20	7:02
2023	0:00	23:59	13:41	6:35
Total	0:00	23:59	12:35	7:24

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

A análise de frequência dos horários de distribuição indica que, nas primeiras horas do dia (0:00h até 6:00h), o número de registros permanece constante, com a frequência variando entre 97 e 138 ocorrências por minuto. A partir das 6:00h até por volta das 12:00h, observa-se um leve aumento na frequência de registros, com alguns minutos, como 6:26h e 6:27h, alcançando até 143 registros. Essa tendência de crescimento durante a manhã pode estar associada ao início das atividades diárias na cidade, como o aumento do fluxo de pessoas e veículos nas ruas.

No período da tarde (12:00h até 18:00h), há uma continuidade na distribuição homogênea, com frequências similares às observadas durante a manhã. No entanto, após as 16:00h, há um leve aumento nas ocorrências registradas, especialmente entre as 16:30h e as 18:00h, possivelmente devido ao retorno das pessoas para suas casas e ao início das atividades noturnas. Durante a noite (18:00h até 23:59h), as ocorrências mantêm uma distribuição estável, com um leve aumento entre 20:00h e 22:00h, quando os registros oscilam entre 52 e 88 ocorrências por minuto. Esse padrão noturno pode indicar uma maior movimentação nas ruas ou o impacto de eventos e atividades de lazer, que são mais comuns durante essas horas.

Atuação da Guarda Civil de Contagem no espaço (2015–2023)

Agora, saindo da distribuição temporal e passando para a análise da distribuição espacial de registros (Tabela 4), verificamos uma concentração significativa em duas regionais específicas: Eldorado e Sede, que, juntas, representam 41% do total de ocorrências. A Regional Eldorado lidera com 21% das ocorrências, seguida de perto pela Sede com 20%. Isso sugere que essas duas áreas são as mais críticas em termos de necessidade de vigilância e intervenção da Guarda Municipal, possivelmente devido a uma maior densidade populacional ou a um maior número de atividades comerciais e de trânsito.

A Regional Ressaca, com 14% das ocorrências, aparece em terceiro lugar, seguida pela Industrial (11%) e pela Vargem das Flores (10%). Essas regiões, somadas, representam 56% das ocorrências totais, indicando que mais da metade das atividades da Guarda Municipal está concentrada em cinco re-

gionais. As regionais Petrolândia, Nacional e Riacho têm uma representação menor, cada uma contribuindo com 6% a 8% do total de ocorrências. Essas áreas, embora menos representativas em termos de volume de ocorrências, ainda exigem uma atenção contínua por parte da Guarda. Por fim, a categoria “Sem informação”, que representa 2% das ocorrências, pode indicar falhas ou lacunas no processo de registro de informações geográficas, o que sugere a necessidade de melhoria nos sistemas de coleta de dados para garantir uma alocação de recursos mais eficiente.

Tabela 4: Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por regional (2015–2023)

Regional	Frequência	Percentual
Eldorado	18.853	22%
Sede	17.687	20%
Ressaca	12.756	14%
Industrial	10.028	11%
Vargem das Flores	9.022	10%
Petrolândia	6.923	8%
Nacional	5.427	6%
Riacho	5.205	6%
Sem informação	2.188	3%
Total	88.089	100%

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

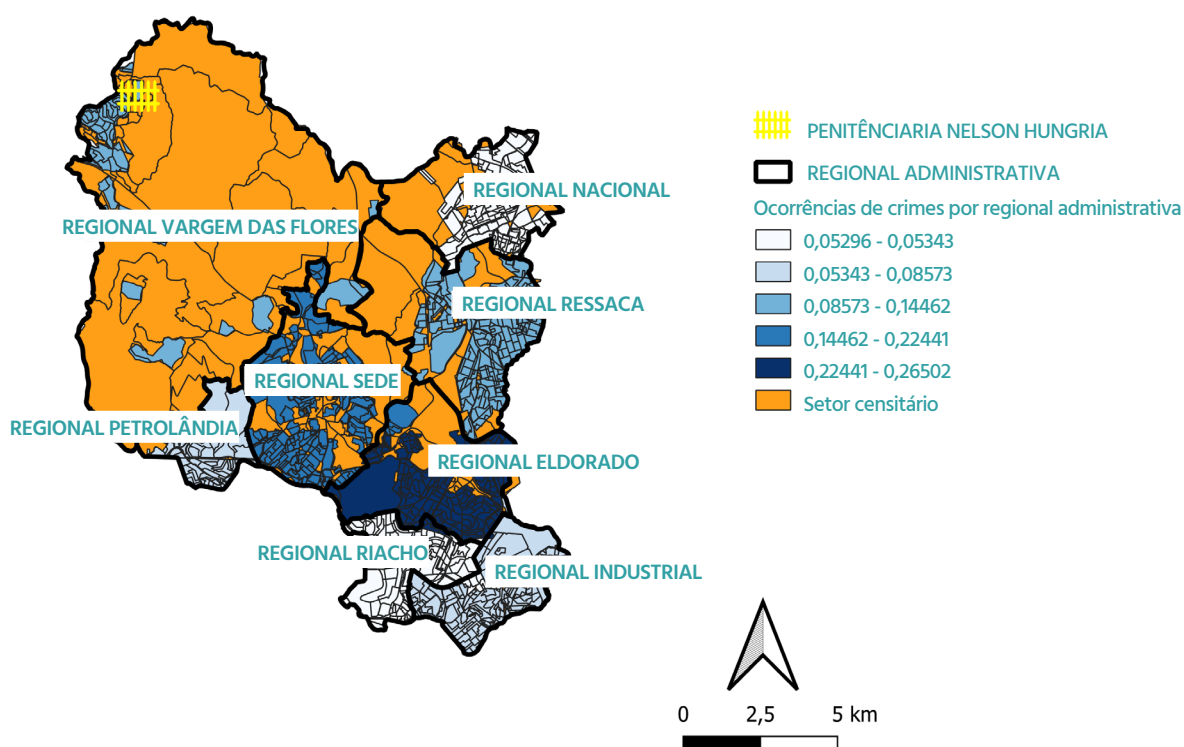
O mapa da distribuição geográfica dos registros de ocorrências feitos pela Guarda Civil entre 2015 e 2023, com base em taxas por 100 mil habitantes nas diferentes regiões administrativas de Contagem (Mapa 1), revela variações significativas na concentração de ocorrências, sugerindo diferenças no padrão de criminalidade e na atuação da Guarda em distintas partes da cidade. As áreas destacadas em azul escuro e azul médio indicam as regiões com as maiores taxas de ocorrências, variando de 0,14462 a 0,25602 registros por 100 mil habitantes, concentrando-se principalmente nas Regionais Sede e Eldorado. Essa alta concentração pode estar associada a fatores como maior densidade populacional, presença de áreas comerciais e maior atividade econômica, que tendem a atrair tanto a presença de forças de segurança quanto a incidência de crimes e outras situações que exigem a intervenção da Guarda.

Por outro lado, as áreas em branco e cinza claro representam as regiões com as menores taxas de ocorrências, variando de 0,02526 a 0,05343 por 100 mil habitantes, com destaque para as regionais Petrolândia e Industrial. A menor

densidade populacional e características mais residenciais dessas áreas podem explicar a menor frequência de registros. O mapa também destaca em laranja a presença do Setor Censitário, que compreende a Penitenciária Nelson Hungria na Regional Vargem das Flores, cuja presença impacta diretamente a distribuição das ocorrências, gerando um volume significativo de incidentes específicos à dinâmica carcerária e influenciando as estatísticas da área.

Comparativamente, a Regional Riacho, a Regional Eldorado e partes da Regional Sede apresentam uma concentração moderada a alta de registros, refletindo áreas de maior atenção por parte da Guarda Civil devido a problemas específicos de segurança ou maior incidência de chamadas para intervenção. A análise espacial sugere que a Guarda Civil atua mais intensamente nas regiões onde há maior necessidade de intervenção, seja devido à densidade populacional, às atividades comerciais e econômicas, seja em razão da presença de instituições como a Penitenciária Nelson Hungria. A variação na distribuição das ocorrências também pode refletir estratégias de policiamento, segundo as quais recursos são alocados conforme as áreas de maior necessidade, enquanto as regiões com baixas taxas de ocorrência podem indicar eficácia de práticas preventivas ou menor necessidade de atenção.

Mapa 1: Distribuição geográfica dos registros feitos pela Guarda Civil de Contagem entre 2015–2023, por taxas de 100 mil habitantes



Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

Aqui cabe acrescentar uma informação que é pano de fundo de todos os mapas que serão apresentados no relatório: como se dividem as regionais entre as inspetorias. As regionais Eldorado, Riacho e Industrial compõem a

1ª Inspetoria, conhecida como Inspetoria Eldorado. Já a 2ª Inspetoria, Sede, é responsável pelas regionais Sede, Petrolândia e Nova Contagem. A Inspetoria Ressaca, a 3ª, por sua vez, é constituída pela regional de mesmo nome junto com a Nacional. Por fim, a 4ª Inspetoria, conhecida como Vargem das Flores, comporta a regional de mesmo nome.

Seguindo essa lógica, o passo seguinte foi analisar os comandos responsáveis pelos registros dos B.O.s, o que nos ajuda a compreender se a ação da Guarda Civil de Contagem tem sido mais voltada para o patrulhamento ou se tem se voltado mais para ações do tipo ‘missões’, o que indicaria um processo de militarização, posto que essa é uma ação mais consonante com a atuação da Polícia Militar. Kopittke (2016) argumenta que tal militarização reflete um processo em que as Guardas Municipais, ao adotarem estratégias e modos operacionais mais próximos dos das Polícias Militares, acabam por se distanciar de seu papel original de força de segurança comunitária e de proteção de bens municipais, aproximando-se de uma lógica de enfrentamento direto à criminalidade.

A análise dos registros por comando (Tabela 5) revela que a maior concentração de registros de boletins de ocorrência (B.O.s) está associada às três principais inspetorias: Inspetoria Eldorado (23%), Inspetoria Sede (20%) e Inspetoria Ressaca (16%). Juntas, essas inspetorias são responsáveis por quase 60% de todos os registros, o que demonstra a centralidade dessas unidades na atuação da Guarda Civil de Contagem (GCC). Logo, essa distribuição sugere que as operações mais significativas e frequentes da GCC estão concentradas em áreas específicas da cidade, possivelmente devido à maior densidade populacional dessas regionais.

Tabela 5: Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por comando responsável pela atuação e registro (2015–2023)

Comando	Frequência	Percentual
Inspetoria Eldorado	20.130	23%
Inspetoria Sede	17.487	20%
Inspetoria Ressaca	14.338	16%
Gerência de Proteção Patrimonial	10.845	12%
Gerência de Missões Especiais	8.860	10%
Gerência de Proteção Escolar	4.415	5%
4º Comando	4.342	5%
Diretoria Operacional	3.220	4%
Gerência de Proteção Comunitária	1.881	2%

Diretoria de Atividades Especializadas	712	1%
Banda de Música	625	1%
Grupamento de Operações com Cães	289	0%
Patrulha da Mulher	232	0%
Gerência de Controle de Materiais	60	0%
Gerência de Estatística Operacional	50	0%
Gerência de Monitoramento Eletrônico	100	0%
Grupamento de Policiamento Ambiental	116	0%
Industrial	50	0%
Ronda Ostensiva Municipal	99	0%
Administrativo	2	0%
CICC-M Centro Integrado de Comando e Controle	19	0%
Diretoria de Tecnologia da Informação	7	0%
Diretoria de Trânsito	28	0%
Eldorado	22	0%
Gerência de Ensino e Capacitação	44	0%
Gerência de Inteligência	42	0%
Gerência de Segurança Institucional	7	0%
Nacional	3	0%
Nenhuma	20	0%
Petrolândia	11	0%
Ressaca	7	0%
Riacho	23	0%
Sede	1	0%
Vargem das Flores	2	0%
Total	88.089	100%

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

A Gerência de Proteção Patrimonial (12%) e a Gerência de Missões Especiais (10%) também desempenham papéis importantes, com registros consideráveis, o que pode indicar a relevância dessas unidades para a atuação estratégica da

GCC em áreas sensíveis ou com maior necessidade de segurança especializada. As unidades com menos registros, como a Gerência de Estatística Operacional, a Gerência de Inteligência e a Gerência de Monitoramento Eletrônico, com 0% do total cada uma, indicam que essas áreas têm uma atuação mais específica e menos abrangente em termos de volume de registros de B.O.s. A Banda de Música e o Grupamento de Operações com Cães, embora com registros baixos, demonstram a diversidade de atividades e especializações dentro da GCC.

Em resumo, os dados de registro por Comando indicam que a maior parte dos esforços da Guarda está concentrada nas inspetorias, responsáveis por grande parte da atuação em campo. A análise desse padrão, quando comparada com os achados de Silva e Saporì (2023), pode reforçar a ideia de que a estrutura organizacional da GCC é direcionada principalmente para ações preventivas e de patrulhamento, com menos foco em áreas como inteligência e estatísticas operacionais, que, conforme descrito pelos autores, têm menor visibilidade nas atividades cotidianas da Guarda (Silva; Saporì, 2023, p. 129). A boa notícia é que, aparentemente, a GCC não atua numa lógica de missões, com muitos registros sendo realizados, por exemplo, por parte do ROMU ou de outras instâncias mais ‘militarizadas’, conforme discutido por Kopittke (2016).

Atuação da Guarda Civil de Contagem em temas (2015–2023)

Centrando o nosso olhar agora na secretaria que demandou a atuação e, conseqüentemente, terminou por gerar o registro do B.O. por parte da Guarda Civil de Contagem (Tabela 6), observamos que a maior parte dos registros não está vinculada a nenhuma secretaria específica, representando 39% do total. Esse dado pode indicar que muitas ocorrências são realizadas pela GCC quando do patrulhamento da cidade, sem que sejam empregadas diretamente por parte de acordos com outras secretarias. Essa falta de vinculação direta a uma secretaria também reflete uma abordagem de patrulhamento mais generalista e autônoma, algo que Silva e Saporì (2023) já haviam identificado como parte da estratégia operacional da GCC.

Entre as secretarias específicas, o setor Administrativo é o que mais demanda intervenções da Guarda Civil, com 24% dos registros, o que pode estar relacionado à necessidade de manutenção da ordem em instalações públicas e durante eventos ou procedimentos administrativos. As áreas de Saúde e Educação também possuem uma participação significativa, com 20% e 18% das ocorrências, respectivamente, evidenciando a importância da segurança nesses setores, possivelmente em função de ocorrências dentro de unidades de saúde ou educacionais, nas quais a proteção de servidores e usuários é uma prioridade. Importante destacar que neste campo que a categoria “Sem informação” é praticamente insignificante, representando apenas 0% dos

casos, o que indica que a grande maioria dos registros tem uma classificação clara quanto à secretaria envolvida.

Tabela 6: Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por secretaria que demandou a atuação (2015–2023)

Secretaria	Frequência	Percentual
Nenhuma	33.985	39%
Administrativo	20.800	24%
Saúde	17.478	20%
Educação	15.604	18%
Sem informação	222	0%
Total	88.089	100%

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

O passo seguinte da análise foi o detalhamento das naturezas mais registradas pelos guardas municipais. Nesse item especificamente, vale destacar que o banco de dados fornecido pela GCC contém 1.160 tipos diferentes de registros, conhecidos como naturezas, o que demonstra a pulverização das atividades e, ainda, a dificuldade em focalizar o trabalho em determinadas tarefas. A análise da natureza das ocorrências registradas pela Guarda Civil de Contagem que possuem pelo menos 0,3% de casos registrados no cômputo total de 2015 a 2023 (Tabela 7) revela que as atividades mais frequentes se concentram em ações preventivas e de presença proativa na comunidade. A “Visita Tranquilizadora”, representando 26,8% dos registros, é a atividade mais recorrente, seguida pela “Operação Presença”, com 25,4%, evidenciando o compromisso da Guarda em garantir a segurança e a tranquilidade da população, ainda que numa lógica mais semelhante ao que se espera da Polícia Militar e de suas operações, como argumentado por Kopittke (2016).

A “Averiguação de Disparo de Alarme” aparece em terceiro lugar, com 9,1% dos registros, destacando a resposta a emergências e a proteção patrimonial, que eram a função original da Guarda Municipal como enfatizado por Caruso e Ricardo (2007). Outras atividades relevantes incluem a infração de medidas determinadas pelo poder público (3,8%), o apoio a órgãos municipais (4,2%) e a infração de medidas sanitárias preventivas (1,6%), demonstrando o envolvimento da Guarda tanto no cumprimento de ordens públicas quanto na colaboração em situações de saúde pública, como a pandemia.

Além disso, a atuação em ocorrências criminais propriamente ditas tem menor papel de destaque no banco de dados, mas os percentuais de casos não são desprezíveis. Por exemplo, o combate ao furto e ao dano ao patrimônio

conta, cada qual, com 1,5% dos registros. Registros relacionados à captura e ao resgate de animais em situação de risco (0,8%), operações sazonais como a Operação Natalina (0,7%), e a fiscalização ambiental (0,4%) mostram a diversidade das ações da Guarda, abrangendo desde a proteção ambiental até a segurança em épocas festivas.

Tabela 7: Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por natureza da ação realizada pela GCC (2015 – 2023)

Natureza do registro	Frequência	Percentual
Visita Tranquilizadora	23.611	26,8%
Operação Presença	22.394	25,4%
Averiguação de Disparo de Alarme	7.983	9,1%
Infringir determinação do poder público, destinada a impedir introdução ou propagação de doença contagiosa	3.330	3,8%
Apoio a Órgãos Municipais	3.702	4,2%
Infração de Medida Sanitária Preventiva	1.420	1,6%
Descumprimento de Medidas para Enfrentamento da Situação de violência contra a mulher	1.363	1,5%
Outras Ações de Defesa Social	1.326	1,5%
Furto	1.320	1,5%
Dano	1.287	1,5%
Escoltas Diversas	1.121	1,2%
Captura / Resgate de Animais em Situação de Risco	686	0,8%
Outras Ações de Prevenção (discriminar no Histórico)	655	0,7%
Operação Natalina	618	0,7%
Atrito Verbal	447	0,5%
Averiguação de Pessoa / Veículo em Atitude Suspeita	403	0,5%
Avarias em Instrumentos de Menor Potencial ofensivo (IMPO)	395	0,4%
Agressão Física com Arma de Fogo	369	0,4%
Ameaça	355	0,4%
Fiscalização Ambiental em Vias Terrestres	330	0,4%
Usurpação de Água/ Alteração de Limites/ Esbulho Possessório	326	0,4%
Monitoramento de Áreas Invasivas	302	0,3%

Palestras – Guarda Municipal	295	0,3%
Outros registros	14.051	16,0%
Total	88.089	100,0%

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

A última dimensão de análise foi a categoria tipo de envolvimento, presente no banco de dados da GCC, a qual revela que uma esmagadora maioria dos registros realizados entre 2015 e 2023 — aproximadamente 81,9% — não contém informações detalhadas sobre o tipo de envolvimento das pessoas ou entidades nas ocorrências. Entre os registros que possuem informações, os “Autores” representam 5,6% dos casos, o que sugere que uma parte significativa dos registros envolve a identificação de indivíduos como responsáveis por ações que demandam intervenção da Guarda. As categorias de “Vítima” e “Testemunha” aparecem em menor escala, com 2,3% cada uma, o que pode indicar que, embora essas funções sejam reconhecidas, elas não são o foco principal dos registros ou talvez estejam sub-representadas devido à falta de detalhamento nas ocorrências.

Tabela 8: Distribuição dos Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem por noticiante da ação realizada pela GCC (2015–2023)

Tipo de envolvimento	Frequência	Percentual
Sem informação	72.309	81,9%
Autor	4.958	5,6%
Solicitante	3.468	3,9%
Testemunha	2.050	2,3%
Vítima	1.991	2,3%
Parte	1.868	2,1%
Representante legal	959	1,1%
Coautor	53	0,1%
Comunicante	123	0,1%
Informante	100	0,1%
Noticiante	100	0,1%
Requerente	72	0,1%
Gerência de Missões	1	0,0%

Gerência de Proteção	2	0,0%
Industrial	2	0,0%
Inspetoria Sede	2	0,0%
Socorrista	31	0,0%
Total	88.089	100,0%

Fonte: Boletins de Ocorrência da Guarda Civil de Contagem.

Por fim, a presença de “Solicitantes” em 3,9% dos registros destaca o papel ativo da comunidade na mobilização da Guarda para intervenções, enquanto os “Representantes legais” (1,1%) e as “Partes” (2,1%) indicam um envolvimento mais formal em alguns casos. A baixa frequência de registros em categorias como “Coautor”, “Comunicante”, “Requerente” e “Socorrista” sugere que esses papéis são menos frequentemente documentados ou menos comuns nas operações da Guarda.

Especificamente, essa distribuição evidencia a possível carência de um procedimento padronizado e rigoroso na categorização das ocorrências, o que poderia refletir a ausência de uma identidade organizacional claramente definida na GCC. A falta de informações detalhadas em um número tão grande de registros compromete a capacidade da Guarda de realizar uma autoavaliação precisa e de ajustar suas operações com base em dados confiáveis.

Considerações finais

Nesta primeira parte do relatório, buscamos compreender como a Guarda Civil de Contagem (GCC) tem se organizado em termos de registros dos Boletins de Ocorrência (B.O.s). Utilizamos os dados cedidos pela instituição para desvelar as principais denúncias que chegam ao conhecimento da Guarda, suas características de distribuição espacial e temporal, bem como o modo de registro. Partimos da concepção de que, mais do que explicar a dinâmica criminal de Contagem, os dados revelam como a Guarda se organiza frente ao que lhe é demandado.

As análises estatísticas indicaram que a Guarda Civil de Contagem realiza, em média, cerca de 27 registros por dia, considerando o total de 88.089 registros feitos entre 2015 e 2023. Durante o período analisado, 2020 foi o ano com o maior número de registros, o que provavelmente está relacionado às medidas de controle social e sanitário impostas durante a pandemia de Covid-19. Os meses de junho e dezembro tendem a concentrar mais registros, sendo novembro de 2018 um mês que se destacou com um pico incomum de ocorrências.

Em termos de dias da semana, os domingos apresentam a maior incidência de registros, com uma média de 15% das ocorrências anuais, seguidos pelas segundas-feiras, que também mostram um número significativo de ocorrências após os fins de semana. A distribuição dos registros ao longo do dia é relativamente homogênea, com um leve aumento de ocorrências no período da manhã, entre 6:00h e 12:00h, e um pico à tarde, entre 16:30h e 18:00h, horário associado ao retorno das pessoas para casa e ao início das atividades noturnas. À noite, entre 18:00h e 23:59h, os registros se mantêm estáveis, com um pequeno aumento entre 20:00h e 22:00h.

Geograficamente, as regionais Eldorado e Sede concentram a maior parte dos registros, com 21% e 20% do total, respectivamente, seguidas pela Regional Ressaca, que representa 14% das ocorrências. Essas áreas são as mais críticas em termos de necessidade de vigilância e intervenção, possivelmente devido à maior densidade populacional ou à intensa atividade econômica. As inspetorias mais ativas, que cobrem essas áreas, são a Inspetoria Eldorado, responsável por 23% dos registros, a Inspetoria Sede, com 20%, e a Inspetoria Ressaca, com 16%. Essas unidades são essenciais para a operação da GCC, evidenciando sua importância na manutenção da segurança pública em Contagem. Essa análise mostra como a Guarda Civil de Contagem organiza e direciona seus recursos para atender às demandas de segurança da cidade, com foco em regiões e horários específicos, de acordo com as necessidades emergentes.

No entanto, quando entramos na natureza dos registros realizados, é visível a indefinição do papel da instituição no município, dimensão que pode ser percebida pela diversidade de tipificações que os guardas podem registrar. Os BOs contavam com denúncias de caráter patrimonial, ambiental e de trânsito, remetendo à origem da instituição, mas também registros de crimes tipificados pelo Código Penal, como homicídio e tráfico. Esses são alguns exemplos de contrapontos que demonstram mais fortemente as oposições que perpassam a instituição.

Ocorre que, para além dessa complexa e variável teia de possibilidades, encontramos nos Boletins de Ocorrência, também, algumas tipificações que não remetem a infrações, crimes ou delitos, e que não estão direcionadas a eventos que ocorreram com algum cidadão. Na verdade, dizem respeito às atividades que a Guarda desempenha em Contagem. “Canil”, “Apoio a Empresas”, “Apoio a Órgãos municipais”, “Eleições” e “Batidas policiais” são bons exemplos. Há, ainda, algumas que narram, na própria tipificação, situações que impediram alguma ação da instituição ou seu resultado como “Apreendido”, “Cancelada por Indisponibilidade de Viatura”. Além de palavras soltas, carentes de sentido para quem não estava presente no registro, tais como “Elevador”.

Os registros oficiais da Guarda Civil de Contagem (GCC) entre 2015 e 2023 refletem uma vasta gama de atividades, mas também expõem certa ambiguidade em relação à identidade organizacional da instituição. A predominância de ocorrências relacionadas a “Visita Tranquilizadora” e “Operação Presença”,

que, juntas, representam mais de 50% dos registros, indica uma atuação fortemente voltada para a prevenção e a presença ostensiva na comunidade. No entanto, essa concentração de atividades sugere que a GCC pode estar operando de forma mais reativa e generalista, distanciando-se de uma abordagem especializada ou de um foco claro em sua função original de segurança comunitária, conforme discutido por Kopittke (2016).

Além disso, a diversidade de naturezas registradas, com mais de mil categorias diferentes, pode apontar para uma falta de direcionamento estratégico, o que dificulta a definição de uma identidade operacional clara. A análise de Silva e Saporì (2023) corrobora essa interpretação ao mostrar que, apesar de os dados oficiais fornecerem uma base empírica para entender a atuação da GCC, eles também podem refletir a fragmentação e a burocratização das suas atividades, sem necessariamente oferecerem uma visão coesa de sua missão institucional. Dessa forma, os registros da GCC, embora detalhados e variados, parecem mais servir como um “livro de contabilidade social” (Kitsuse; Cicourel, 1963) do que como um reflexo de uma identidade organizacional consolidada, revelando uma instituição que, apesar de sua amplitude de atuação, ainda luta para definir claramente seu papel e sua identidade dentro do sistema de segurança pública de Contagem.

Logo, a análise dos registros da GCC entre 2015 e 2023 revela uma instituição cuja atuação é ampla, mas marcada por certa indefinição em termos de identidade organizacional. Essa ambiguidade é evidenciada pela diversidade de registros e pela variedade de atividades documentadas, que vão desde patrulhamento ostensivo e visitas tranquilizadoras até o registro de crimes graves, como furto e dano. De acordo com Silva e Saporì (2023), a estruturação dos registros oficiais não apenas documenta as atividades realizadas, mas também reflete a maneira como a instituição responde às demandas da comunidade, frequentemente de maneira reativa e pouco estratégica. Essa característica sugere uma sobrecarga administrativa e uma burocratização que podem obscurecer a missão institucional da GCC.

É importante lembrar que os registros são fundamentais para o planejamento de intervenções que determinada instituição deve empreender. A produção qualificada de dados permite orientar as atividades de maneira estratégica, garantindo que as ações não sejam apenas reativas, mas sim direcionadas a objetivos claros e planejados. A ausência de planejamento baseado em dados empíricos produzidos pela instituição fica evidente na uniformidade da distribuição territorial dos B.O.s. Os mapas demonstram que as regiões com maior concentração de Boletins de Ocorrência coincidem com as áreas de maior presença de guardas, sugerindo uma sobre-representação de registros em determinadas regionais, em detrimento de outras menos atendidas, evidenciando a necessidade de uma melhor distribuição dos guardas com base em dados empíricos e nas demandas reais de segurança.

Esse cenário reflete um dos principais desafios das Guardas Municipais brasi-

leiras: a ausência de uma identidade organizacional definida, o que pode levar a uma atuação dispersa e pouco focada. Segundo Patrício (2008), as Guardas Municipais enfrentam uma série de dilemas estruturais e identitários devido à falta de regulamentação específica e ao papel limitado que a legislação lhes atribui, o que faz com que essas instituições muitas vezes assumam diferentes formatos e orientações, dependendo das demandas locais e da interpretação dos gestores municipais, contribuindo para a indefinição de sua missão e de seus objetivos.

Partindo da concepção de que apenas dados empíricos sustentam mudanças orientadas por evidências, mudanças essas que se mantenham ao longo do tempo, a próxima parte deste relatório será dedicada a compreender a instituição a partir das percepções de seus membros. Utilizaremos as respostas da corporação em um formulário construído pelo CRISP, focando-nos nas percepções organizacionais e na interação da Guarda com a população e com outras instituições. O objetivo é fornecer informações que sustentem decisões estratégicas do poder público local para o desenvolvimento institucional da Guarda Civil de Contagem.

PARTE II

Em busca da identidade perdida?

Uma análise das percepções da GCC

Esta seção tem como objetivo apresentar os dados produzidos pelo Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP) entre março e junho de 2024, com o propósito de compreender como a Guarda Civil Municipal enxerga a si própria, como define e reflete sobre suas atividades, e como percebe suas interações com outras entidades e com os cidadãos. Além disso, busca-se identificar as oportunidades de mudança que possam aproximar a identidade profissional da Guarda Civil Municipal àquela prevista na Lei nº 13.022/2014, distanciando-a das práticas tradicionalmente associadas à ação da Polícia Militar.

Como destacado anteriormente, as Guardas Municipais têm ganhado relevância no cenário da segurança pública, especialmente com a descentralização das políticas de segurança, que ampliou o papel dos municípios. Oliveira Junior e Alencar (2016) destacam que, embora essa expansão possa fortalecer a segurança local, ela traz consigo o risco do isomorfismo institucional, o que ocorre quando as Guardas Municipais adotam práticas e estruturas semelhantes às das Polícias Militares, muitas vezes distanciando-se de seu mandato original, que deveria focar em ações preventivas e comunitárias (Oliveira Junior; Alencar, 2016,). Essa tendência é reforçada pela liderança dessas Guardas, que frequentemente é composta por sujeitos que foram treinados pelas Polícias Militares, resultando na importação de modelos operacionais e culturais dessas instituições para as Guardas Municipais (Kopittke, 2016).

No caso da Guarda Civil de Contagem (GCC), a análise dessa tendência pode ser particularmente útil para o diagnóstico e a intervenção dentro da própria instituição. A diversidade de registros observada na GCC, que inclui desde ações ostensivas até atividades administrativas, reflete uma falta de clareza no papel da instituição e sugere a existência de uma influência mimética da Polícia Militar. Silva e Saporì (2023) argumentam que essa imprecisão na definição de funções pode dificultar a criação de uma identidade própria para a Guarda, conforme estabelecido no Estatuto das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014). Além disso, essa superposição de funções pode levar ao esgotamento dos recursos e à dispersão de esforços, tornando a atuação da Guarda mais burocratizada (Silva; Saporì, 2023).

Para construir um diagnóstico de intervenção na Guarda Civil de Contagem, é necessário reconhecer essas dinâmicas e promover um alinhamento das atividades da GCC com seu mandato legal, que prioriza a prevenção e a proximidade com a comunidade. Tal mudança implica a necessidade de capacitação contínua dos agentes, de forma que se distanciem do modelo repressivo e militarizado, e, assim, adotem práticas mais alinhadas com a segurança cidadã e comunitária. Kopittke (2016) enfatiza que essa mudança

é crucial para que as Guardas Municipais possam cumprir efetivamente seu papel na segurança pública, sem cair na armadilha de se tornarem “polícias paralelas” (Kopittke, 2016, p. 105).

Para compreender a organização da Guarda Civil de Contagem e o papel exercido por ela na segurança pública do município, torna-se indispensável desvelar a opinião dos seus integrantes sobre assuntos que permeiam e constroem o trabalho realizado. Enquanto, na primeira parte deste relatório, demonstramos a indefinição das atribuições da Guarda através dos registros oficiais, podemos agora analisar, por meio das percepções de seus integrantes, se essa realidade é também presente no cotidiano de atuação. Por isso, esta parte do relatório pretende contribuir para o entendimento das atividades da instituição, a fim de subsidiar intervenções adequadas às necessidades da Guarda.

Dados e métodos

A metodologia de coleta de informações sobre a Guarda Civil de Contagem envolveu diversas etapas, com início em março de 2024, quando o plano geral da pesquisa foi apresentado na sede do Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP). A responsabilidade de difundir o plano de coleta de dados e garantir o engajamento dos guardas ficou a cargo do comando da instituição.

Em abril de 2024, foi realizado um grupo de discussão com o objetivo de reunir opiniões de guardas responsáveis por grupamentos especializados e inspetorias regionais. Inicialmente, o plano era contar com a participação de doze guardas para cobrir toda a diversidade observada na Parte I do presente relatório. No entanto, devido a uma ocorrência criminal envolvendo reféns, apenas seis guardas puderam participar, sendo que o encontro durou cerca de duas horas.

Durante o grupo de discussão, os guardas abordaram temas como as motivações para o ingresso na Guarda Civil, a construção histórica da corporação, as funções desempenhadas, os desafios operacionais, a relação com a população e outras instituições, e suas visões sobre o futuro da instituição. Essas discussões foram cruciais para entender a percepção dos guardas sobre seu papel e sobre as dificuldades que enfrentam no dia a dia. Além disso, nesse encontro foi apresentada a proposta de um *survey* a ser aplicado aos guardas que atuam diretamente nas ocorrências cotidianas, sendo considerados os burocratas do nível da rua, posto que interagem diretamente com cidadãos (Pires; Lotta, 2019). A partir das discussões e sugestões dos participantes, o instrumento foi revisado e ajustado, considerando temáticas que tinham inicialmente escapado à literatura especializada (Kopittke, 2016) e, ainda, questões que eram de extrema relevância no contexto de Contagem (como o furto de cabos de cobre, tematizado no Produto 2).

Nos meses de abril e maio de 2024, a pesquisa prosseguiu com entrevistas semiestruturadas com gestores de alto escalão, incluindo a comandante da Guarda Civil de Contagem. Essas entrevistas abordaram temas como a estrutura organizacional, a distribuição de responsabilidades, a interação com outras secretarias e forças de segurança, o impacto de legislações e políticas públicas na atuação da Guarda, e a visão estratégica para o futuro da instituição. Exatamente por isso, tais discursos forneceram uma visão detalhada sobre a interação da Guarda com outras secretarias e forças de segurança no município, além de problematizar a atuação da própria instituição. Para garantir que nenhum entrevistado seja identificado, seguindo a metodologia adotada no Produto 2, eles serão aqui nomeados com a letra “E”, seguida de um número que os identifica em nossa base de dados, preservando a ética em pesquisa.

Após essas etapas qualitativas, o questionário de *survey* foi novamente revisado. O instrumento final, composto por 59 perguntas, foi organizado em blocos temáticos, abordando desde o perfil demográfico dos guardas até questões relacionadas à sua percepção sobre o trabalho, a relação com outras instituições de segurança e a visão sobre o futuro da profissão. O tempo estimado para o preenchimento do questionário foi de aproximadamente 30 minutos. Para garantir o preenchimento adequado, o nosso propósito inicial era ir pessoalmente a todas as inspetorias e gerências, aplicando presencialmente o instrumento. No entanto, quando iniciamos o planejamento para essa fase em maio de 2024, foi informado que a comunicação diária da Guarda se dava por meio eletrônico e que muitos guardas não passavam fisicamente pelas inspetorias.

Diante das dificuldades encontradas na aplicação presencial do *survey*, a opção foi migrar para uma distribuição online já no início de junho de 2024. Os guardas civis foram informados sobre a pesquisa por meio de e-mails enviados diretamente a cada um, contendo o link para o preenchimento do questionário. Além disso, a comandante da Guarda Civil de Contagem desempenhou um papel crucial ao colaborar com a pesquisa, compartilhando o link do questionário nos grupos de WhatsApp da corporação e incentivando a participação ativa de todos os membros.

Com base em fórmulas estatísticas aplicadas a amostras não probabilísticas, estimou-se que seriam necessárias aproximadamente 187 respostas para garantir um nível de confiança de 95% com um erro amostral de 5%, padrão comumente utilizado em pesquisas na área das ciências sociais. Após um mês de intensa mobilização, foram obtidas 194 respostas, o que permitiu reduzir o erro amostral para cerca de 4,80 pontos percentuais. Esse número de respostas foi suficiente para proporcionar uma amostra representativa, considerando que a Guarda Civil de Contagem conta com 362 membros em efetivo trabalho. Para assegurar que as opiniões de homens e mulheres fossem consideradas de maneira equitativa, a amostra foi ponderada, ajustando cada questionário de modo que refletisse com precisão o peso proporcional de cada grupo dentro do efetivo total da Guarda. Esse cuidado garantiu que

as análises subsequentes fossem representativas da diversidade presente na corporação, permitindo uma compreensão mais precisa das percepções e opiniões dos guardas civis em Contagem como um todo.

Portanto, são esses dados qualitativos e quantitativos, produzidos entre abril e junho de 2024, que serão apresentados nas próximas seções do relatório, destacando quem são os guardas municipais, como veem o seu trabalho, suas interações com outras instituições e sugestões para o aprimoramento de suas atividades, em consonância com o previsto no Estatuto das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014). Segundo Oliveira Junior e Alencar (2016), o isomorfismo institucional frequentemente observado nas Guardas Municipais reflete uma tendência preocupante: ao invés de desenvolverem uma identidade organizacional própria, conforme o Estatuto das Guardas, essas instituições correm o risco de mimetizar a estrutura e as práticas das Polícias Militares, distanciando-se da comunidade e priorizando ações ostensivas em detrimento de uma abordagem preventiva, que seria mais adequada ao seu papel original.

Inicialmente, abordaremos as principais características do perfil da Guarda, no que se refere a questões de raça/cor, sexo/gênero e idade, assim como demais informações relevantes que puderam ser coletadas. Buscamos também elucidar a opinião dos guardas quanto ao exercício do seu trabalho cotidiano, quais funções exercem e suas percepções sobre a instituição, tendo em vista o risco de replicação de práticas que afastam a Guarda de seu foco preventivo, conforme discutido por Oliveira Junior e Alencar (2016).

Em seguida, buscamos entender como funciona a interação da Guarda Civil de Contagem com os demais órgãos. Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, houve uma intenção clara de a Guarda Municipal integrar a segurança pública, sendo que suas funções foram posteriormente detalhadas com o Estatuto Geral das Guardas Civis Municipais em 2014. Nesse contexto, para compreender como a Guarda se organiza, analisamos sua relação com outros órgãos, sejam eles instituições administrativas, como secretarias e conselhos, ou outras forças policiais. Detalhamos as impressões desses servidores em relação ao seu trabalho feito em parceria com outras instituições, investigando a dependência ou a autonomia da Guarda. Frente à falta de clareza das funções dessa instituição, compreender a relação dela com a Polícia Militar, por exemplo, é essencial para identificar os desafios no que diz respeito ao mimetismo institucional e aos possíveis conflitos de definição de atribuições.

Quem são os guardas civis de Contagem?

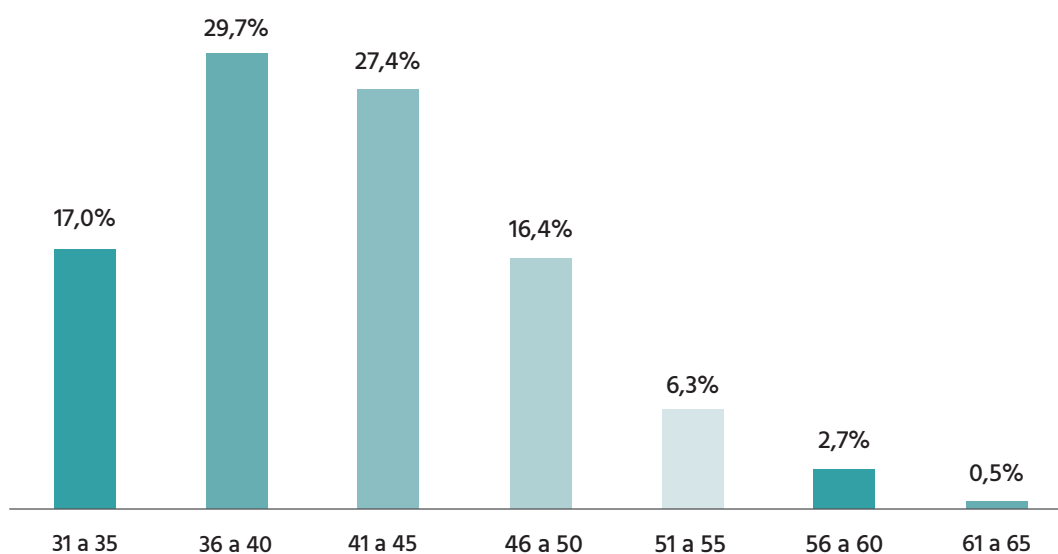
Para compreender uma instituição de segurança pública como a Guarda Civil de Contagem, é essencial analisar quem são os indivíduos que ali trabalham, como se enxergam dentro da estrutura organizacional e como desempenham

as atividades que lhes são atribuídas. Esta seção segue essa lógica analítica, explorando essas esferas de forma interligada, com o objetivo de compreender a Guarda Civil de Contagem a partir de seus atores, suas percepções e suas práticas diárias. Iniciamos, portanto, com a apresentação do perfil daqueles que compõem a corporação.

A Guarda de Contagem forneceu informações relevantes para a construção do plano de intervenção, baseadas no perfil da corporação ativa em 2023. Esses dados foram obtidos por meio do “Censo Funcional”, realizado internamente. Na primeira parte deste relatório, identificamos que a corporação é composta majoritariamente por homens, com idades entre 30 e 40 anos, e que a maioria possui um nível de escolaridade superior ao exigido no concurso público. No entanto, informações sobre raça/cor e tempo de serviço não estavam disponíveis no censo realizado pela instituição. O *survey* desenvolvido para esta pesquisa permitiu complementar essas lacunas.

Começamos, então, pela idade (Gráfico 6). De acordo com as respostas registradas no *survey*, 57,1% da corporação é composta por pessoas de 36 a 45 anos, sendo 29,7% com idade entre 36 e 40 anos, e 27,4% pessoas com idade de 41 a 45 anos. Esse percentual, no entanto, diminui à medida que a idade avança, considerando que apenas 0,5% da instituição é composta por pessoas com mais de 60 anos, conforme mostra o gráfico abaixo. Ou seja, a Guarda Civil mantém sua média de idade na fase intermediária da idade adulta.

Gráfico 6: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a idade (2024)

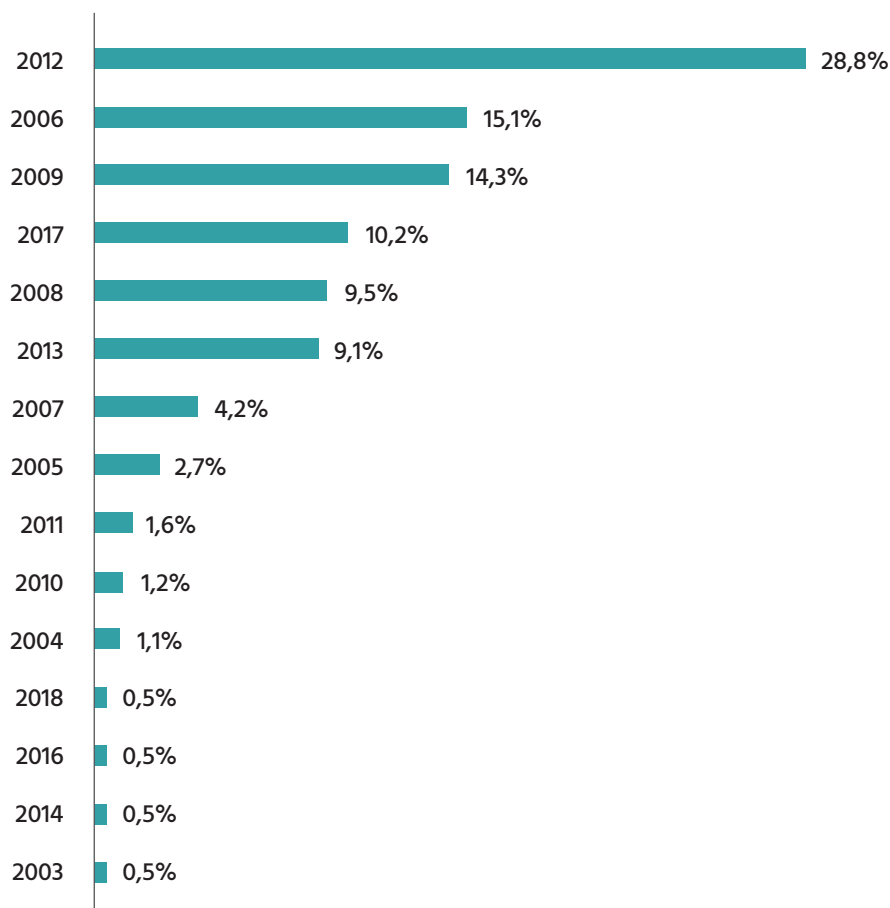


Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

A distribuição etária está intimamente relacionada com os anos em que a GCC teve concurso, sendo eles 2005, 2008 e 2011. Ou seja, há mais de uma década

a corporação não abre concursos, apesar de receber indivíduos em outros anos pelo mesmo concurso — em outras palavras, mesmo que o concurso tenha sido realizado em 2011, um profissional pode ser chamado para atuar na instituição em 2017 (Gráfico 7).

Gráfico 7: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o ano de entrada no concurso (2024)



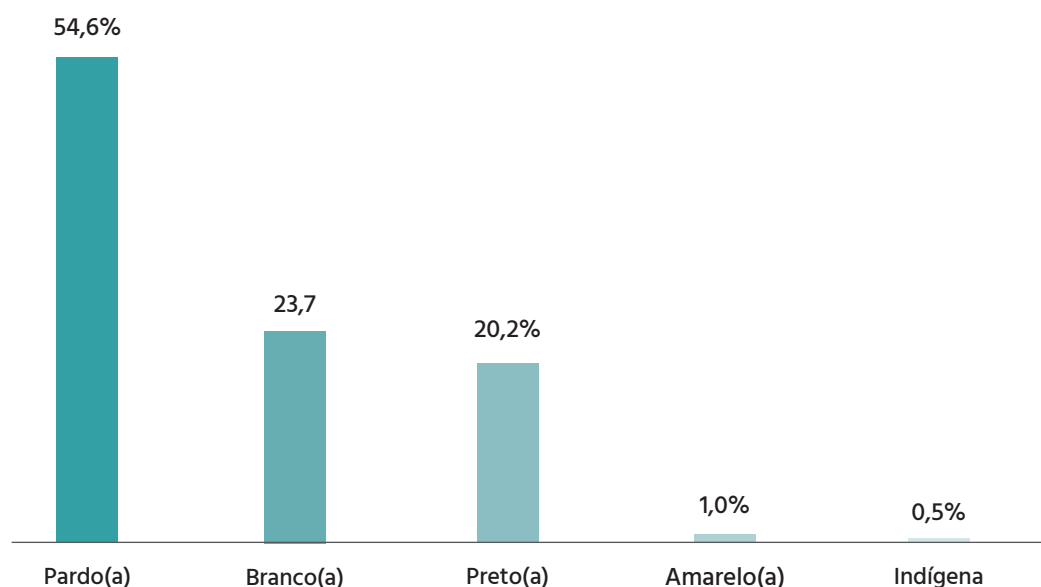
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

O ano que apresentou um maior percentual de ingresso em relação aos guardas ativos foi 2012, com 28,8% de respostas. Na sequência, 2006, com 15,1%, e 14,3% em 2009. Ressalta-se, ainda, que os anos de 2008, 2013 e 2017 tiveram, cada um deles, cerca de 10% dos trabalhadores ingressantes. A maioria dos guardas ingressou nos anos subsequentes ao concurso, devido ao tempo necessário para a nomeação e a posse desses servidores. Esse dado indica que grande parte dos funcionários que constituem esse órgão estão, em média, de 12 a 18 anos na corporação.

Em relação à raça/cor da Guarda Civil (Gráfico 8), o *survey* revelou que 76,3% dos integrantes não se identificam como brancos, sendo 54,6% pardos e 20,2% pretos. Apenas 23,7% da instituição é formada por pessoas brancas. Essa distribuição racial é próxima à observada na população de Contagem, conforme o Censo Demográfico de 2022 do IBGE, que mostra que 35,5% do município é constituído por pessoas brancas, 50,2% por pardos e 14,1% por

pretos. Contudo, é importante destacar que a proporção de pessoas pretas e pardas na Guarda é ligeiramente superior àquela da população geral. Esse fenômeno pode ser explicado pelo fato de que as profissões de segurança pública frequentemente oferecem uma oportunidade de ascensão econômica para a população negra, que abrange as categorias de pretos e pardos (Nascimento, 2015).

Gráfico 8: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a raça/cor (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Enquanto a composição racial da Guarda se aproxima daquela observada na população, o gênero da corporação apresenta uma configuração desigual e pouco associada à distribuição geral do município, em que as mulheres representam um pouco mais da metade da população. Conforme observado anteriormente, 84% dos integrantes da Guarda Civil de Contagem se identificam como do sexo masculino, enquanto apenas 16% são mulheres. Esse dado evidencia a desigualdade de gênero presente na instituição, que, socialmente, é frequentemente associada a um ambiente predominantemente masculinizado, como ocorre em outras forças de segurança (Britton, 1997). A disparidade de gênero já havia sido destacada na primeira parte deste relatório, indicando que as cotas mínimas de ingresso de mulheres têm se consolidado como um parâmetro de aceitação máximo, funcionando como um teto que limita a presença e a participação feminina na corporação.

A desigualdade de gênero na Guarda Civil de Contagem se tornou ainda mais evidente no *survey* quando se consideram as respostas qualitativas fornecidas por alguns respondentes. Ao responderem à questão sobre gênero, alguns homens optaram por enfatizar sua identidade masculina com termos adicionais, como “Macho”, “Homem Heterossexual”, “Homem hétero”, e “Homem

conforme a Constituição de 1988". Essas respostas sugerem uma reafirmação de uma identidade masculina tradicional, muitas vezes associada a normas sociais que perpetuam a masculinidade hegemônica dentro das instituições de segurança pública. Em outras palavras, não só existe uma predominância numérica dos homens na corporação, como também há uma cultura institucional que valoriza e reforça características associadas ao gênero masculino e a visões tradicionais de masculinidade, em detrimento da inclusão e da igualdade de gênero.

Essa discrepância de gênero é particularmente notável no contexto atual, em que, pela primeira vez na história, a Guarda Civil de Contagem é comandada por uma mulher. Essa liderança feminina, no entanto, não só destaca a desigualdade de gênero existente, como também sublinha os desafios específicos enfrentados por mulheres em corporações predominantemente masculinas — não apenas em posições de liderança. A própria comandante reconhece esses desafios, alinhando sua ascensão ao movimento da administração municipal que busca colocar as mulheres em posições de destaque. Em suas palavras:

Primeira mulher, primeira mulher subcomandante, primeira mulher... Primeira transição, né? Que nunca teve o subcomandante e a comandante. Então, a primeira vez também que um subcomandante vai a comandante, e a primeira mulher, que ainda tem outros desafios além desses que estamos falando. (Comandante da GCC, maio de 2024).

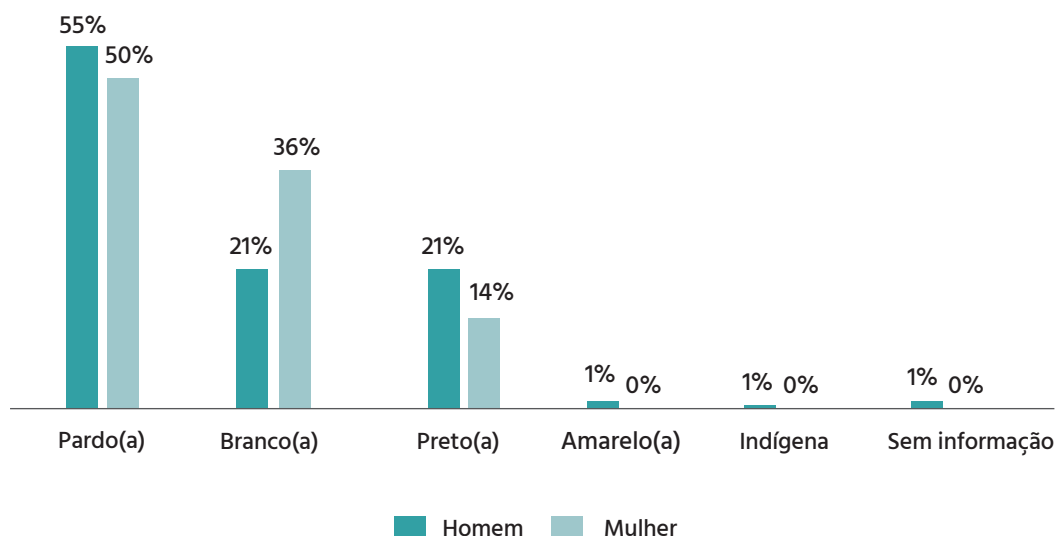
Esses desafios incluem a necessidade de navegar em um ambiente que pode ser hostil às mulheres, no qual elas são frequentemente desacreditadas e construídas como inadequadas para funções de liderança (Sousa, 2008). Em muitos casos, essas mulheres enfrentam violência de gênero disfarçada sob a forma de brincadeiras e gracejos, o que resulta em constrangimento e marginalização dentro da corporação (Cardeal; Ribeiro, 2017). Esse tipo de violência, ainda que implícita, exige a implementação de políticas afirmativas para as mulheres, além de mecanismos robustos para enfrentar e responsabilizar práticas discriminatórias, assédios e outras formas de violência moral e simbólica.

A presença do teto faz com que apenas as mulheres brancas e mais escolarizadas consigam acessar a instituição, haja vista que esses concursos tendem a ser mais disputados, como indica Ribeiro (2018) em sua análise sobre a Polícia Militar. Com isso, as mulheres que ingressam na instituição são brancas em maior número do que a relação que se verifica no que tange aos homens, fazendo com que a função de ascensão social por meio do concurso público seja mais marcante entre eles do que entre elas. Aparentemente, a GCC confirma esse padrão.

O Gráfico 9 apresenta a distribuição racial dos integrantes da Guarda Civil de Contagem, diferenciando entre homens e mulheres. Analisando os dados, observa-se que a maioria dos guardas se identifica como pardo, com 55% dos homens e 50% das mulheres pertencendo a essa categoria racial. No que se

refere à raça branca, há uma diferença significativa entre homens e mulheres: 36% das mulheres se identificam como brancas, enquanto apenas 21% dos homens se enquadram nessa categoria. Quanto à categoria preta, 21% dos homens e 14% das mulheres se identificam como tal. As categorias amarelo, indígena e sem informação têm uma representação mínima, com 1% entre os homens e 0% entre as mulheres.

Gráfico 9: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o gênero e raça (2024)



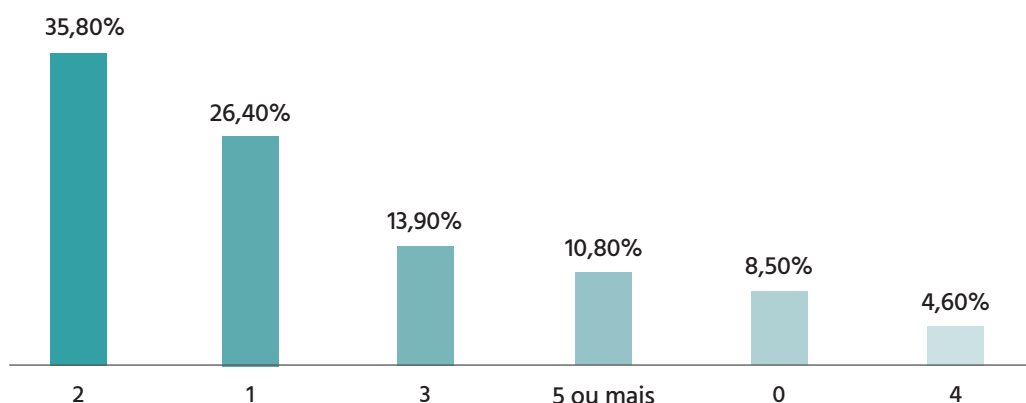
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Para além do percentual mínimo de aprovação das mulheres, que atualmente corresponde a 13% do total, o concurso também preconiza parâmetros de escolaridade. Atualmente, a exigência é o ensino médio completo. Como já foi adiantado na primeira parte deste relatório, a partir do Censo funcional, nota-se que os guardas possuem uma formação maior do que aquela que é exigida. A maior parte dos guardas, independentemente do gênero, concluiu a pós-graduação ou a especialização: 58% dos homens e 51% das mulheres possuem essa qualificação, demonstrando um elevado investimento em formação acadêmica por parte dos integrantes da corporação e sugerindo um comprometimento com o aprimoramento profissional.

Ademais, conforme demonstrado no gráfico abaixo, observa-se um alto nível de escolaridade entre os membros da Guarda Municipal. Dos servidores, 35,8% possuem duas especializações, 26,4% possuem uma, 13,9% têm três especializações, 10,8% possuem cinco ou mais, e 4,6% têm quatro especializações. Apenas 8,5% não possuem nenhuma especialização.

Esse elevado nível de escolaridade reforça a legitimidade das reivindicações por aumentos salariais e por um plano de carreira com promoções estruturadas. Como aponta Cardeal (2015), quanto maior o grau de qualificação, maior é a necessidade de reajustes na remuneração e na oferta de benefícios.

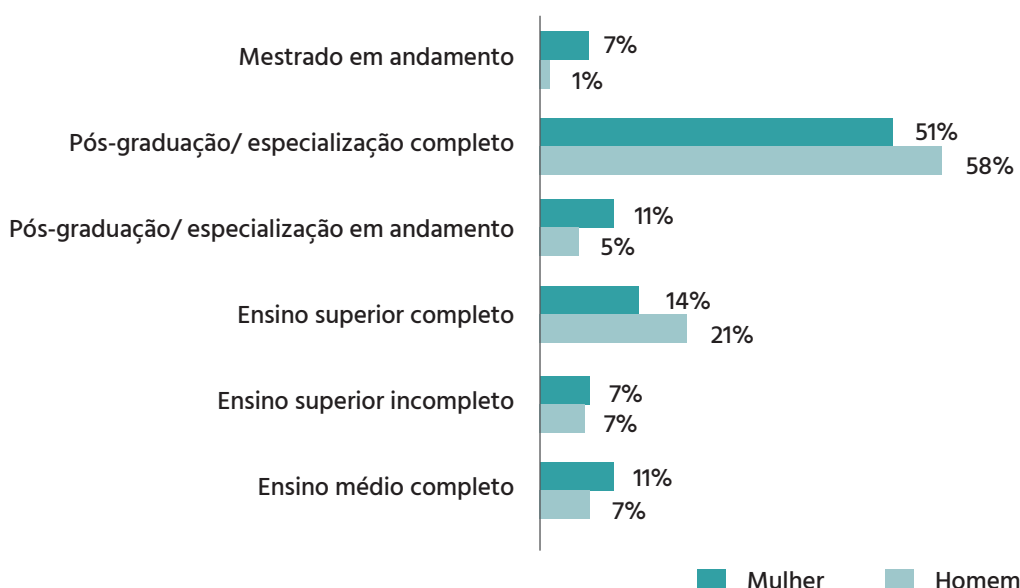
Gráfico 10: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a quantidade de especializações concluídas (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

No que diz respeito à formação superior completa, 21% dos homens e 14% das mulheres possuem um diploma de graduação, o que complementa a alta qualificação observada no grupo com pós-graduação. Ainda que a diferença entre os gêneros não seja grande, ela indica uma ligeira predominância de homens com graduação completa em comparação com as mulheres. Além disso, o gráfico mostra que um pequeno percentual de guardas ainda está em processo de formação: 11% das mulheres e 7% dos homens estão cursando uma especialização ou pós-graduação, e 7% das mulheres estão cursando o mestrado, em comparação com 1% dos homens. Por outro lado, 7% dos homens e 11% das mulheres completaram apenas o ensino médio, o que corresponde ao requisito mínimo para o ingresso na Guarda. Esse dado, embora não representativo da maioria, ainda é relevante, pois demonstra que uma parcela da corporação atende apenas aos requisitos mínimos, enquanto a maioria busca qualificação adicional.

Gráfico 11: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o gênero e a escolaridade (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Os dados analisados evidenciam um corpo de guardas municipais altamente qualificado, com uma clara tendência tanto entre homens quanto entre mulheres de buscar aprimoramento acadêmico, especialmente em nível de pós-graduação. No entanto, é notável que mais mulheres do que homens estejam engajadas em mestrados, o que pode reforçar a discriminação de gênero sugerida por Ribeiro (2018), segundo a qual as mulheres precisam de uma escolaridade maior para ingressar em instituições tradicionalmente masculinas e, ainda, para que possam ser respeitadas em seu cotidiano de trabalho.

Nesse sentido, Cardeal e Ribeiro (2017) argumentam que a participação feminina nas Guardas Municipais é moldada pela lógica da divisão sexual do trabalho. Embora legalmente exista uma cota mínima de 13% para o ingresso de mulheres, o que, em teoria, permitiria que elas realizassem funções equivalentes às dos homens, na prática, essas mulheres são frequentemente designadas para atividades vistas como tipicamente femininas. Essas funções, muitas vezes relacionadas ao apoio, à gestão, e a tarefas burocráticas, refletem uma subutilização do potencial das mulheres na corporação e uma perpetuação de papéis de gênero tradicionais. Veremos como isso se coloca em termos da percepção sobre o trabalho, tema da próxima seção.

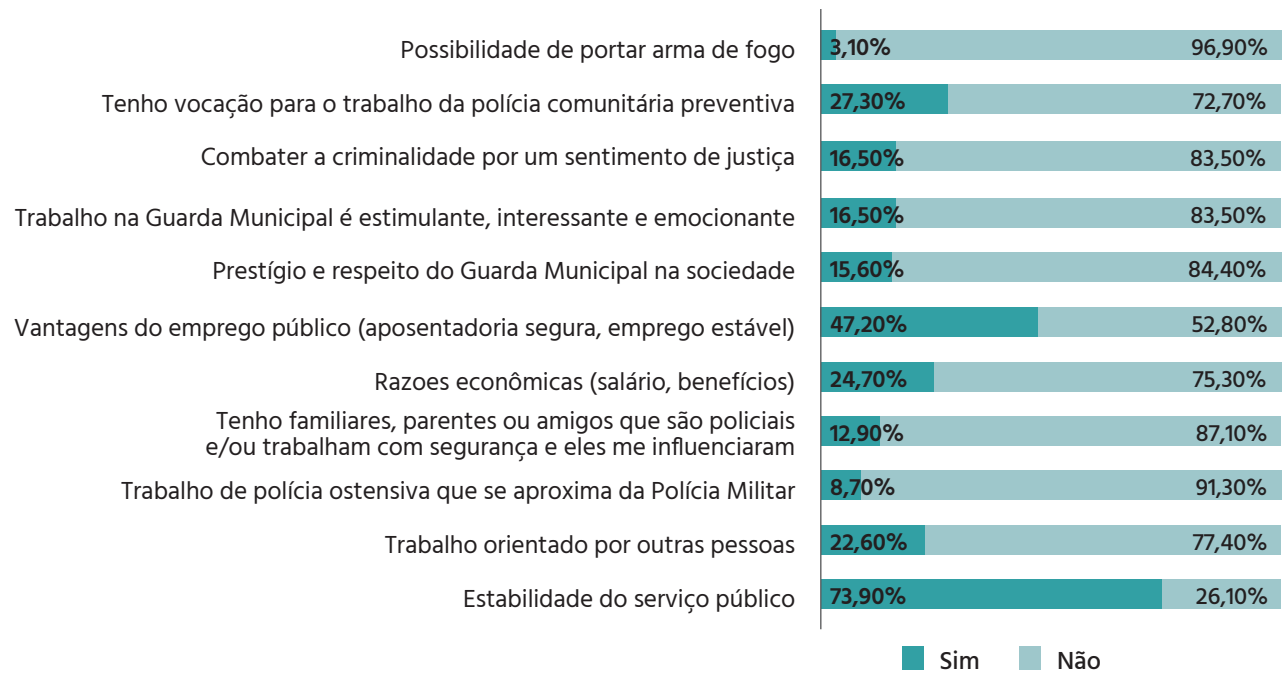
Como os guardas civis de Contagem percebem a instituição de que fazem parte?

Estudos sobre as profissões de segurança pública revelam que a ‘paixão’ pelo exercício dessa função sempre desempenhou um papel central na atração e na retenção de pessoas dentro das corporações (Soares; Rolim; Ramos, 2009). Frequentemente, essa ‘paixão’ é citada pelos profissionais como uma justificativa para sua escolha e permanência na carreira. No entanto, no contexto dos servidores públicos, essa justificativa nem sempre se sustenta, dado que o ingresso se dá por meio de concursos públicos. Esses concursos, além de oferecerem estabilidade, garantem uma remuneração atrativa, especialmente quando se trata de cargos que exigem apenas a escolaridade de nível médio.

Esse contexto contribuiu para o surgimento da figura do ‘concurseiro’, um indivíduo que se prepara para diversos concursos abertos, optando por aquele que lhe oferece as melhores condições de trabalho, remuneração e estabilidade. Nesse cenário, o ‘desejo’, o ‘dom’ ou a ‘paixão’ pela profissão passam a ter um papel secundário nas motivações para o ingresso na carreira. Essas percepções emergiram de forma clara durante o grupo de discussão realizado com integrantes da Guarda Civil de Contagem. Muitos comandantes expressaram a visão de que a GCC é vista, por parte de seus membros mais jovens, como um trampolim, uma posição temporária enquanto aguardam aprovação em um concurso melhor. Essa perspectiva reflete a desvalorização da profissão dentro da própria instituição e levanta questionamentos sobre o comprometimento e a motivação dos profissionais em relação às suas funções atuais.

O *survey* propôs aos guardas que escolhessem os três principais motivos que os levaram a trabalhar na instituição (Gráfico 12). Como os dados apontam, a alternativa mais marcada foi a de “estabilidade do serviço público”, com 73,9% de respostas assim assinaladas, seguida por “vantagens do emprego público”, com 47,2%.

Gráfico 12: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo os principais motivos para ingresso na instituição (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Os dados apresentados no Gráfico 12 refletem uma dissociação significativa entre as expectativas pessoais dos guardas e as atribuições que deveriam ser desempenhadas pela instituição, conforme estabelecido pelo Estatuto das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014). A predominância de respostas de agentes que valorizam a estabilidade do serviço público (73,9%) e as vantagens do emprego público — como aposentadoria segura e estabilidade — (47,2%) evidencia que muitos guardas municipais enxergam a função mais como uma oportunidade de estabilidade econômica e ascensão social do que como uma vocação para o trabalho de polícia comunitária preventiva. Tal posicionamento se alinha com o conceito de ‘concurseiro’ mencionado anteriormente, em que o foco está em garantir uma posição estável e vantajosa, em vez de um compromisso com a missão específica da Guarda.

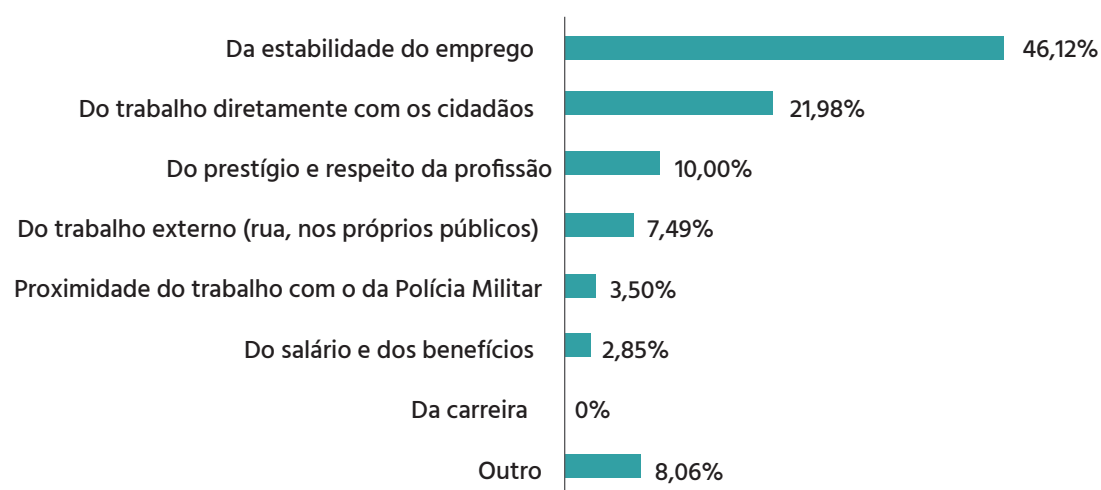
No entanto, o fato de que 27,3% dos guardas afirmam ter vocação para o trabalho de polícia comunitária preventiva indica que há uma parcela significativa que se alinha com as funções que a Guarda deveria desempenhar, segundo a lei. A pouca valorização das características específicas da profissão, como o combate à criminalidade por um sentimento de justiça (16,5%) ou o trabalho orientado para pessoas (22,6%), reforça a ideia de que, para muitos, a Guarda Civil serve mais como um trampolim para outras carreiras

ou como uma função de segurança econômica, e não necessariamente como um chamado para o serviço comunitário e preventivo, que é a essência do trabalho da Guarda Municipal. Por fim, é interessante notar que a opção menos citada, com apenas 10% das respostas, foi a “possibilidade de portar arma de fogo”. Ou seja, embora a arma de fogo seja um elemento importante no cotidiano e nas atividades da Guarda, ela não é o principal atrativo para a escolha da profissão.

Assim, conforme apontado por Cardeal (2015), os dados mostram que os principais motivos que levam os guardas a ingressarem na instituição estão menos relacionados às atividades específicas que serão exercidas e mais ligados aos benefícios em termos de estabilidade, oportunidade e ascensão social. Nesse sentido, questionamos aos respondentes do que eles mais gostavam em relação à sua profissão (Gráfico 13). A grande maioria dos respondentes, representando 46,1% do total, assinalou “a estabilidade do emprego”. A segunda motivação mais mencionada, o “trabalho diretamente com os cidadãos” (21,98%), indica que uma parcela considerável dos guardas ainda valoriza o contato com a comunidade, o que é uma função central das Guardas Municipais conforme o Estatuto das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014). Todavia, o fato de que menos de um quarto dos guardas prioriza essa interação sugere uma desconexão entre as práticas esperadas da instituição e as preferências dos seus integrantes.

Outros aspectos como o “prestígio e respeito da profissão” (10%) e o “trabalho externo” (7,5%) foram mencionados por uma minoria dos guardas, destacando uma percepção relativamente baixa do prestígio associado à profissão e do gosto pelo trabalho operacional em espaços públicos. A proximidade com o trabalho da Polícia Militar foi apontada por apenas 3,5% dos guardas, o que pode indicar uma preferência por manter uma identidade distinta e menos militarizada, em contraste com outras forças de segurança.

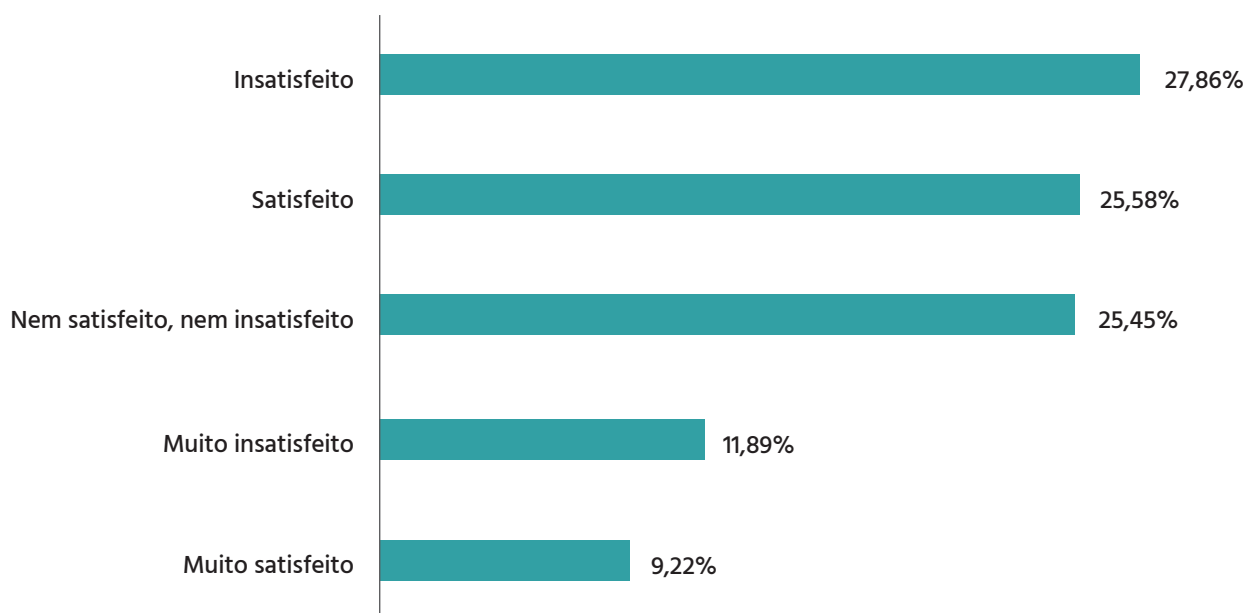
Gráfico 13: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o que eles/elas MAIS gostam na atividade da Guarda (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Para entender melhor a percepção dos guardas sobre a instituição, foi feita uma análise do grau de satisfação com a carreira na Guarda Municipal de Contagem. Os resultados revelaram que 39,75% dos entrevistados estão insatisfeitos ou muito insatisfeitos com a carreira. Em contrapartida, 38,80% relataram estar satisfeitos ou muito satisfeitos. Além disso, 25,45% dos participantes se mostraram neutros, indicando que não se sentem nem satisfeitos, nem insatisfeitos com a carreira.

Gráfico 14: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o seu nível de satisfação com a carreira da Guarda (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

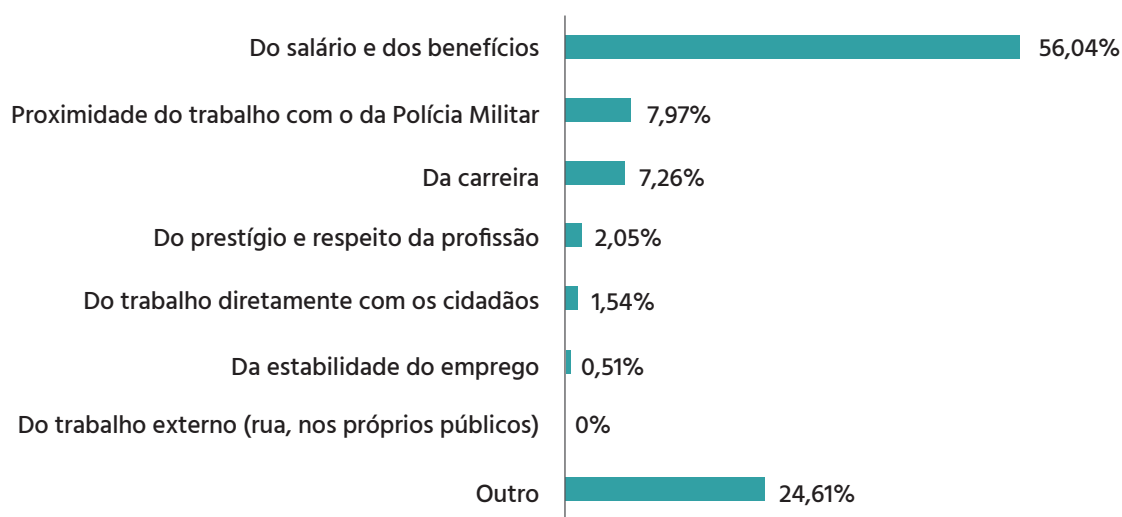
Essa dualidade de opiniões aponta para um cenário complexo. Isso porque, embora a estabilidade do emprego, um dos principais atrativos para os servidores públicos, seja uma realidade para os guardas municipais, ela não demonstra ser suficiente para garantir uma satisfação ampla com a carreira. A maior parcela dos respondentes demonstra um nível de descontentamento que pode ser fruto das condições de trabalho, do baixo reconhecimento profissional e da falta de oportunidades de crescimento dentro da instituição. É importante considerar que essa insatisfação pode impactar diretamente a motivação e o desempenho dos guardas e, em consequência, influenciar a qualidade dos serviços prestados à comunidade.

Nessa perspectiva, conforme argumentado por Andrade, Pereira e Ckagnazaroff (2007), é fundamental que os gerentes de recursos humanos entendam os fatores que contribuem para a satisfação ou a insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho, para que desenvolvam estratégias mais eficazes para mantê-los nos cargos, promovendo a motivação tanto individual quanto profissional dos funcionários. Mesmo diante das limitações impostas pelo

cenário organizacional, é possível criar condições que favoreçam o engajamento e o desenvolvimento dos empregados, garantindo que se sintam valorizados e motivados em suas funções.

A fim de traçar paralelos, o *survey* também abordou o que os servidores da Guarda menos gostam da profissão que escolheram (Gráfico 15). A análise dos aspectos que os guardas civis de Contagem menos gostam em sua atividade revela um descontentamento significativo com o salário e os benefícios oferecidos pela corporação, com 56% das respostas apontando essa insatisfação. Esse dado reflete as observações de Cardeal (2015) e Chiavenato (2014), que destacam a importância da remuneração e dos benefícios como fatores críticos para a satisfação no trabalho, especialmente em profissões que demandam alto compromisso e risco, como as de segurança pública. Quando a remuneração não corresponde às expectativas, o descontentamento pode afetar diretamente o engajamento e a motivação dos profissionais.

Gráfico 15: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o que eles/elas MENOS gostam na atividade da Guarda (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

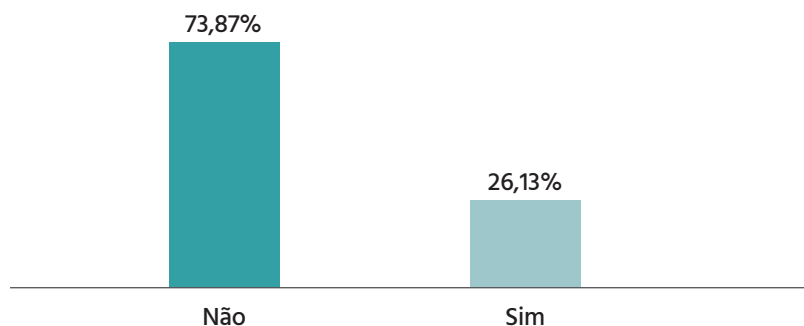
Além disso, 24,6% dos guardas mencionaram outros aspectos não especificados como motivos de insatisfação, o que pode incluir uma variedade de fatores que não foram diretamente abordados no questionário. A “proximidade do trabalho com a Polícia Militar” também foi mencionada por 8% dos guardas como um ponto negativo, indicando uma possível resistência à militarização das funções e à assimilação de práticas típicas da Polícia Militar, conforme discutido por Kopittke (2016).

A insatisfação com a carreira, mencionada por 7,3% dos guardas, também aponta para possíveis lacunas no plano de carreira ou na progressão profissional dentro da Guarda Civil de Contagem, o que pode reforçar a visão da corporação como um trampolim para outros concursos mais vantajosos, conforme emergiu das discussões no grupo focal. Curiosamente, aspectos

que poderiam ser considerados desafiadores em outras corporações, como o “trabalho externo” e a “estabilidade do emprego”, não foram amplamente apontados como pontos de insatisfação, sugerindo que esses não são os principais problemas enfrentados pelos guardas civis de Contagem. A falta de prestígio e respeito pela profissão também foi um ponto de insatisfação para 2,1% dos guardas, o que pode indicar a necessidade de ações para melhorar a imagem e o reconhecimento da Guarda Civil perante a sociedade.

Considerando o papel desempenhado pelo salário como um elemento de motivação estrutural para os guardas municipais, é evidente que, de maneira geral, não são as características específicas do trabalho ou o exercício da função em si que mais atraem e são valorizados pelos integrantes da corporação. O que se destaca como principal atrativo são as condições salariais, a estabilidade e os benefícios associados à carreira. Nessa lógica, indagamos aos guardas se eles exerciam outras atividades remuneradas (Gráfico 16), sendo que 73,9% responderam negativamente, enquanto 26,1% afirmam que sim, possuem outra ocupação.

Gráfico 16: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o exercício de outra atividade remunerada para além da GCC (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

O dado do Gráfico 16 revela que, embora a maioria dos guardas dependa exclusivamente da Guarda Municipal para sua subsistência, uma parcela significativa precisa complementar sua renda com outras atividades, indicando a necessidade de buscar outras fontes de renda devido à insatisfação com o salário oferecido pela instituição ou, possivelmente, à falta de um plano de carreira que incentive a permanência exclusiva na Guarda, conforme já discutido nas seções anteriores. Esses fatores refletem na satisfação geral dos guardas com a instituição e podem influenciar a sua motivação e o seu desempenho no trabalho. Nesse contexto, torna-se fundamental compreender os aspectos que os guardas desejam alterar em seu ambiente de serviço. No *survey* foi reservado um espaço para que os respondentes expressassem o que consideram necessário para que a Guarda Civil de Contagem se tornasse a melhor do país. A análise das respostas revelou padrões de palavras que foram recorrentemente mencionadas, permitindo a criação de uma nuvem de palavras que ilustra as principais demandas e percepções dos guardas em relação à sua instituição (Imagem 1).

Dentre as palavras mais destacadas nas respostas dos guardas civis de Contagem, termos como “melhor”, “salário”, “carreira”, “plano” e “instituição” aparecem com maior frequência. Vale lembrar que, na legislação brasileira, as polícias possuem determinados privilégios que, muitas vezes não são estendidos às Guardas Municipais em razão de sua não nomeação como “polícia” no âmbito do art. 144 da CRFB/1988. Boa parte dos participantes da pesquisa acredita que, com a decisão do STF equiparando a Guarda Municipal às polícias, esse problema possa ser resolvido. No entanto, para isso, o lobby contra tal incorporação precisa ser reduzido, o que significa, nas palavras do respondente 35, “cessar a influência política, valorizar o servidor, mais direitos, como o aumento do salário base, aposentadoria especial e incorporação de direitos no salário base”.

A nuvem de palavras reflete, ainda, em grande parte, as reivindicações por melhorias não apenas na remuneração, mas também na estrutura organizacional, no plano de carreira e nas condições de trabalho oferecidas pela instituição. Conforme expresso por um dos guardas: “Falta mais incentivo da parte da prefeitura para com a instituição, dando mais condições de trabalho, salário justo e equipamentos de qualidade. Como viaturas e inspetorias dignas, e o principal: a saúde mental dos seus profissionais” (Respondente 149).

Figura 1: Distribuição das palavras e expressões mais frequentes em relação às críticas à instituição

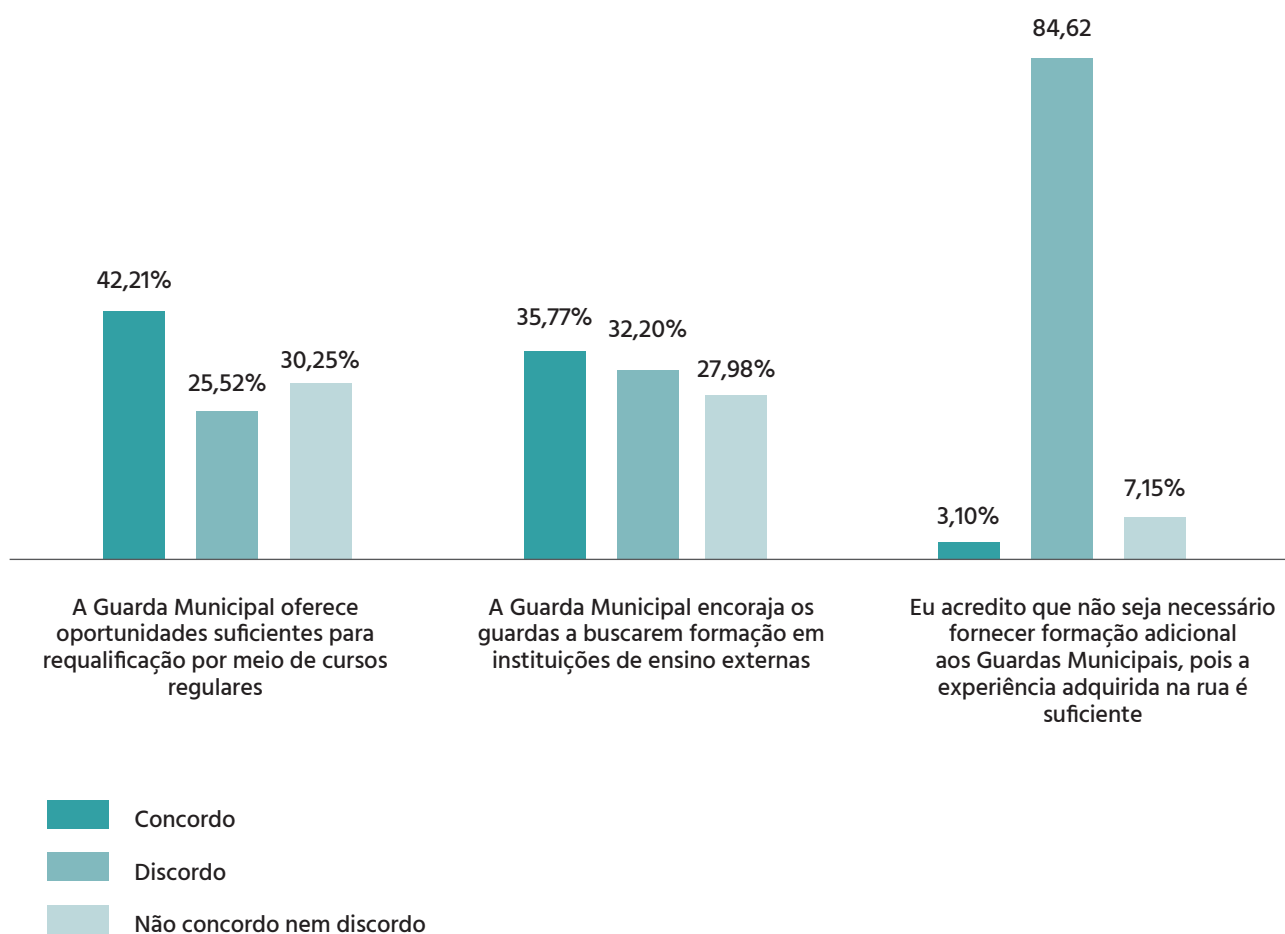


Fonte: Elaborada pelos autores.

Questões internas relacionadas à gestão da Guarda também foram levantadas, com muitos guardas expressando descontentamento com a forma pela qual a instituição é administrada. Problemas como a falta de comprometimento dos gestores, a ausência de incentivo por parte da prefeitura e a falta de investimentos na instituição foram temas recorrentes. Outro guarda destacou a importância de uma gestão mais comprometida ao dizer: “A prefeitura precisa tratar a Guarda com a atenção que merece, pois é um órgão diferenciado, com porte de arma e cheio de frustrações inerentes da carreira de segurança pública” (Respondente 166).

Ademais, buscando nos aprofundarmos nas questões estruturais organizacionais, os respondentes foram questionados sobre oportunidades e incentivos de requalificação e capacitação oferecidos pela instituição, uma vez que os próprios guardas, como analisado anteriormente, possuem especializações e formações superiores, o que culmina diretamente na necessidade de formações também por parte da instituição.

Gráfico 17: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a percepção de oportunidade e incentivo para se capacitarem (2024)



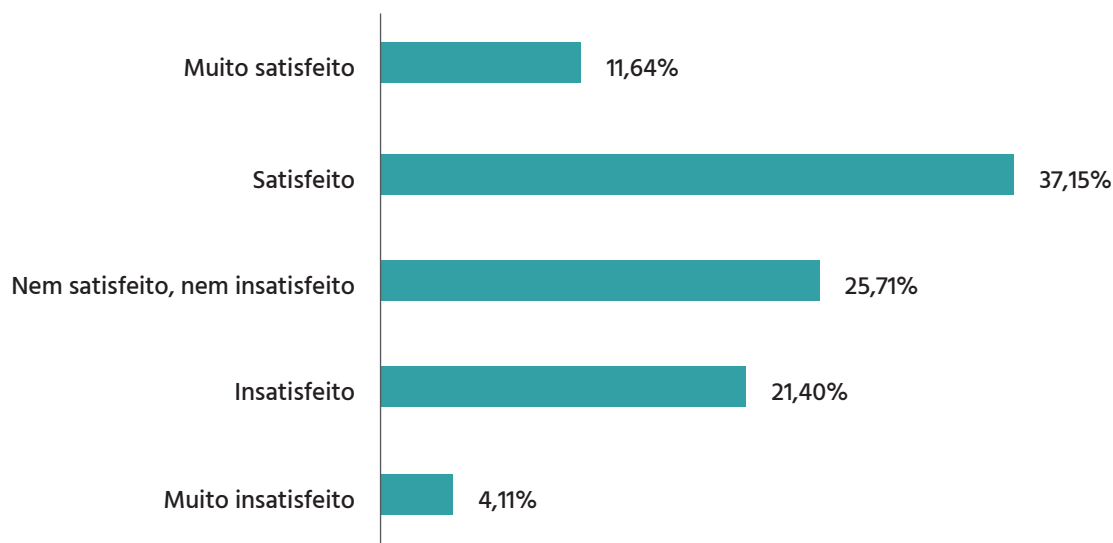
Segundo os dados apresentados, 42,2% dos respondentes concordam que a GCC oferece oportunidades suficientes para requalificação por meio de cursos regulares, enquanto 25,5% afirmaram discordar dessa afirmação e 30,3% não concordam nem discordam. Sendo assim, não parece haver consenso claro entre os integrantes da Guarda de Contagem quanto à regularidade e a suficiência das oportunidades de requalificação.

Ainda sobre essa temática, 35,8% dos guardas concordam que a Guarda Municipal os encoraja a buscarem formação em instituições de ensino externas, já 32,2% discordam dessa sentença, sendo que 28% não concordam nem discordam. O incentivo da Guarda à realização de formações externas, portanto, também não é percebido de modo homogêneo pelos integrantes. Quanto à necessidade de formação, 84,6% dos guardas discordaram da afirmação de que não seria necessário fornecer formação adicional aos guardas municipais, pois a experiência adquirida na rua seria suficiente. Apenas 3,1% dos entrevistados concordaram com esse posicionamento, e 7,2% não concordaram nem discordaram. Nesse sentido, há majoritariamente concordância dos guardas em relação à necessidade e à valorização de formações dos trabalhadores, embora sua realização não pareça ser tão frequente ou incentivada pela instituição.

Nesse contexto, parece haver uma fragilidade por parte da gerência e da coordenação da Guarda, uma vez que, consoante os dados, não há incentivos claros para requalificação e a formação dos guarda, gerando obstáculos na atividade da GCC, como afirma Guindani (2004, p. 75):

Verifica-se também, nesse processo de expansão de atribuições das Guardas, a influência de uma cultura reativa, uma fragilidade conceitual e a escassez de quadros capacitados para a gestão de uma Guarda Municipal cidadã. Isso favorece a reprodução de estratégias, vícios e limitações que hoje caracterizam as polícias estaduais, assim como a consequente disputa irracional de competências, em lugar do intercâmbio solidário, da troca de informações e da cooperação nas ações de prevenção.

Essa sensação de incapacidade, somada às insatisfações descritas acima (Imagem 1), gera um clima de desagrado dentro da corporação, que pode levar ao descontentamento com o trabalho diário e ao desejo de saída da instituição. A satisfação no trabalho, portanto, torna-se um tema central, pois está diretamente ligada ao vínculo afetivo entre o colaborador e seu local de trabalho, influenciando suas percepções e atitudes em relação à instituição (Silva, 2023). Nesse contexto, foi essencial questionar os entrevistados sobre seu nível de satisfação com a Guarda Civil de Contagem para entender melhor essa relação (Gráfico 18).

Gráfico 18: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o grau de satisfação com a GCC (2024)

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

O Gráfico 18 revela os níveis de satisfação dos guardas municipais de Contagem com o seu trabalho. A maioria dos respondentes se declara “satisfeito” (37,1%), seguido por um grupo “nem satisfeito, nem insatisfeito” (25,7%). Uma parcela significativa, no entanto, expressa “insatisfação” (21,4%), enquanto 11,6% dizem estar “muito satisfeitos”. Apenas 4,1% se sentem “muito insatisfeitos”. Ou seja, a GCC se mostra uma corporação dividida em termos de satisfação. Embora a maioria esteja satisfeita, existe uma considerável porcentagem de guardas que não está plenamente satisfeita com seu trabalho. Essa insatisfação pode estar relacionada aos aspectos discutidos anteriormente, como as condições salariais, a falta de um plano de carreira adequado e as questões de valorização e reconhecimento dentro da instituição. A percepção de que o trabalho na Guarda Municipal pode não oferecer as recompensas esperadas pode ser um fator desmotivador, afetando o comprometimento e a produtividade dos servidores.

Em resumo, os guardas civis de Contagem percebem a instituição de forma ambígua, marcada por um misto de valorização e insatisfação. Embora a maioria valorize a estabilidade do emprego oferecida pela Guarda, um número significativo de guardas expressa insatisfação com os salários, a falta de um plano de carreira adequado e a gestão da instituição. Para muitos, a Guarda Civil de Contagem é vista como um trampolim para outras oportunidades — com a estabilidade e os benefícios do serviço público sendo as principais motivações para ingressar na corporação. Ao mesmo tempo, há uma percepção de desvalorização e frustração com as condições de trabalho, o que pode comprometer o compromisso e a motivação dos guardas em relação às suas funções atuais. Depois de entendermos qual o perfil dos guardas de Contagem e de compreendermos suas percepções em relação à corporação em si, é preciso darmos um passo adiante e lançarmos nosso olhar em direção às atividades realizadas e às condições de atuação proporcionadas.

Como os guardas civis de Contagem percebem suas atividades?

Para compreender a percepção dos guardas sobre as atividades que realizam cotidianamente, é essencial, primeiro, refletir sobre as tarefas que a corporação realmente desempenha. A questão central que sustenta esta seção é justamente: quais são as atividades que os membros da Guarda Civil de Contagem realizam atualmente? Embora essa pergunta possa parecer simples à primeira vista, a literatura especializada revela que a resposta é complexa e multifacetada. Como já apontado, a Guarda Civil, criada originalmente como uma força municipal, preventiva e civil, foi, ao longo do tempo, absorvendo novas responsabilidades, alinhando-se cada vez mais ao trabalho policial e assumindo um caráter ostensivo e militar (Patrício, 2008; Oliveira Junior; Alencar, 2016; Bretas, 2009). Esse processo de expansão e transformação tem levado a instituição a conviver com desafios relacionados à sua identidade organizacional, resultando em uma situação na qual, apesar de possuir diversas atribuições, há uma falta de clareza sobre sua função essencial.

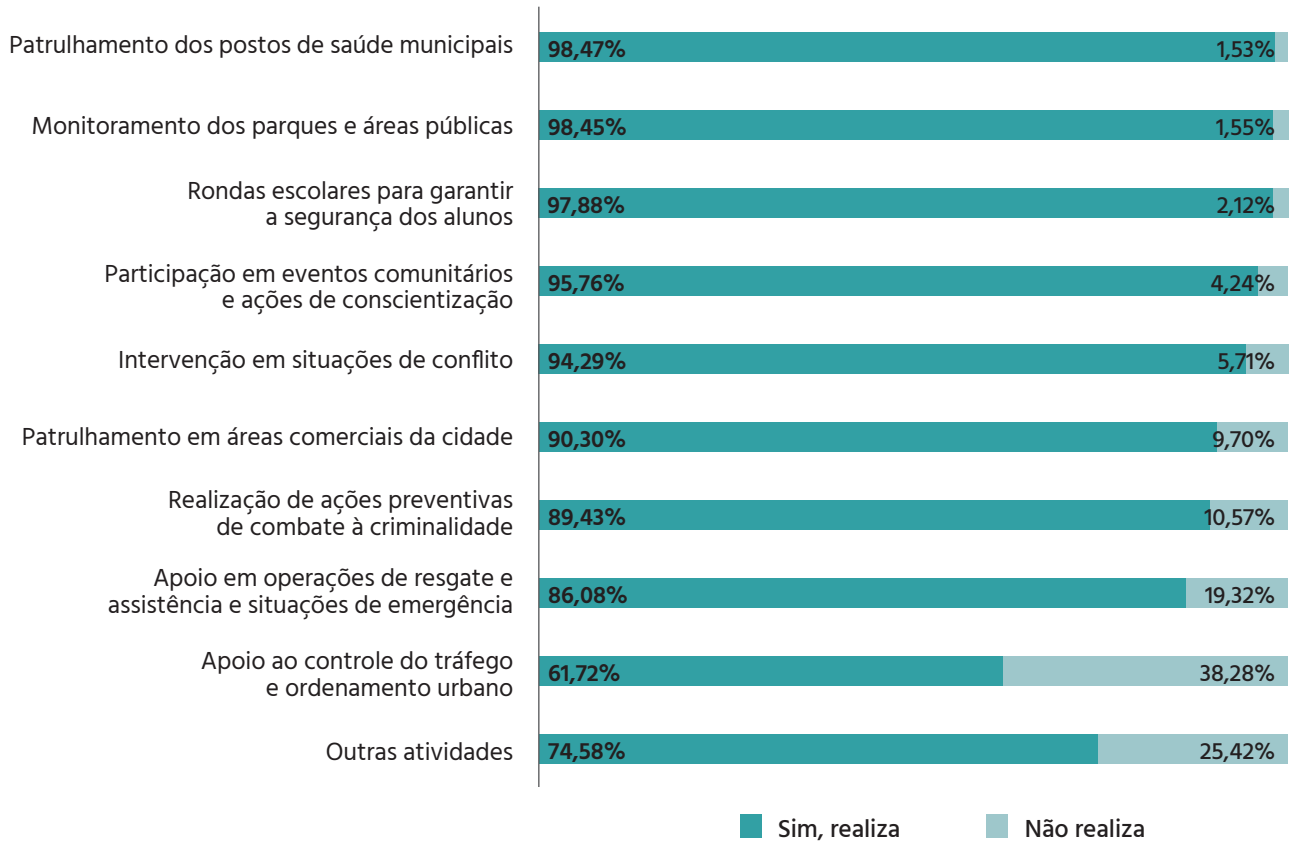
Para começar essa discussão, a primeira pergunta foi sobre onde a pessoa realizava as suas atividades como Guarda Municipal. Se começamos com apenas 10 categorias, os nossos respondentes ampliaram as possibilidades de atuação para mais de 75 locais diferenciados. A diversidade de locais mencionados, que vão desde a administração interna até o patrulhamento em parques e áreas verdes, reflete a ampla gama de responsabilidades assumidas pela Guarda Civil de Contagem. Tal leque também destaca a complexidade das funções desempenhadas pela corporação, que se estendem para além das tradicionais atividades de segurança pública, incorporando tarefas administrativas e de apoio a outras instituições municipais.

Entre os locais mais citados, representando 47,7% dos respondentes, está o patrulhamento nas ruas, evidenciando o papel ostensivo da instituição, o que pode nos ajudar a entender a dificuldade de relacionamento com a Polícia Militar apontada anteriormente, haja vista que essa é a função principal da PM (e, por isso, não deveria ser da GCC). Outros locais de atuação incluem centros de saúde (3,6%), escolas municipais (2,7%) e parques municipais (2,7%), indicando que a Guarda também desempenha funções voltadas à segurança e ao monitoramento de espaços públicos e serviços essenciais.

Em seguida, passamos para as atividades que a Guarda Municipal de Contagem realiza regularmente em seu cotidiano. As respostas apresentadas no Gráfico 19 demonstram a diversidade de atribuições que está hoje sob responsabilidade da Guarda Civil de Contagem, logo, são dimensões de atuação dos guardas. Cabe ressaltar que essa realidade é preconizada, inclusive, pelo Estatuto da Guarda Civil de Contagem. Nesse sentido, a maior parte dos respondentes, 88,6%, afirmou realizar “proteção de bens, serviços e instalações municipais”. Na sequência, a atividade realizada de forma mais frequente entre os guardas, representando 75,8% do total, é “patrulhas em áreas específicas da cidade”.

Tais percentuais, analisados conjuntamente ao de guardas que realizam “rondas escolares para garantir a segurança dos alunos”, 69,8%, demonstram o papel da Guarda Civil de Contagem como agente de prevenção ao crime por meio de ações de vigilância em locais estratégicos.

Gráfico 19: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as atividades que realiza cotidianamente como GCC (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Contudo, apesar desses altos percentuais, essa realidade, muitas vezes, não é refletida em relação à percepção da administração pública local, cujos agentes, como demonstrado no relatório qualitativo (Produto 02), pleiteiam a presença da corporação nas instalações das secretarias, bem como uma presença mais expressivas nas ruas e em outros equipamentos municipais. Essa demanda, em consonância com os altos percentuais apresentados, demonstra que o caráter de “guarda patrimonial” é, ainda, uma perspectiva presente e desejada que a Guarda exerça — apesar de ser negada pelos próprios integrantes da corporação, como apareceu no Grupo de Discussão.

Porque um secretário qualquer aí virou e falou: “mas a Guarda tem que cuidar é do patrimônio, tem que colocar eles no posto aí”. Aí, eu fiquei assim: “nossa, eu vou ter que voltar lá na 13.022 [Estatuto Geral das Guardas]. Então, tem todo um... A Guarda tem que estar nos espaços públicos, eu não sou contra, tem lugar que eu acho que tem que ter o guarda, a

praça tem que ter guarda fixo, eu não sou... Só que eles têm uma visão ainda patrimonial da Guarda. (Guarda X, no Grupo de Discussão).

BH era GMB, então ela começou como patrimonial, Contagem, nós começamos já como municipal. E BH, depois que ela conseguiu mudar, né? Mudar essa questão para, tipo assim, até essa mentalidade do pessoal enxergar, né? Antes, ficava só no patrimônio, foi mudando, né? Para nós, a gente começou direto nessa intervenção. (Guarda Y, no Grupo de Discussão).

É evidente que, embora exista uma tentativa de distanciar a Guarda Civil de Contagem de uma atuação meramente patrimonial, as atividades dos guardas ainda estão fortemente enraizadas nessa dimensão, conforme indicado pelos altos percentuais de atuação em patrulhamento e monitoramento de áreas públicas. Essa discrepância é amplificada pelos baixos percentuais de guardas que afirmam gostar de seu trabalho externo, sugerindo uma lacuna operacional que a corporação precisa abordar com seriedade. A participação em eventos comunitários e ações de conscientização, realizada por 95,8% dos guardas, exemplifica a integração da Guarda com a sociedade, alinhando-se ao papel educativo e de mediação que a instituição deveria desempenhar, como destacado por Soares, Rolim e Ramos (2009).

Ainda analisando os percentuais apresentados, a prevenção de desastres naturais é uma função frequentemente desempenhada por 67,6% dos guardas, alinhando-se ao caráter preventivo da Guarda Civil, como definido pela Lei Complementar nº 23. Esse diploma legal estabelece a proteção dos bens, serviços e instalações municipais, bem como do meio ambiente e do patrimônio cultural como funções essenciais da Guarda (Contagem, 2014). Além disso, a intervenção em situações de emergência e resgate, realizada por 59,5% dos guardas, reforça o caráter interinstitucional do trabalho da corporação, que frequentemente colabora com a Defesa Civil, evidenciando uma relação estreita facilitada pela proximidade física e organizacional dessas instituições dentro da Secretaria de Defesa Social.

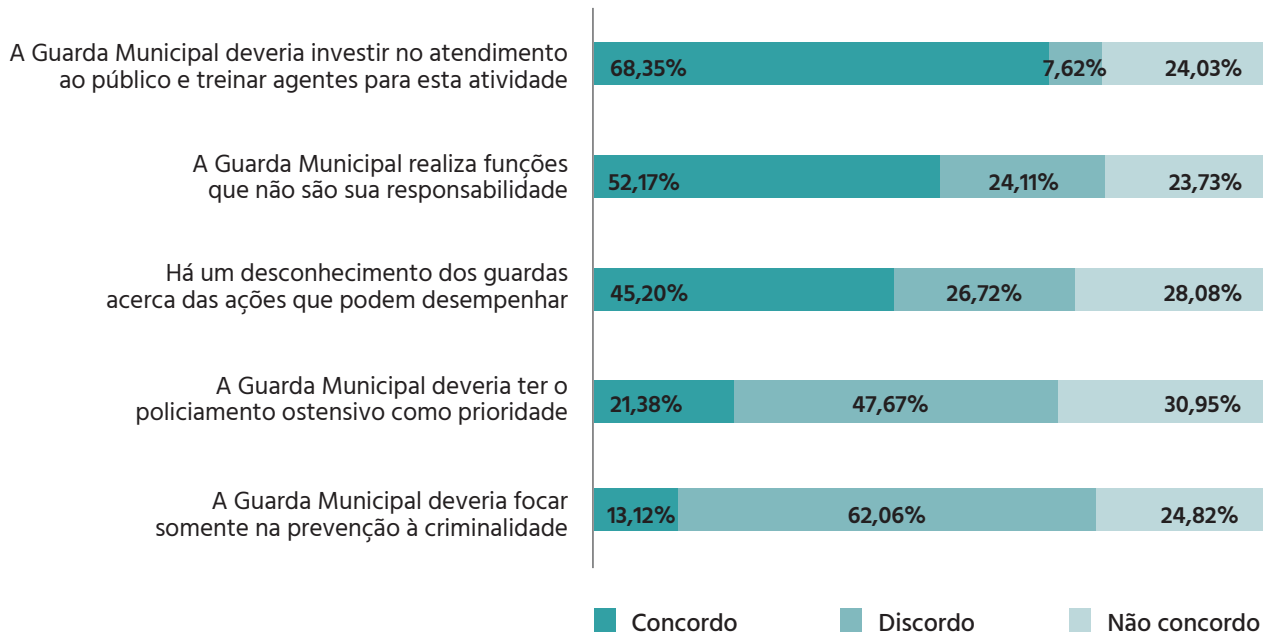
As intervenções em situações de conflito, que são comuns entre os guardas de Contagem, indicam que a Guarda não apenas foca na prevenção ao crime, mas também desempenha um papel significativo durante e após a ocorrência de delitos, através do atendimento de ocorrências policiais. Essa atribuição, embora não esteja claramente definida na legislação municipal, é sugerida em incisos amplos e pouco específicos, o que cria um ambiente de sobreposição de funções com outras forças de segurança, como as Polícias Militares. Essa sobreposição é exacerbada pela baixa regulamentação e pela imprecisão nos registros de ocorrências, problemas que têm sido abordados em capacitações específicas, conforme debatido no Grupo de Discussão:

Então, a gente começou a direcionar. Então, a gente, um gerente de capacitação, pra ele poder reorganizar, pra gente poder fazer assim: "O que

que é importante, que a Guarda precisa se nivelar?”. E aí a gente faz. Como ainda estava [em] período pandêmico, a gente faz um online, então, a gente exige que eles escrevam, porque os B.O.s eram horrorosos, aí a gente, eles ficaram... foi muito pesado, sabe? Muita matéria, muito exercício, muito fórum. Aí eles... foi terrível, foi traumático, eles reclamaram e tal. (Guarda W, no Grupo de Discussão).

Em síntese, a Guarda Civil de Contagem realiza uma vasta gama de atividades que vão além do escopo tradicional de uma força municipal preventiva, refletindo tanto as demandas sociais quanto as lacunas regulatórias que ampliam seu campo de atuação para áreas inicialmente não previstas na legislação. Essa realidade requer uma atenção especial na definição clara de competências, para evitar a sobrecarga de funções e melhorar a imagem da corporação na execução de suas atribuições principais. Para tentar realizar esse direcionamento, os respondentes foram estimulados a indicar seu nível de concordância em relação a determinadas afirmações, que podem ser visualizadas, junto com os respectivos percentuais, no Gráfico 20.

Gráfico 20: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as atividades que a Guarda realiza e/ou poderia realizar (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Em primeiro lugar, destaca-se que uma expressiva maioria (68,4%) concorda que a Guarda Municipal deveria investir no atendimento ao público e treinar agentes para essa atividade. Esse resultado sublinha o entendimento de que a corporação deve fortalecer seu papel como uma instituição próxima da comunidade, focando na mediação e na resolução de conflitos, conforme defendido por Soares, Rolim e Ramos (2009). Ou seja, a primeira resposta apresenta uma aderência à visão que está alinhada com a proposta original das Guardas Municipais, que deveriam atuar prioritariamente na prevenção

e no apoio à população, ao invés de adotar uma postura de policiamento ostensivo, que caberia às Polícias Militares.

Além disso, mais da metade dos respondentes (52,2%) acredita que a Guarda Municipal realiza funções que não são sua responsabilidade, sugerindo que há uma sobrecarga ou um desvio de funções dentro da corporação, o que pode estar contribuindo para o desgaste dos agentes e desviando a Guarda de seu foco principal, que é a segurança comunitária. Essa percepção é corroborada por Silva e Saporì (2023), que argumentam que a falta de clareza nas atribuições pode levar a uma dispersão de esforços e a uma consequente perda de eficácia da instituição. Outro ponto relevante é que 45,2% dos guardas concordam que há um desconhecimento acerca das ações que a corporação pode ou deve desempenhar. A falta de clareza sobre as funções da Guarda pode contribuir para a insegurança operacional e para a adoção de práticas não alinhadas com os objetivos institucionais.

Ao se deparar com um resultado semelhante em sua pesquisa sobre a Guarda Civil de Belo Horizonte, na qual a maior parte dos guardas concordava com a afirmação de que falta clareza no que é o trabalho do guarda, Misse (2010) concluiu que:

Isto nos remete à questão da identidade profissional do guarda. Se para os gestores esta identidade parece estar bem definida, demarcada por fronteiras de atuação em relação aos outros agentes que lhe são próximos e concorrentes (PM, bombeiro, vigilantes), para os guardas ainda permanece confuso o que deve ser a sua atividade e o que a diferencia da dos outros agentes, principalmente os de segurança. Pode-se aventar que em razão da sua juventude a Guarda belo-horizontina encontra-se em “crise de identidade”, não tendo ainda desenvolvido uma cultura própria. (Misse, 2010, p. 63).

Logo, ainda que os gestores tenham uma visão mais definida e demarcada sobre a identidade da Guarda, os guardas na linha de frente ainda enfrentam incertezas sobre seu papel. Em parte, no caso de Contagem, essa dimensão pode ser exacerbada pela juventude da instituição (em comparação com as demais forças policiais) ou pela ausência de uma cultura organizacional consolidada que guie as expectativas e práticas dos guardas (como os resultados do *survey* parecem indicar). Aparentemente, a Guarda Civil de Contagem, assim como a de Belo Horizonte, está em um processo de construção de identidade, enfrentando desafios em estabelecer uma cultura própria e em definir claramente suas funções dentro do contexto mais amplo da segurança pública.

Nesse contexto, a falta de clareza e definição sobre o que a GCC pode ou deve fazer torna confusa a identidade do guarda, deixando-os sem um entendimento claro de como suas funções se diferenciam de outras forças de segurança, como a Polícia Militar ou os Bombeiros Militares. Foi nesse sentido

a afirmação quanto à priorização do policiamento ostensivo presente no Gráfico 20. Interessante notar que apenas 21,4% dos guardas concordam que essa deveria ser a principal prioridade da Guarda, enquanto 47,7% discordam dessa ideia. Tais resultados são alvissareiros, posto que indicam uma resistência significativa ao modelo militarizado de policiamento, em consonância com a visão de que a Guarda deve se diferenciar das Polícias Militares, focando em sua missão preventiva e comunitária, conforme estabelecido no Estatuto das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014).

A percepção dos guardas civis de Contagem em relação ao foco da corporação revela uma crise de identidade institucional que complica a priorização das funções da instituição. Uma clara maioria (62,1%) dos guardas discorda da ideia de que a Guarda deveria se concentrar exclusivamente na prevenção à criminalidade, evidenciando a crença de que a corporação deve assumir um papel mais amplo, que inclua apoio à segurança urbana e assistência em situações de emergência. Essa perspectiva está alinhada com as reflexões de Kopittke (2016), que sublinha a necessidade de uma atuação multidimensional das Guardas Municipais para atender às diversas e complexas demandas sociais e urbanas.

No entanto, essa multiplicidade de funções pode gerar impactos negativos na eficiência da segurança pública em Contagem. A falta de um foco claro pode levar a uma sobreposição de responsabilidades, tanto dentro da própria Guarda quanto em relação a outras instituições de segurança, o que não apenas dificulta o cumprimento das atribuições da corporação, mas também pode interferir nas funções de outras entidades, gerando conflitos operacionais e prejudicando a coesão das ações de segurança no município.

Além disso, essa indefinição sobre o papel da Guarda Civil pode afetar o sentimento de realização profissional dos guardas. Quando os trabalhadores não têm clareza sobre o propósito e a importância de suas funções, pode haver uma queda na motivação e no desempenho, reforçando as reclamações analisadas na seção anterior. Inclusive, as falas proferidas durante o grupo de discussão evidenciam essa crise de identidade. Um dos trechos emblemáticos captados revela a percepção dos próprios integrantes da Guarda sobre a falta de clareza e a amplitude excessiva das atribuições:

Ela [GCC] que abriu o leque de competência, até então não tinha. Não que ele esteja ideal, né? Deixam muitas coisas muito vagas ainda, muita coisa da responsabilidade dos municípios, e os municípios acabam que não tomam frente disso. (Guarda Municipal X, no Grupo de Discussão).

Esse depoimento mostra que, embora a legislação tenha expandido as competências da Guarda, essa expansão não foi acompanhada de uma definição clara e precisa das funções, resultando em uma identidade institucional frágil e em um “poder discricionário” que influencia a atuação da Guarda de maneira incerta. Os guardas reconhecem que, até que essas questões sejam resolvi-

das, a corporação continuará enfrentando desafios tanto no cumprimento de suas atribuições quanto na consolidação de sua identidade organizacional.

Os posicionamentos dos guardas analisados até aqui sugerem uma cultura de trabalho diversificada dentro da Guarda Civil de Contagem e uma resistência ao estabelecimento de funções restritas a apenas uma frente de atuação. A maioria dos entrevistados não apoia a priorização do policiamento ostensivo pela Guarda nem o foco exclusivo na prevenção à criminalidade — o que está em consonância com as atividades que esses profissionais desempenham, conforme verificado em questões anteriores, que abrangem desde a vigilância e a participação em eventos comunitários até o resgate em situações de emergência e o apoio ao controle do trânsito.

Além das atividades realizadas e das considerações sobre elas, é crucial entender sob quais condições a corporação implementa essas tarefas, especialmente em termos de equipamentos e recursos disponíveis para seus membros (Gráfico 21). Essa percepção pode esclarecer duas questões centrais: ela revela não apenas o desenho estrutural dos equipamentos oferecidos para a realização do trabalho, bem como para a segurança e a proteção dos guardas, mas também pode indicar as prioridades institucionais da Guarda Civil de Contagem em relação à destinação de seus recursos. Portanto, ao analisar os equipamentos e recursos disponíveis, podemos, pelo menos em parte, inferir quais atividades são consideradas prioritárias pela corporação e como isso se reflete no seu funcionamento diário.

Gráfico 21: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo os equipamentos que a Guarda disponibiliza para a realização do trabalho (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Em relação aos equipamentos de trabalho disponibilizados pela Guarda Civil, nota-se que a maior parte deles está relacionada a situações de conflito violento: 92,8% dos entrevistados afirmaram ter acesso a arma de fogo, 92,4% têm coletes à prova de balas, 91,7% têm tonfas, 86,4% têm armas de eletrochoque, 78,5% têm capacetes, 64,8% têm escudo de proteção individual para distúrbios civis e 44,6% têm escudos à prova de balas. Vale salientar que armas de menor potencial letal ou que envolvem menor contato combativo são menos disponíveis, como é o caso da munição de borracha, à qual 32% dos guardas têm acesso — em contraponto aos 92,8% que têm armas de fogo —, o spray de pimenta, disponível para apenas 16,5% dos entrevistados, e a bomba de efeito moral, à qual somente 7,7% têm acesso. O equipamento mais disponibilizado aos guardas municipais é a algema, acessível a 94,5% dos entrevistados, deixando evidente o papel esperado da Guarda de combate à criminalidade.

O investimento em armamento demonstra a tendência de militarização pela qual a Guarda Civil passa (Silva; Saporì, 2023), interferindo não somente na sua atuação como também na identidade dos profissionais. Como percebido por Viana (2022), em um estudo sobre a Guarda Civil de Niterói, esse processo de militarização faz surgir nos agentes o anseio pelo uso de armas letais, vendo-as como fator determinante na sua identidade, especialmente para os desvincular de uma imagem inferiorizada, que seria a Guarda mais voltada às atividades de proteção apenas patrimoniais. Nesse sentido, a forte presença de equipamentos de proteção e combate é uma resposta tanto à atuação ostensiva atribuída à Guarda em um contexto de insegurança quanto à sensação de desvalorização percebida por esses profissionais em comparação a outras forças de segurança pública.

No que tange à logística e à estratégia, 91,8% dos guardas têm acesso a rádios de comunicação e apenas 9,8% têm lanterna tática. O kit de primeiros socorros é disponibilizado somente a 8,7% dos entrevistados. Esse último percentual merece uma especial atenção. Isso porque, considerando os percentuais elevados de disponibilização de armamento letal e ostensivo, há uma alta expectativa — ou idealização — de atuação da Guarda em conflitos físicos. Logo, é preocupante que não haja instrumentos para sanar os danos que esses embates podem proporcionar.

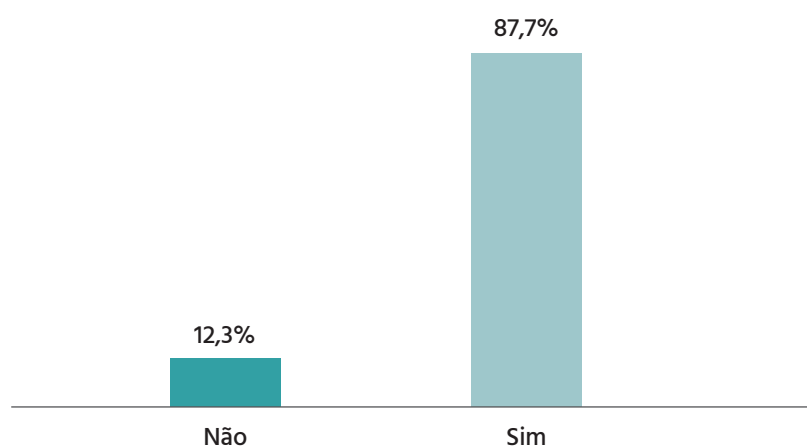
Outro ponto que chama atenção é a presença de câmeras corporais em apenas 4,4% dos entrevistados. Trata-se do equipamento menos presente na Guarda Civil, o que demonstra como a supervisão da atuação dos guardas, a transparência, a possibilidade de controle e a responsabilização de infrações por eles cometidas não é uma prioridade para a instituição. Certamente, a dificuldade em delimitar as atribuições da Guarda pode reverberar em um empecilho para definir os parâmetros de atuação. Desse modo, definições claras podem contribuir para a segurança na atuação. Por conseguinte, a câmera pode ser vista como um respaldo, mais do que como uma vigilância para eventuais punições.

Cabe dizer, ainda, que a discussão acerca das câmeras corporais está presente na Polícia Militar, inclusive em programas do Ministério da Justiça e Segurança Pública,² em decorrência de atuações letais, em que a ostensividade do policiamento — somada a equipamentos repressivos disponíveis — chega aos seus níveis mais extremos. Dessa maneira, associá-la também às Guardas demonstra que o movimento de militarização parece estar latente nas novas construções e identificações. Para além disso, olhando para os equipamentos disponibilizados, é notório que a arma está presente na atuação de mais de 90% da corporação. Consequentemente, essa parece ser uma discussão que merece um aprofundamento, dada a sua presença recente, definida pelo Estatuto Geral das Guardas, em 2014, mas já disseminada.

² Mais informações a respeito dos atuais programas estão disponíveis em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/noticias/lewandowski-lanca-diretrizes-sobre-uso-de-cameras-corporais-por-orgaos-de-seguranca-publica>. Acesso em: 9 ago. 2024.

Se 90% dos guardas afirmam que a instituição disponibiliza armas de fogo, quando questionados sobre o uso desses equipamentos em seu trabalho cotidiano, 87,7% confirmaram utilizá-los (Gráfico 22). Apenas 12,3% dos agentes declararam não fazer uso do porte de arma, o que destaca a relevância do Art. 16 do Estatuto Geral das Guardas Municipais, estabelecido pela Lei nº 13.022/2014, que concede o porte de armas de fogo a essas instituições de segurança pública. A autorização para portar armas fortalece o poder de polícia desses servidores, pois, conforme apontado por Cardeal (2018), eles não precisam mais depender de outras instituições para realizar atuações ostensivas e repressivas. A obtenção do porte de arma se consolidou como uma parte integral da atuação da Guarda Civil, reforçando sua autonomia e sua capacidade operativa.

Gráfico 22: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo o uso de arma de fogo no trabalho cotidiano (2024)



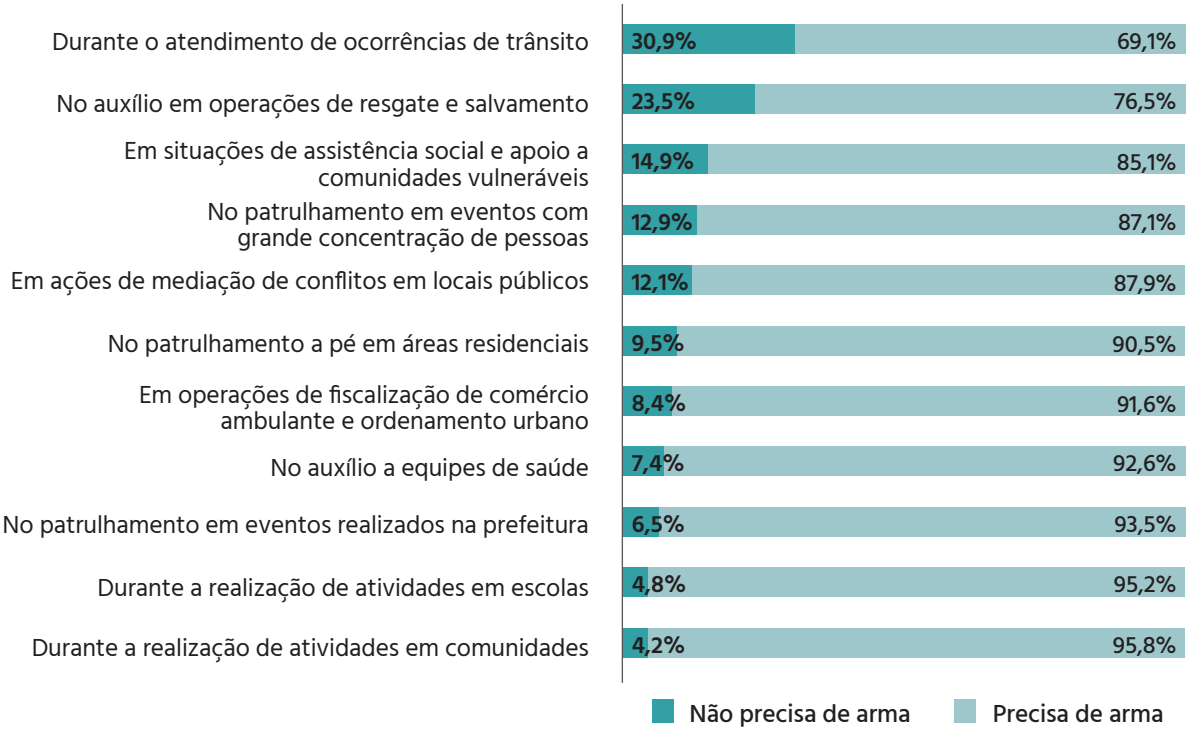
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Uma das discussões mais interessantes durante o grupo de discussão com os guardas civis de Contagem foi a respeito das atividades em que o uso da arma de fogo poderia ser dispensado. Os comandantes presentes expressaram a preocupação de que havia uma supervalorização desse equipamento entre os guardas que atuam na linha de frente. Essa tendência, segundo eles, estava

gradualmente afastando a GCC de sua função mais comunitária, tornando-a cada vez mais ostensiva e semelhante à Polícia Militar.

Ao serem questionados sobre a necessidade de uso de arma de fogo no desempenho de suas funções, os guardas municipais de Contagem evidenciaram a valorização massiva desse equipamento (Gráfico 23). Em todas as situações dadas pelas alternativas, mais de 60% dos guardas consideraram precisar de armas: 95,8% afirmaram ser necessário durante a realização de atividades em comunidades; 95,2% durante a realização de atividades em escolas; 93,5% avaliaram ser necessário armamento em patrulhamento de eventos realizados na prefeitura; 92,6% no auxílio a equipes de saúde; 91,6% em operações de fiscalização de comércio ambulante e ordenamento urbano; 90,5% no patrulhamento a pé em áreas residenciais; 87,9% em ações de mediação de conflitos em locais públicos; 87,1% em eventos com grande concentração de pessoas; 85,1% em situações de assistência social e apoio a comunidades vulneráveis; 76,6% no auxílio em operações de resgate e salvamento; e 69,2% durante o atendimento de ocorrências de trânsito.

Gráfico 23: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as situações em que o uso de arma de fogo no trabalho cotidiano é DISPENSÁVEL (ou seja, não precisa ser utilizada) (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Diante desses dados, é possível concluir que a atividade que mais dispensa o uso de arma de fogo é o atendimento de ocorrências de trânsito, enquanto a que torna o armamento mais indispensável é a realização de atividades em comunidades. É interessante notar como o uso de arma de fogo é tido como necessário, no geral, em situações que envolvem contato maior com a sociedade civil, como atividades em escolas, eventos na prefeitura e auxílios

à equipe de saúde, e menos em situações que envolvem interações pontuais, como operações de trânsito e de resgate e salvamento.

Viana (2022), em estudo feito com a Guarda Civil de Niterói, relata que o interesse dos guardas pelo uso da arma de fogo passa tanto pelo medo, gerado pela sensação de insegurança e pela necessidade de autoproteção, quanto pela imposição de respeito à população, que parece ser dificultada em um contexto de falta de clareza de atribuições e conflito com outras forças de segurança de caráter ostensivo, como a Polícia Militar.

Nesse sentido, o armamento dos agentes e o incremento na ostensividade de sua presença no dia a dia da cidade mostram-se como os mais fortes argumentos quando da construção de uma imagem “respeitável”. E, justamente nessa seara, é que os guardas se percebiam disputando um “lugar no sol” (Veríssimo, 2009) com outras instituições, como os fiscais de posturas, mas principalmente com os policiais militares. (Viana, 2022, p. 255).

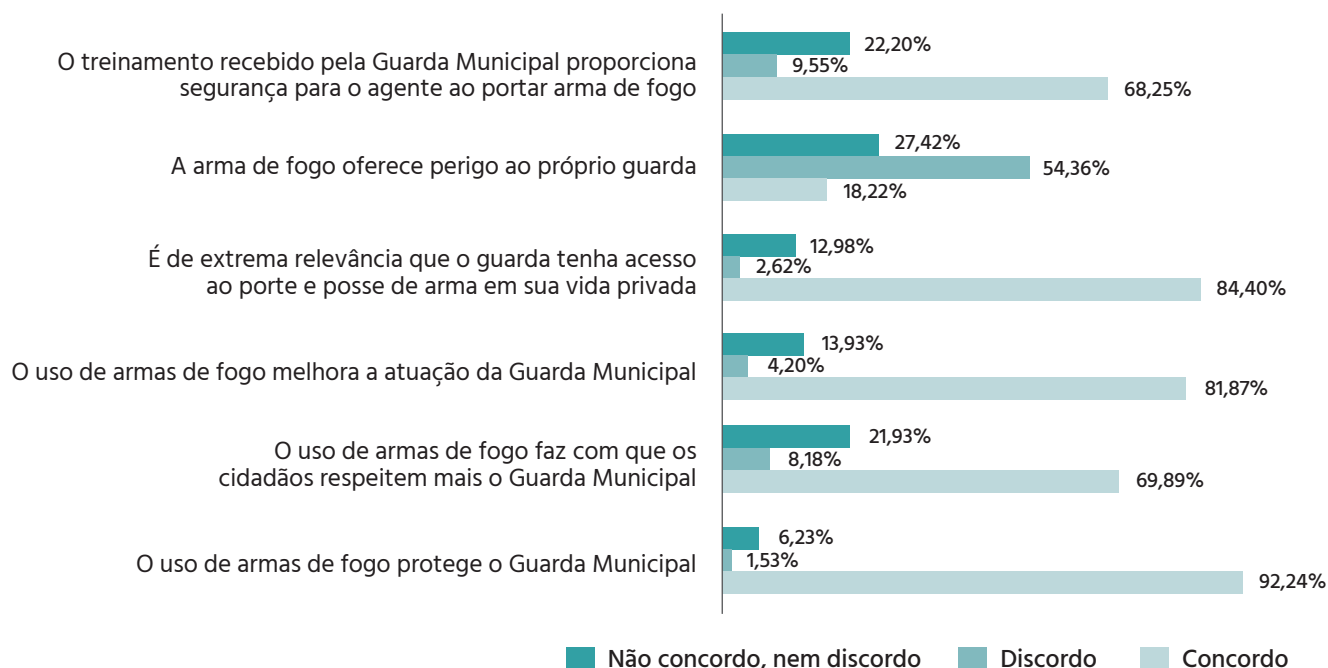
Cabe ressaltar que, apesar de ser uma diferença pequena, chama atenção o fato de a Guarda considerar mais necessário o uso de arma de fogo em escolas em detrimento ao patrulhamento a pé em áreas residenciais ou em eventos com grande concentração de pessoas, situações as quais, em tese, apresentariam maior risco à integridade física do profissional. Tal discrepância suscita questionamentos sobre a motivação da necessidade da arma de fogo entendida pela Guarda, tendo em vista o fato de que não aparenta ser algo dependente apenas da sensação de insegurança vivida pelos profissionais.

A forma como os guardas tematizam a ação em escolas é especialmente relevante, considerando relatos anteriores, apresentados no Produto 02, de que a Guarda entrava nas instituições escolares de forma ostensiva, abordando alunos suspeitos de envolvimento com tráfico de drogas e outros delitos. Após um processo de diálogo e capacitação com os profissionais da educação, houve uma mudança de postura dos guardas dentro das escolas. No entanto, o uso da arma de fogo, combinado com uma presença ostensiva, pode comprometer aquilo que diferencia a Guarda de outras forças de segurança: sua proximidade e seu vínculo com a população. Para os guardas, porém, essa associação entre armamento e perda de identidade comunitária parece não ser reconhecida.

Como indica o Gráfico 24, para 69,9% dos respondentes, o uso de armas faz com que os cidadãos os respeitem mais, enquanto apenas 8,2% dos guardas discordam dessa afirmação, e 21,9% não concordam nem discordam, indicando que muitos guardas associam o respeito da população à sua capacidade de usar força letal. Essa é uma associação frágil e preocupante, pois indica uma construção de relacionamento potencialmente hostil e violento entre os guardas e os cidadãos, grupos esses que deveriam estar próximos um do outro. Além da diminuição da sensação de insegurança e da possibilidade de

interferir no aumento da criminalidade, como propõe Cardeal (2015), a arma passa a ser vista como um meio de impor respeito.

Gráfico 24: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções relacionadas à necessidade de arma de fogo para execução da atividade (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Além disso, a maioria dos respondentes acredita que a arma de fogo melhora a atuação da Guarda. Dos integrantes da corporação, 81,9% concordam com essa afirmação, 13,9% não têm uma opinião firme sobre o assunto e apenas 4,2% discordam, indicando que a arma é percebida não apenas como um instrumento de proteção, mas também como um facilitador das interações entre os guardas e a população.

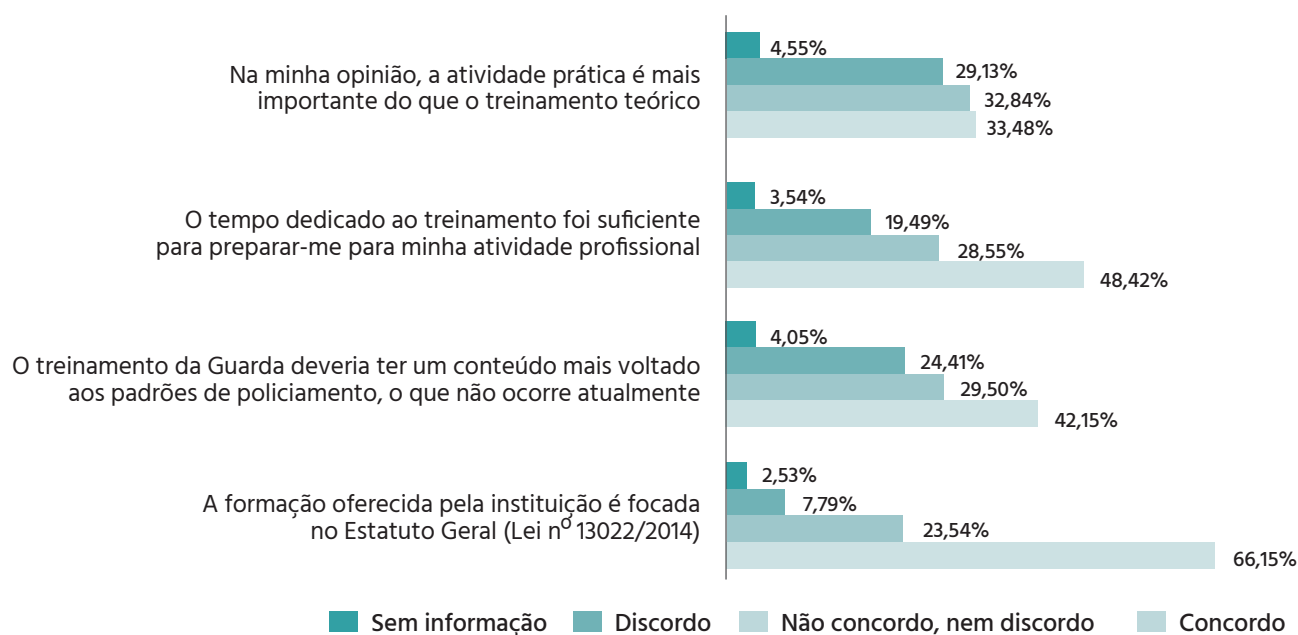
Por fim, 68,3% dos guardas concordam que o treinamento recebido pela instituição proporciona segurança no porte de armas de fogo, enquanto 9,6% discordam e 22,2% não têm uma opinião definida. Segundo Silva (2017), a capacitação oferecida nessas instituições de segurança pública municipais é, de maneira geral, robusta e completa. Em outras palavras, a falta de unanimidade nas respostas é especialmente relevante, pois teoricamente os agentes passam por uma formação sólida, que os deveria capacitar com segurança para o manuseio de armas de fogo. A discordância de alguns guardas sobre a eficácia do treinamento recebido pode indicar falhas na formação ou, ainda, uma percepção pessoal de insegurança no uso desse equipamento.

Em Contagem, especificamente, as capacitações são, efetivamente, uma preocupação latente da corporação, sendo oferecidos diversos cursos específicos ao longo do ano, além da capacitação anual obrigatória. Como nos conta a comandante:

Tem as temáticas fixas, né? Igual, por exemplo, abril. Todo abril tem a capacitação da conscientização do autismo. Então, todo mundo tem que passar [pela] capacitação. Anualmente, é obrigatório fazer as 80 horas, senão não mantém o meu porte de arma. É exigência da Polícia Federal. Agosto, por exemplo, aí tem a questão LGBTQIA+. Então, como vai ter a parada LGBT, todo mundo tem que passar por essa capacitação. (Comandante GCC).

A capacitação adequada tem sido uma pauta importante para o comando atual, que tem se esforçado para construir uma cultura de educação e formação continuada. Desse modo, parece inadequado associar uma melhoria nas atuações simplesmente à presença da arma. Esse contexto pode indicar que, mais do que se sentirem “despreparados” para usar a arma de fogo, o que os guardas estão nos indicando é um desejo de que capacitações relacionadas ao instrumento sejam instituídas. Assim, resta compreender se esse sentimento pode ser estendido a outros treinamentos e capacitações que são realizados pela Guarda Civil de Contagem.

Gráfico 25: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções relacionadas ao treinamento para a realização das atividades cotidianas (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

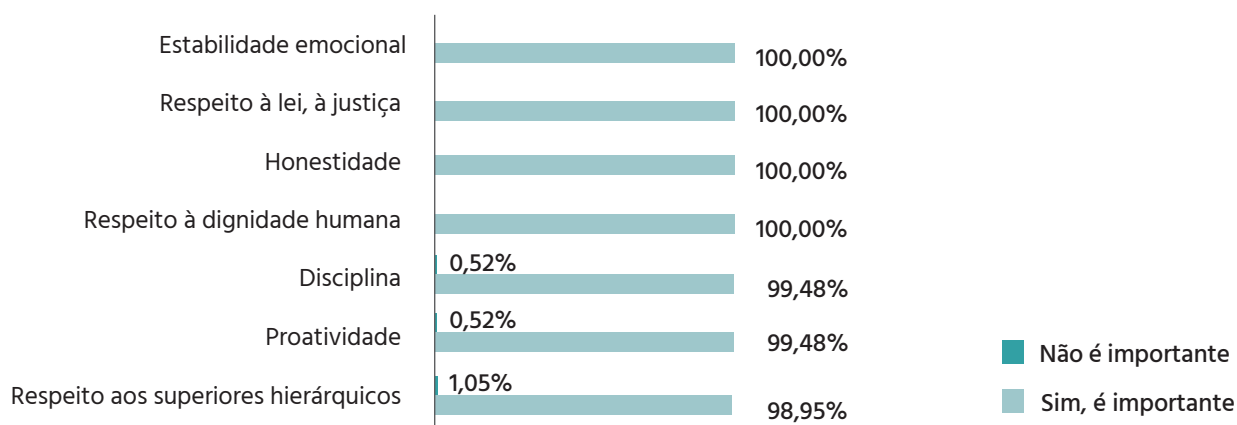
De acordo com o Gráfico 25, a maioria dos guardas concorda que a atividade prática é mais importante do que o treinamento teórico, sugerindo que, apesar dos esforços da instituição em oferecer capacitação teórica, há uma demanda por uma maior ênfase em práticas que refletem o cotidiano dos agentes. Essa preferência pode estar ligada à natureza operacional do trabalho da Guarda, em que a aplicação prática das habilidades é crucial para o desempenho das funções, mas também pode ser referente às demandas por maior destreza no uso da arma de fogo.

Por outro lado, muitos guardas acreditam que o tempo dedicado ao treinamento é suficiente para os preparar para suas atividades profissionais, o que está alinhado com a preocupação da Comandante em garantir que todos os guardas passem pelas capacitações necessárias. Todavia, uma parcela significativa dos guardas discorda ou não tem opinião firme sobre essa questão, o que pode indicar que, apesar dos treinamentos obrigatórios, alguns agentes ainda sentem a necessidade de mais tempo ou de um conteúdo mais prático.

Por outro lado, o dado que aponta que muitos guardas acham que o treinamento deveria ser mais voltado aos padrões de policiamento — isto é, mais ostensivo — pode entrar em conflito com a visão da Comandante sobre a necessidade de capacitações voltadas para temas como autismo e LGBTQIA+, que são fundamentais para uma atuação mais comunitária e inclusiva. Ou seja, contrastando o depoimento da Comandante com as respostas do *survey*, podemos estar diante de uma tensão interna entre os objetivos de uma formação comunitária e as expectativas dos guardas de uma formação mais voltada para o policiamento ostensivo, que, segundo eles próprios, é a atividade principal da GCC.

Por fim, o Gráfico 25 revela que uma grande parte dos guardas reconhece que a formação oferecida pela instituição é focada no Estatuto Geral das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014), o que reflete o esforço do comando em manter as atividades da Guarda alinhadas com as diretrizes legais. Entretanto, a existência de uma porcentagem considerável de guardas que não concordam ou não têm uma opinião clara sobre isso pode indicar que ainda há espaço para melhorar a comunicação e a percepção sobre a importância e a relevância dos treinamentos oferecidos. De forma conceitual, além das percepções cotidianas, os guardas constroem uma visão própria sobre o que significa ser um “bom guarda”, uma visão que é profundamente influenciada pelo treinamento recebido. Essa construção de identidade vai além das habilidades técnicas, enraizando-se nas percepções que os profissionais desenvolvem ao longo de suas experiências na instituição, como indica o Gráfico 26.

Gráfico 26: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções do que é necessário ter para ser um bom guarda (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

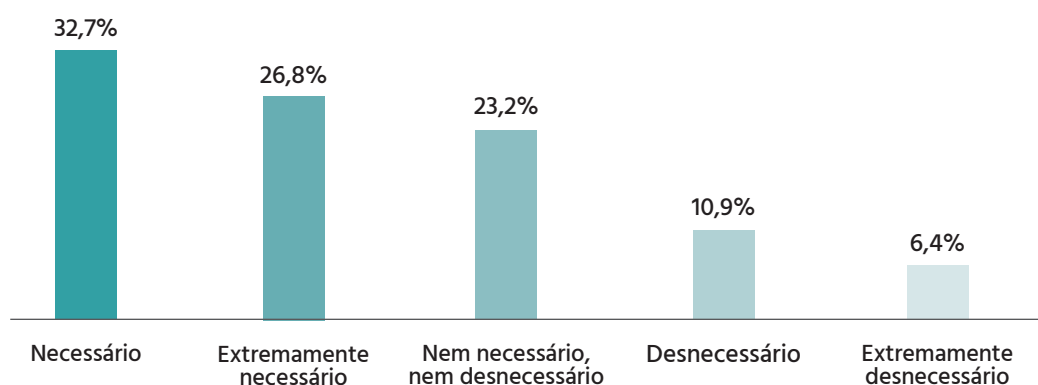
Nesse contexto, o treinamento não é apenas um conjunto de instruções para as realizações das atividades diárias. Ele é um processo formativo que contribui para a criação de uma representação interna do que significa ser um guarda. Tal representação, por sua vez, inclui, além da competência técnica, a capacidade de lidar com desafios éticos e tomar decisões sob pressão. Assim, a ideia de um “bom guarda” está associada à maneira como esses profissionais internalizam os valores a partir de normas e procedimentos do treinamento, utilizando-os como guia, tal como discutido por Chiavenato (1994, p. 415).

Os dados acima demonstram que existe uma grande aderência, na GCC, aos valores que envolvem justiça, respeito à dignidade humana e a necessidade de estabilidade emocional. Todos eles são associados a definições subjetivas e às construções de si. Contudo, quando voltamos nosso olhar para valores institucionais, mais concretos nas vivências cotidianas, esse percentual diminui, ainda que esteja consideravelmente próximo aos 100%.

Em conjunto, os dados apresentados nesta seção nos informam que a GCC é uma instituição que, efetivamente, ainda não encontrou a sua razão de ser, tendo atividades diversas e precisando se adequar a cada uma delas. Não obstante, uma escolha também parece ter sido feita — o que pode ser vislumbrado na centralidade que a arma passa a ganhar —, discernível com base nos equipamentos repressivos e de atuação ostensiva amplamente disponibilizados, mas, principalmente, graças à percepção da Guarda acerca de si mesma. Por isso, a pergunta subsequente não poderia ser outra: qual a relevância da mudança de nome da instituição, de Guarda para Polícia?

Em relação à mudança de nomenclatura de Guarda Civil para Polícia Municipal, os dados revelam que a maioria dos guardas de Contagem apoia essa alteração. Especificamente, 32,7% dos entrevistados consideram essa mudança necessária, enquanto 26,8% a veem como extremamente necessária. Por outro lado, 23,2% dos guardas adotam uma postura neutra, não considerando a mudança nem necessária, nem desnecessária, enquanto 10,9% acham desnecessário e 6,4% acreditam ser extremamente desnecessário.

Gráfico 27: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo as percepções relacionadas à mudança de nome da instituição para Polícia Municipal (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Uma das principais razões para essa preferência, expressa por 59,5% dos guardas, é a percepção de que o termo “polícia” confere maior respeito e autoridade à instituição. Socialmente, o termo “polícia” carrega um peso simbólico mais forte do que “guarda”, o que pode contribuir para uma valorização mais significativa das funções desempenhadas pela corporação.

Os guardas parecem entender essa mudança de nomenclatura não apenas como uma questão de respeito, mas também como uma estratégia para reforçar a identidade da instituição e afirmar sua posição dentro do sistema de segurança pública. A fala de um guarda civil em um grupo focal coordenado por Viana (2017, p. 51) ilustra essa preocupação: “Aqui não tem guardinha! Aqui tem Guarda Civil!”. Esse comentário reflete o desejo de superar o diminutivo “guardinha”, que carrega um tom pejorativo, e aspirar a ser reconhecido como “polícia”. A mudança de nome, portanto, é vista como uma etapa crucial na busca por maior legitimidade e reconhecimento, tanto pela sociedade quanto por outras instituições de segurança.

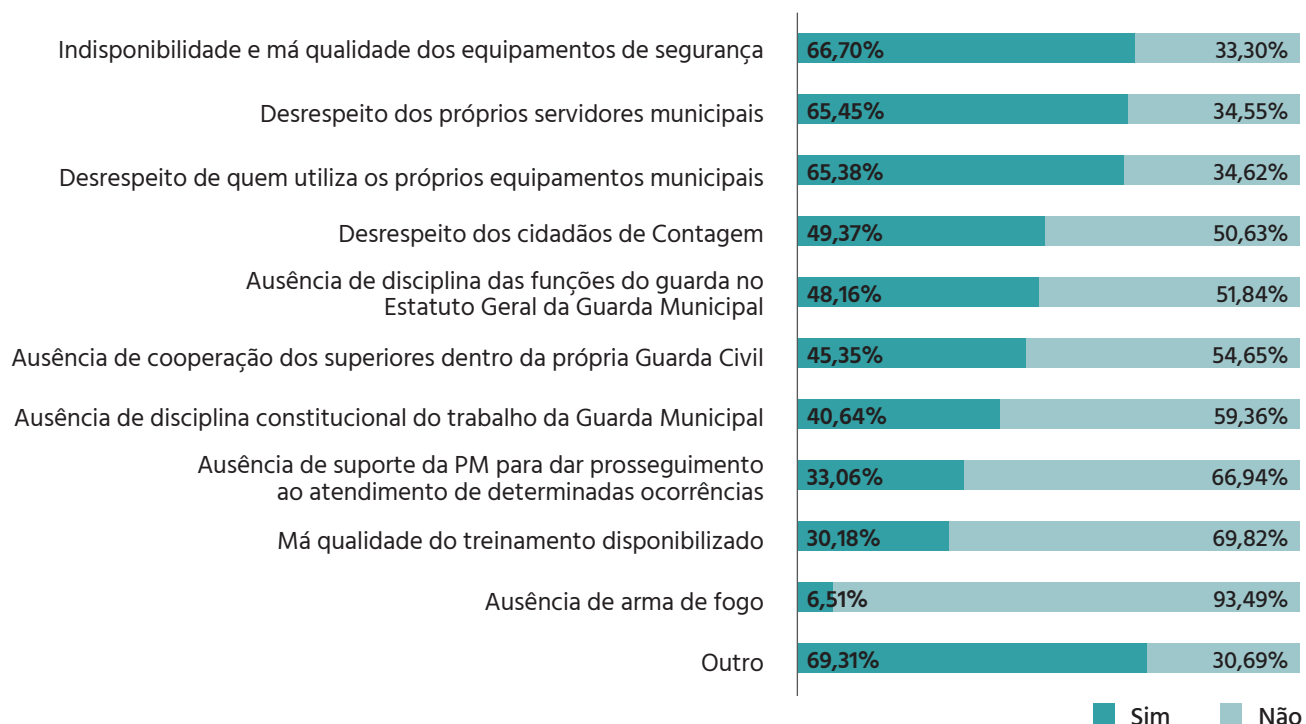
Sendo assim, a tendência de militarização da Guarda Civil e sua aproximação da categoria de polícia não implica, necessariamente, uma simples equiparação à Polícia Militar, com a qual frequentemente ocorrem conflitos institucionais. O interesse da Guarda em se transformar em uma polícia com identidade própria é evidenciado pela Proposta de Emenda à Constituição nº 57/2023, que atualmente aguarda aprovação no Congresso. Essa emenda busca proporcionar maior segurança jurídica e alterar o nome da instituição para Polícia Municipal, reforçando a legitimidade e o reconhecimento de suas funções.

A mudança de nomenclatura não é apenas uma questão semântica; para os guardas, ela carrega um potencial simbólico significativo. Serem os agentes reconhecidos como “polícia” é algo que pode representar um avanço crucial na resolução dos problemas estruturais que eles identificam dentro da corporação. Essa nova designação poderia conferir à Guarda maior prestígio e autoridade, além de abrir portas para melhorias concretas e a obtenção de benefícios semelhantes aos de outras forças policiais, como a Polícia Militar, assim como valorização social. Portanto, o apoio expressivo a essa mudança de nome reflete não só o desejo de status, mas também a esperança de que, sob essa nova identidade, a corporação possa alcançar um patamar de eficiência e respeito que, atualmente, seus membros sentem estar em falta.

Como pode ser observado no Gráfico 28, 66,7% dos entrevistados responderam que existem problemas quanto à indisponibilidade e à má qualidade dos equipamentos de segurança, o que evidencia a necessidade de um maior investimento na compra e distribuição desses materiais, necessários ao trabalho, à proteção e à sensação de segurança dos funcionários. Em seguida, 65,5% dos guardas apontaram como desafio o desrespeito dos próprios servidores municipais, e 65,4% indicaram o desrespeito de quem utiliza os próprios equipamentos municipais. Embora se trate de uma porcentagem mais baixa em comparação às demais, uma quantia considerável — no montante

de 49,4% dos entrevistados — também selecionou a opção “desrespeito dos cidadãos de Contagem”.

Gráfico 28: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo os problemas que encontram no exercício da sua atividade de Guarda Municipal (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

O “desrespeito dos próprios servidores municipais” (65,5%) e o “desrespeito de quem utiliza os próprios equipamentos municipais” (65,4%) também são destacados, sugerindo que há uma tensão significativa entre os guardas e outros setores do serviço público, além de uma percepção de falta de reconhecimento e apoio por parte de outros atores municipais. Essa falta de respeito pode estar ligada ao sentimento de que a Guarda não é valorizada, tanto interna quanto externamente, o que reforça a ideia de que mudar o nome para “Polícia Municipal” poderia melhorar sua imagem e, por consequência, a interação com outras instituições e com a população.

Se a sensação de estarem sendo desrespeitados é frequente entre os guardas do município, é possível inferir que a percepção de desvalorização dessa instituição é disseminada entre todos os respondentes. Nesse contexto, compreender em quais situações esse desrespeito se dá e o que a Guarda espera como padrão de tratamento é essencial. Possíveis catalisadores dessa sensação de desrespeito são a falta de atenção política à categoria, como evidenciado pela precariedade dos equipamentos de segurança, relações conflituosas com outras secretarias e forças de segurança, devido aos conflitos de atribuições, e a pretensa posição de poder e autoridade não alcançada em comparação às polícias.

De acordo com os dados apresentados nesta seção, os guardas civis de Contagem percebem a instituição de que fazem parte com uma mistura de orgulho pelo papel que desempenham e insatisfação com as condições de trabalho e com a falta de reconhecimento. Embora reconheçam a importância de suas funções, muitos guardas sentem que a Guarda Civil enfrenta desafios significativos, tanto em termos de infraestrutura quanto de identidade organizacional. A indisponibilidade e a má qualidade dos equipamentos de segurança, apontadas por 66,7% dos guardas, refletem uma preocupação central com a falta de recursos adequados para desempenhar suas funções. Além disso, o desrespeito percebido por parte de outros servidores municipais e cidadãos aponta para uma sensação de desvalorização e falta de apoio, o que pode impactar negativamente o moral e a motivação dos agentes.

Segundo as respostas dadas ao *survey*, os guardas de Contagem desempenham uma variedade de tarefas que vão desde o patrulhamento em áreas públicas e escolas até a participação em eventos comunitários e a intervenção em situações de conflito. No entanto, há uma clara sobreposição entre funções preventivas e ostensivas, refletindo certa indefinição sobre o papel exato da Guarda. Enquanto muitos guardas reconhecem a importância de suas atividades comunitárias, como rondas escolares e apoio em eventos, há uma tendência significativa de valorizar o uso de armas de fogo em praticamente todos os contextos de trabalho, o que indica uma inclinação para uma atuação mais ostensiva, muitas vezes em detrimento das funções preventivas e comunitárias.

Além disso, a percepção de que a Guarda Civil realiza funções que não são necessariamente de sua responsabilidade é compartilhada por uma parte significativa dos guardas, o que contribui para uma sensação de falta de clareza e direção, gerando incertezas sobre a identidade e o foco da instituição. A maior parte dos guardas também acredita que suas atividades poderiam ser melhoradas com treinamento específico e um foco mais claro nas funções estabelecidas pelo Estatuto Geral das Guardas Municipais. Nesse contexto, os respondentes do *survey* parecem compartilhar uma percepção de que a Guarda Civil ainda não encontrou uma identidade clara e coesa, com muitos guardas expressando incertezas sobre suas funções e atribuições.

A ausência de disciplina clara das funções no Estatuto Geral e a falta de cooperação entre os superiores dentro da corporação são vistas como barreiras para a construção de uma cultura organizacional sólida. Essa “crise de identidade” é exacerbada pela sensação de que a Guarda precisa de uma reforma estrutural e simbólica, algo que muitos agentes acreditam poder ser parcialmente alcançado pela mudança de nomenclatura para “Polícia Municipal”. Todavia, essa mudança sozinha não seria suficiente para resolver os problemas subjacentes, que requerem uma abordagem mais ampla e integrada, envolvendo melhorias na infraestrutura, na formação continuada, e no reconhecimento institucional.

Desse modo, a próxima seção será dedicada a descortinar as relações que a guarda constrói, tanto com as administrações municipais e forças de segurança como com a população em geral na tentativa de encontrar a identidade institucional da Guarda Civil de Contagem.

As interações da Guarda Civil de Contagem: como são percebidas?

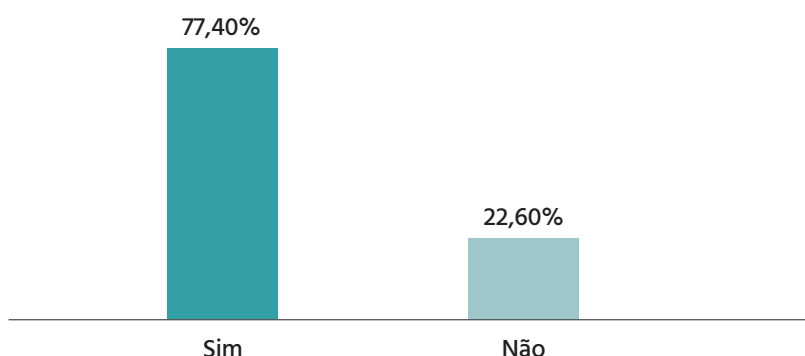
A Guarda Civil Municipal se diferencia de outras forças de segurança por seu caráter de proximidade com a população e por seu papel integrador na gestão municipal e na colaboração com outras instituições de segurança. Essa identidade é sustentada pelo seu caráter municipal e civil, o que a distingue das forças policiais tradicionais. Nesse sentido, Delgado (2022) argumenta que o envolvimento dos municípios na segurança pública, especialmente através das Guardas Municipais, é uma forma de os entes locais se ajustarem às diretrizes nacionais e aos princípios de segurança cidadã, valorizando o território e a participação comunitária como elementos centrais das políticas públicas.

Assim, a busca da razão de ser da Guarda Civil pode estar mais associada a uma revalorização de sua história e de seus pilares fundadores do que a uma simples adaptação a novas exigências. É nessa retomada de suas origens que a Guarda pode fortalecer seu papel como instituição que não apenas previne a violência, mas também promove a cidadania e os direitos humanos. Para compreender melhor essa questão, dividimos esta seção em dois eixos: a relação da Guarda com outras instituições; e, depois, sua interação com a população. Com isso, esperamos compreender de forma mais profunda sua importância no contexto da segurança pública de Contagem.

Como a Guarda percebe a sua relação com as demais instituições municipais?

O Estatuto da Guarda Civil de Contagem preconiza, em seu capítulo II — sobre as suas atribuições —, a atuação interinstitucional em relação aos agentes municipais e às demais forças de segurança, de modo a “colaborar com campanhas e demais atividades de outros Órgãos Municipais que desenvolvam trabalhos correlatos com as missões da Guarda Civil de Contagem”, como definido pelo Art. 5º da Lei Complementar nº 23 de Contagem (2006). Para compreendermos como essa dimensão se materializa em atuações diárias, questionamos aos respondentes se já haviam realizado trabalho com alguma secretaria. Os percentuais das respostas foram consolidados no Gráfico 29.

Gráfico 29: Distribuição dos Guardas Civis de Contagem segundo a atividade com outras secretarias no exercício da sua atividade de Guarda Municipal (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

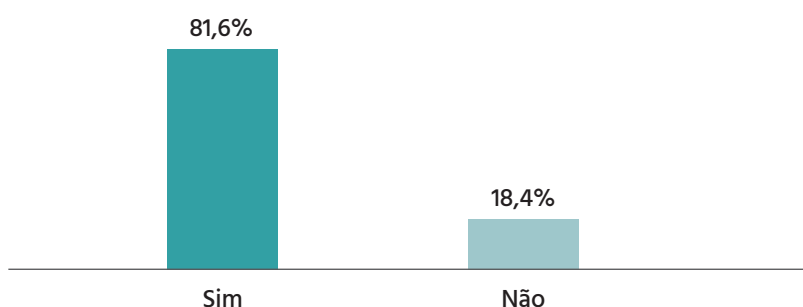
Segundo os membros da Guarda que responderam ao questionário, 77,4% deles já haviam realizado trabalho em conjunto com outras secretarias antes do momento da pesquisa. Isso significa que apenas 22,6% não haviam participado dessas interações. Esse dado indica que a Guarda possui uma capilaridade considerável em relação às demais pastas municipais.

Na sequência, questionamos quais eram as secretarias com que essas atuações conjuntas haviam sido realizadas. As respostas, dada a diversidade das maneiras como foram escritas, não puderam ser consolidadas em um único gráfico. Contudo, a maior frequência dos relatos se concentrava na fiscalização de condutas, na atuação conjunta com as secretarias de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, e de Desenvolvimento Urbano e Habitação, no auxílio à Transcon, na integração com as secretarias de Saúde, de Educação e de Desenvolvimento Social, Trabalho e Segurança Alimentar, além da parceria contínua com a Defesa Social e Civil.

Essa diversidade de instituições municipais com as quais a Guarda trabalha faz emergir uma ponderação. Cada uma dessas secretarias que está em relação com a corporação possui uma interação com a população residente do município de forma distinta, que não corresponde àquela desenvolvida pela Guarda, além de contarem, cada uma, com uma forma de atuação específica. Afinal, como sublinhado por Oliveira e Alencar (2016), a atuação interinstitucional da Guarda exige não apenas uma coordenação estratégica, mas também a formalização de regras e acordos que orientem essas colaborações. Desse modo, pouco sabemos se existem treinamentos internos visando especializar e capacitar os guardas para os objetivos dessas atuações em conjunto, bem como estabelecer os padrões de comportamento nessas situações. Tampouco sabemos se o mesmo ocorre de forma integrada. Assim, o caráter interinstitucional do trabalho da Guarda Civil de Contagem, através da atuação em múltiplos cenários e no que tange a considerações sobre a relevância das ações a serem desempenhadas, demanda, portanto, regras e acordos que formalizem e orientem esse trabalho conjunto.

Para além da atuação interinstitucional, o Estatuto define que a Guarda Civil de Contagem atue, frequentemente, em parceria com outras instituições de segurança pública, uma vez que, segundo o já referido Art. 5º da Lei Complementar nº 23 de Contagem (2006), cabe à Guarda “articular e apoiar as ações de Segurança Pública desenvolvidas por Forças de Segurança Estadual e Federal dentro dos limites do Município”. Com isso, na construção deste relatório, questionamos os guardas também acerca dessa interação, como pode ser visualizado no Gráfico 30.

Gráfico 30: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a atividade com outras forças de segurança no exercício da sua atividade de guarda municipal (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Entre os guardas participantes da pesquisa, 81,6% já haviam realizado esse trabalho conjunto, o que evidencia um possível papel da Guarda como auxiliadora de outras forças de segurança. Nesse contexto, a existência de regulamentos que proporcionem clareza de atribuições e de hierarquias é essencial para uma atuação eficiente e harmoniosa. Ocorre que o trabalho em conjunto sem uma delimitação clara das atuações de cada força de segurança e, principalmente, sem as definições individuais de cada corporação sobre qual o papel e a atribuição da própria organização pode resultar em mimetismos institucionais — isto é, a reprodução de hábitos, técnicas, estética e tipos de organizações internas específicas de uma instituição por outra (Costa, 2021).

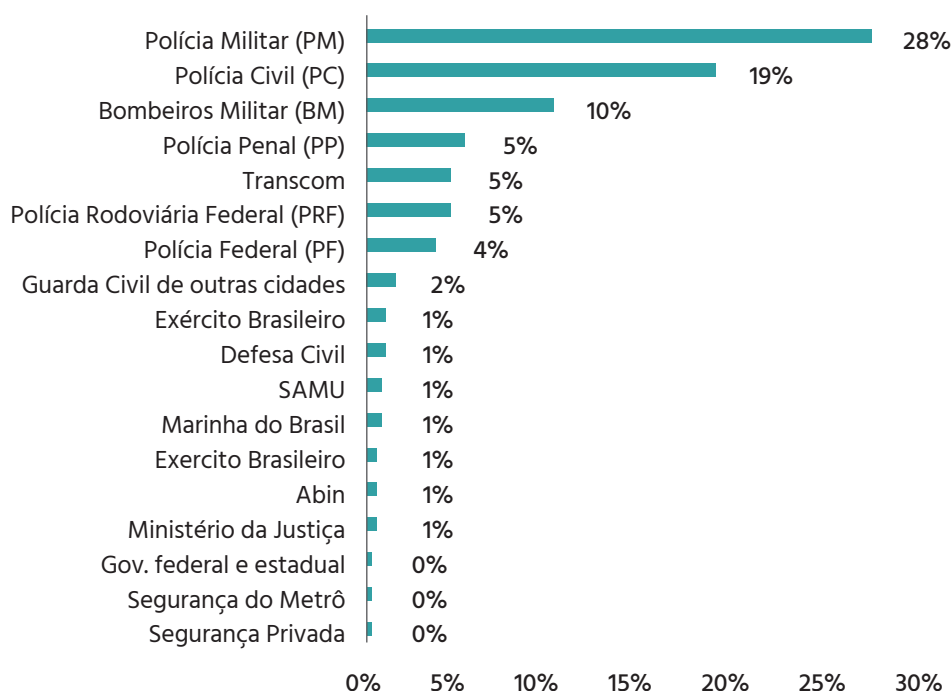
No Gráfico 31 são apresentadas as instituições com as quais a Guarda Civil de Contagem mais colabora, destacando-se a Polícia Militar (PM) como a principal parceira nas operações conjuntas. Essa predominância pode ser explicada pela proximidade funcional entre as duas instituições, que frequentemente compartilham responsabilidades em atividades de policiamento ostensivo e em situações de ordem pública. Segundo Cardeal (2015), essa parceria é comum em municípios nos quais as Guardas Municipais ainda estejam em processo de consolidação de sua identidade organizacional, resultando em uma tendência de “mimetismo institucional” em relação à Polícia Militar.

A interação frequente com a Polícia Civil (PC) e com os Bombeiros Militares (BM) reforça o papel da Guarda Municipal como uma força de segurança versátil, que não se restringe ao patrulhamento preventivo, mas se envolve também em investigações e na resposta a emergências. Kopittke (2016) argumenta que essa capacidade de adaptação e colaboração em múltiplas

frentes é um dos pontos fortes das Guardas Municipais, especialmente em contextos urbanos complexos nos quais as demandas de segurança são diversas e dinâmicas. Por outro lado, a presença de interações com instituições como a Polícia Penal, a Polícia Rodoviária Federal (PRF) e a Polícia Federal (PF) sugere que a Guarda Municipal de Contagem é chamada a atuar em operações que transcendem o nível municipal, o que pode gerar desafios em termos de clareza de atribuições e coordenação interinstitucional. Bretas (2009) aponta que, enquanto a colaboração entre diferentes forças de segurança é fundamental para as políticas públicas de segurança, ela também pode resultar em conflitos de competência e na necessidade de uma maior definição dos papéis de cada instituição.

Por fim, destaca-se a interação da Guarda Municipal com órgãos municipais, como a Defesa Civil e a Transcom, indicando como a função da GCC está relacionada à fiscalização, ao ordenamento urbano e à gestão de crises. Essa diversidade de atuações é característica das Guardas Municipais, que, segundo Oliveira Junior e Alencar (2016), desempenham um papel crucial na interface entre segurança, cidadania e serviços públicos.

Gráfico 31: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a atividade com outras forças de segurança no exercício da sua atividade de guarda municipal (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

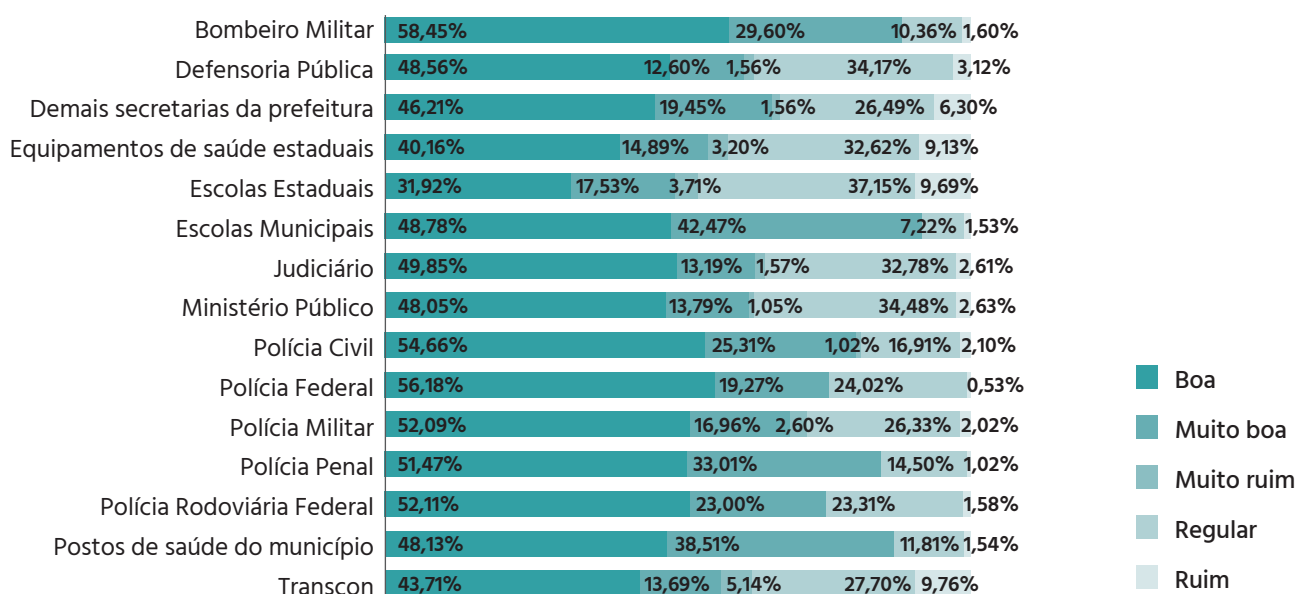
Se, por um lado, a colaboração entre múltiplas instituições de segurança (em âmbito municipal, estadual e federal) pode reforçar o papel da Guarda Civil como um elemento de articulação das atividades de prevenção e repressão em âmbito local, por outro lado, essa colaboração ampla também levanta questões sobre a identidade da Guarda Municipal. Misse (2010) argumenta que a falta de uma identidade organizacional clara pode levar à “crise de identidade” mencionada anteriormente, em que a Guarda se vê envolvida em uma gama

tão ampla de atividades que perde a clareza de suas atribuições principais. Para evitar esse dilema, o melhor seria a criação de capacitações voltadas para essa atuação específica, de maneira que a Guarda Civil de Contagem fosse treinada junto com as outras forças, mas, ao mesmo tempo, tivesse clareza do que a diferencia das outras instituições com as quais ela atua.

Em outras palavras, as atuações em conjunto sem a capacitação específica, sem delimitações claras de limites na atuação na operação, além de diante da ausência de definições prévias acerca de qual o papel institucional de cada uma das forças envolvidas podem gerar um desgaste nas relações. Assim, ao invés de integração, essa preconização de atuação conjunta pode desencadear desarticulação. Para entender melhor esses dilemas, construímos um gráfico com as respostas referentes a como os guardas avaliam as interações com as demais instituições, com vistas a melhor compreender sinais de desgaste e atrito nessas ações conjuntas.

É interessante notar que, de maneira geral, a percepção que a Guarda tem da sua relação com as demais instituições públicas do município de Contagem é definida como “boa”, uma vez que os maiores percentuais estão distribuídos nessa alternativa de resposta. Essa escolha, somada com “regular”, resulta em percentuais superiores à metade dos respondentes em relação a todas as instituições listadas. No entanto, quando desagregamos as avaliações de acordo com a natureza das instituições, vemos de forma bastante evidente como a Guarda se sente melhor na atuação enquanto polícia, posto que avalia de forma mais positiva as interações que mantém com as agências ligadas à segurança pública. Por outro lado, a sua função enquanto elemento de ligação com as demais políticas públicas municipais parece ser desafiadora, dadas as baixas avaliações atribuídas às interações com outras áreas essenciais, como saúde e educação. Vejamos o gráfico a seguir que ilustra o cenário (Gráfico 32).

Gráfico 32: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo avaliação da relação com as instituições com as quais interage no exercício da atividade de guarda municipal (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Em termos de forças de segurança, as relações com a Polícia Civil, a Polícia Federal e a Polícia Militar são amplamente avaliadas como “boas”, mas com uma menor proporção de “muito boas” quando o índice é comparado ao que se refere aos Bombeiros Militares. Esse dado pode refletir a natureza colaborativa e complementar das atuações dessas duas forças, que frequentemente trabalham juntas em situações de emergência e resgate, em que a coordenação e a cooperação são essenciais. Em contrapartida, as relações com os equipamentos de saúde estaduais e as escolas estaduais foram as menos bem avaliadas, com percentuais mais altos de avaliações “regulares” e “ruins”. A baixa avaliação dessas parcerias sugere a necessidade de aprimorar a comunicação e a integração entre essas áreas, que são cruciais para a efetiva proteção e assistência à população.

Outro ponto de destaque é a avaliação da relação com a Transcon e com os postos de saúde municipais, que também receberam avaliações menos favoráveis, com uma significativa parcela de respostas considerando a interação “regular” ou “ruim”. Como a Transcon está diretamente ligada ao controle de tráfego e à ordenação urbana, e como os postos de saúde são fundamentais para a gestão local de crises de saúde, essa percepção revela desafios operacionais ou de articulação que impactam a eficácia das operações conjuntas.

Se o Gráfico 32 reflete uma tendência de avaliações medianas das relações entre a Guarda Municipal de Contagem e outras instituições, quando analisamos os discursos dos guardas, percebemos que essas avaliações nem sempre correspondem às percepções mais profundas sobre essas interações, especialmente no que tange às secretarias municipais. Um dos principais desafios destacados pelos guardas é a falta de reconhecimento da Guarda como uma força de segurança pública, tanto por parte dos secretários quanto dos prefeitos. Como exemplificado na fala de um dos respondentes, há uma constante necessidade de se reafirmar o papel da Guarda a cada nova gestão:

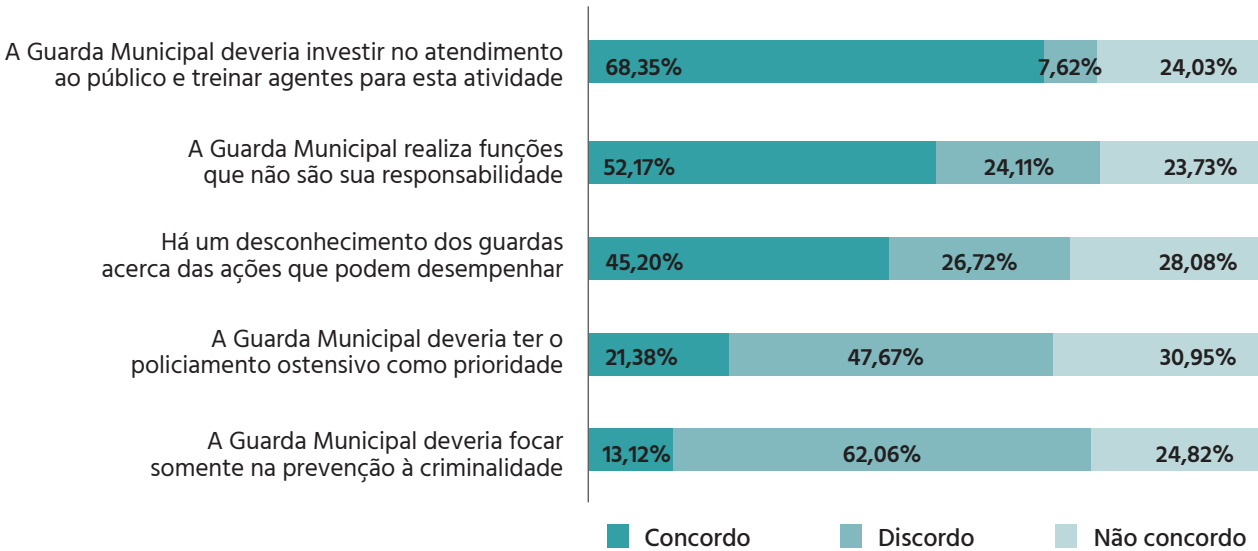
E aí a gente tem essas dificuldades em relação à secretaria, de muitas vezes não conhecerem claramente o nosso trabalho [...] quando ela começa a entender, por exemplo, ela sai, aí vem outra, aí você vai ter [que] explicar tudo de novo, o que é que é. (Guarda X, no Grupo de Discussão).

Há uma visão de que esse processo de reeducação contínua não apenas gera desgaste, mas também impede a consolidação de uma identidade institucional sólida e reconhecida. O fato de a GCC ser frequentemente desconsiderada pelo planejamento da prefeitura ou vista como inferior pelas demais instituições, segundo os guardas, demonstra o desconhecimento e a falta de prestígio da instituição, obrigando-a a negociar constantemente sua legitimidade e suas atribuições, algo que já é internamente complexo. Autonomias institucionais, segundo Oliveira (2018), são essenciais para a construção de uma identidade profissional sólida e para o fortalecimento das relações interinstitucionais,

garantindo que a instituição não seja apenas subordinada, mas vista como um parceiro essencial na segurança pública.

Portanto, a percepção dos guardas de Contagem sobre suas relações com as secretarias municipais evidencia uma insatisfação com a falta de reconhecimento e uma necessidade urgente de reformas que garantam maior autonomia e clareza em suas funções. Essa realidade reflete uma demanda latente por maior autonomia, para que a Guarda possa exercer plenamente suas funções sem a constante necessidade de reafirmar seu papel, como indica o Gráfico 33.

Gráfico 33: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo nível de concordância com afirmações relacionadas às atividades e interações com as instituições (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Uma significativa maioria (68,4%) concorda que a Guarda Municipal deveria investir no atendimento ao público e treinar seus agentes para essa atividade, sugerindo uma clara demanda por capacitação específica, refletindo uma possível lacuna percebida na formação atual dos guardas para lidar com a comunidade. Esse dado se alinha com a necessidade expressa pelos guardas de maior clareza nas suas funções, conforme demonstrado pela concordância de 52,2% dos entrevistados com a afirmação de que a Guarda realiza funções que não são de sua responsabilidade.

A concordância de 45,2% dos guardas com a ideia de que há um desconhecimento sobre as ações que podem desempenhar dentro da corporação resalta uma crise de identidade institucional. Essa falta de clareza, que já foi destacada em estudos como o de Misse (2010) sobre a Guarda Civil de Belo Horizonte, sugere que, mesmo com regulamentações formais, como o Estatuto Geral das Guardas Municipais (Lei nº 13.022/2014), ainda há ambiguidades significativas sobre o papel da Guarda, o que pode gerar confusão e conflitos internos.

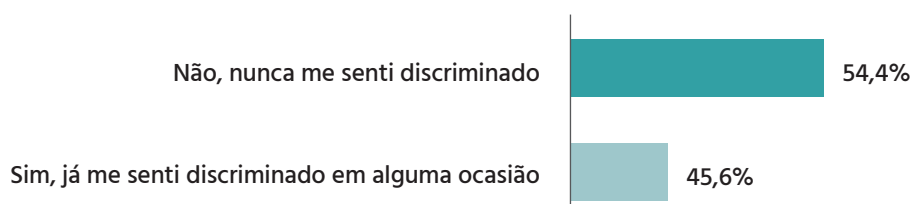
Além disso, o gráfico mostra que 62,1% dos guardas discordam que a Guarda deveria focar apenas na prevenção à criminalidade, sugerindo uma visão mais abrangente do papel da instituição, que vai além do mero policiamento preventivo. Ao mesmo tempo, apenas 21,4% concordam que o policiamento ostensivo deveria ser a prioridade da Guarda, o que abre espaço para um trabalho de construção de identidade em oposição à Polícia Militar.

Logo, o desejo por uma atuação mais integrada com a comunidade, junto com a necessidade de redefinição de papéis e atribuições, demonstra que a Guarda de Contagem busca um equilíbrio entre suas funções preventivas e seu papel de apoio às demais forças de segurança e à administração pública municipal. Como destacam Soares, Rolim e Ramos (2009), para que a Guarda se consolide como uma instituição distinta das demais já existentes na segurança pública, é necessário um alinhamento claro entre suas práticas operacionais e sua identidade institucional, algo que os dados sugerem estar ainda em processo de definição. Vale destacar que o pleito por autonomia na Guarda de Contagem não é novo.

Oliveira (2015), ao estudar as impressões da Guarda Civil de Contagem sobre o novo estatuto da categoria, identificou que a autonomia era um fator extremamente importante para os guardas do município. Isso significa que o apoio dado à resolução continha em si a crença de que essa definição legal sustentaria também essa mudança, através de “órgãos próprios, permanentes, autônomos e com atribuições de fiscalização, investigação e auditoria” (Oliveira, 2015, p.42). Entretanto, dez anos após a efetivação da Lei nº 13.022/2014, nota-se que essa autonomia não foi plenamente alcançada e ainda é motivo de preocupação e insatisfação para os integrantes da corporação.

Um segundo olhar lançado na relação entre a administração municipal e a Guarda Civil revela que, efetivamente, a relação, na melhor forma de defini-la, só pode ser considerada “boa” — isso, inclusive, levando em consideração que, para alcançar tal patamar, um trabalho deve ser empreendido, composto de diversas explicações, negociações e demanda por espaço e atuação. Esse mesmo segundo olhar pode ser lançado também sobre as relações com as demais forças de segurança, quando indagamos se os guardas já haviam experimentado algum tipo de discriminação por parte de outras instituições da Segurança Pública por serem membros da GCC (Gráfico 34).

Gráfico 34: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo sentimento de discriminação por parte de outras instituições da Segurança Pública por ser membro da GCC (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do *survey*.

Quando questionados se já experienciaram algum tipo de discriminação por parte de outras instituições de segurança pública em razão de serem membros da Guarda Civil, 54,4% dos entrevistados responderam que nunca se sentiram discriminados, enquanto 46,6% já se sentiram discriminados em alguma ocasião. Mesmo que a quantidade de guardas que tenham experimentado algum tipo de discriminação seja relativamente menor comparada aos que não a experienciaram, esse dado nos leva a refletir sobre como se dão as relações internas e externas entre as instituições de segurança pública. A existência da discriminação implica que a existência de um sentimento de superioridade sobre os demais esteja presente de forma intrínseca nas atividades em conjunto. Durante o desenvolvimento desta pesquisa, possuíamos um espaço destinado aos guardas para nos contarem, caso desejassem, essas situações.

Já houve situação de outra instituição dizer que Guarda não é polícia durante atendimento de ocorrência em que deparamos com situação de crime. (Respondente 45).

Uma certa vez, um PM em atendimento em uma unidade de saúde disse que o guarda fica fazendo o serviço que não é dele e esquece de fazer o dele. (Respondente 168).

Desprezo, desdém pela presença da Guarda, não reconhecimento do trabalho da instituição como órgão de segurança pública e acusações de usurpação de funções são as categorias que os guardas mobilizaram para explicar as situações discriminatórias que vivenciaram. Dois pontos merecem atenção. O primeiro deles é que todos os respondentes afirmam que é a Polícia Militar a maior responsável por todas essas acusações e discriminações praticadas contra a corporação — o que tensiona ainda mais a relação entre as duas forças de segurança, definida como “boa”.

Na sequência, é importante dizer que a PM é a instituição que se sente incomodada com a presença da Guarda, porque existe uma disputa de espaço entre as duas corporações, ao menos na percepção dos guardas. A Guarda, em sua não definição, passa a mimetizar a PM, através de um isomorfismo, tornando-se uma mini-polícia-militar (Ribeiro; Diniz, 2014). Isso ocorre porque, em lugar de encontrar a sua razão de ser nas suas especificidades, a Guarda busca ser reconhecida por atribuições que já são realizadas por outras instituições de segurança pública (Cardeal, 2016), especificamente pela PM. Esse imbróglio de indefinições, essa postura, que, na palavra de um guarda com quem conversamos, se resume à ideia de que “se PM faz, a gente tem que fazer também” (Guarda W, Grupo de Discussão), causa um desgaste que chega a situações extremas, como a narrada a seguir.

Existe o vínculo sim [com a PM], dali: “ei, tudo bem”, eles estão participando das mesmas operações, mas o diálogo não é um diálogo franco. Ele não é. Existe... Eu não sei se é questão até política, por exemplo, um comandante da PM não foi e não autorizou nenhum policial militar a ir

na minha posse de Comandante. Isso gerou um desgaste, assim... eu, para mim, tanto faço, mas, para as pessoas que estavam lá, ele mandou um recado. Então, não foi ninguém, não deixou nenhum soldado ir. Então, isso ficou ruim. (Guarda W, Grupo de Discussão).

Diante dos dados apresentados, podemos perceber que sua característica de integração, seja com as pastas municipais, seja com as forças de segurança, somada à indefinição dos papéis e à ausência de delimitações organizacionais, reverbera em desgaste nas interações que são construídas. Desse modo, não apenas para guiar a própria instituição, tais definições podem auxiliar no relacionamento e na imagem da Guarda com os demais. Para além disso, é flagrante que a instituição precisa conseguir se desvencilhar da influência e da busca por se aproximar da atuação da PM, uma vez que não residem ali a sua contribuição e a sua razão de ser.

Os dados apresentados nesta seção indicam que a Guarda Civil de Contagem possui uma relação complexa e, por vezes, tensa com as demais instituições municipais e forças de segurança pública. Por um lado, a interação com outras secretarias municipais é vista como desafiadora, especialmente devido à falta de reconhecimento da Guarda como uma força de segurança pública. Esse cenário é agravado pela percepção dos guardas de que seu trabalho é frequentemente desconsiderado ou mal compreendido por gestores municipais, o que exige uma constante reafirmação de suas funções e importância dentro da estrutura administrativa do município. Como apontado por Oliveira (2018), a falta de autonomia institucional dificulta a consolidação de uma identidade profissional clara, levando a uma subordinação que limita a efetividade e o prestígio da Guarda.

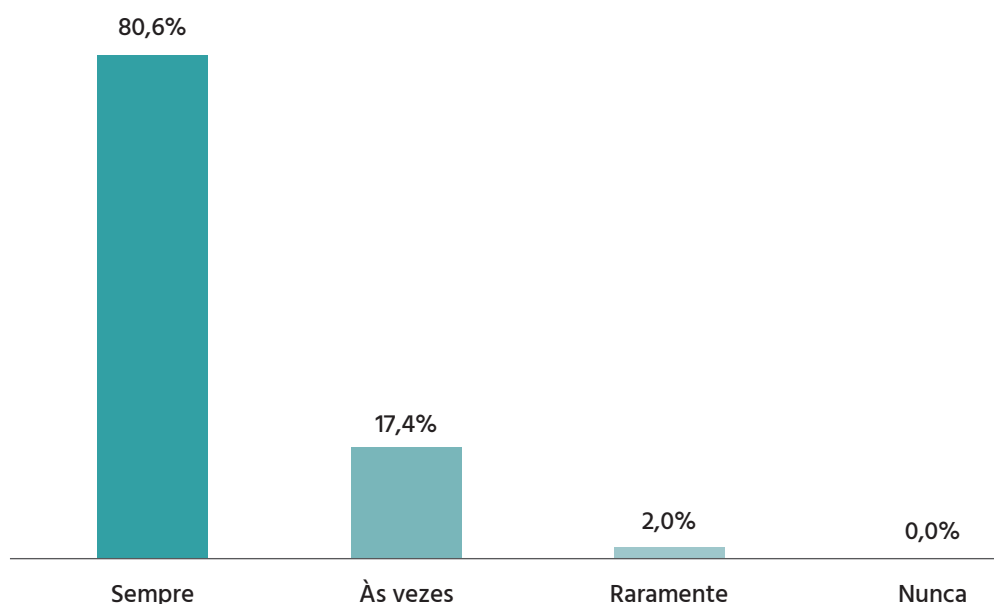
Por outro lado, a colaboração com outras forças de segurança, como a Polícia Militar e a Polícia Civil, também apresenta desafios. Embora os dados mostrem que a maioria dos guardas avalia essas interações como “boas”, há um número significativo de relatos de discriminação, especialmente por parte da Polícia Militar. Esse sentimento de desvalorização e a percepção de que a Guarda está em constante disputa por espaço e reconhecimento com outras forças de segurança refletem um imbróglio de indefinições sobre o papel da Guarda. Cardeal (2015) destaca que a falta de clareza nas atribuições da Guarda pode levar a um mimetismo institucional, em que a Guarda busca se assemelhar à Polícia Militar, em vez de encontrar sua razão de ser em suas especificidades. Essa tentativa de se aproximar da PM, conforme observado, não apenas causa desgaste nas relações interinstitucionais, mas também impede que a Guarda Civil de Contagem desenvolva uma identidade própria e distinta, o que pode desaguar em mais uma força militarizada com muitos problemas de relacionamento com a população, tema de próxima seção.

Como a Guarda percebe a sua relação com a população?

Para além das questões internas da Guarda e do intercâmbio com outras instituições públicas, a relação e a interação da corporação com a sociedade é um aspecto crucial a ser discutido e analisado. A Guarda Civil de Contagem exerce suas funções, na maioria das vezes, diretamente com a população, o que torna essa interação um pilar central de sua atuação. Desde sua criação, a Guarda foi idealizada como uma força de segurança cidadã e democrática, destinada a construir laços de confiança e diálogo com os residentes do município, atuando como um elo entre as demandas da comunidade e a construção conjunta de soluções para os problemas de segurança identificados (Oliveira Junior; Alencar, 2016).

Nesse contexto, a relação entre a Guarda e a população não é apenas um aspecto funcional, mas sim o fundamento da corporação como um todo, definida por seu potencial de proximidade e colaboração comunitária. Justamente por esse motivo, é essencial compreender como os próprios guardas percebem essa relação. Para tanto, nossos respondentes foram questionados sobre a frequência com que são acionados pelos residentes de Contagem, permitindo uma análise mais aprofundada sobre a dinâmica dessa interação e sobre como a Guarda se posiciona perante a sociedade a que serve.

Gráfico 35: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a frequência com que são acionados pela população (2024)



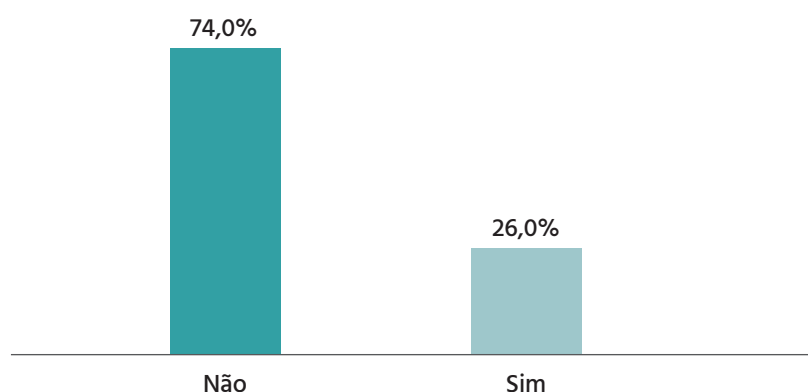
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Ao analisar a relação entre a Guarda Civil de Contagem e a população, é evidente que essa interação vai além das questões internas e do intercâmbio com outras instituições públicas. A Guarda exerce suas funções, em grande

parte, diretamente com a sociedade, o que a torna uma força de segurança intrinsecamente ligada à comunidade. Desde sua criação, a proposta era que essa corporação fosse uma força de segurança cidadã e democrática, estabelecendo laços de confiança e diálogo com os residentes do município, atuando como um elo entre as demandas da população e a construção conjunta de soluções para os problemas de segurança (Oliveira Junior; Alencar, 2016). Essa conexão é refletida nos dados coletados, conforme os quais 80,6% dos guardas indicaram que os cidadãos “sempre” acionam a Guarda Civil, demonstrando que a instituição é uma das primeiras instâncias de segurança pública procuradas pela população.

O acionamento frequente indica que a população deposita confiança na Guarda, percebendo-a como uma força capaz de resolver seus problemas. Tal percepção é reforçada pela presença constante da Guarda nas ruas, âmbito no qual registra diversas ocorrências, muitas vezes assumindo responsabilidades que vão além de suas atribuições formais. Para aprofundar essa análise, questionamos os guardas sobre como eles percebem a compreensão da sociedade em relação ao trabalho que desempenham, o que nos permitirá avaliar se essa confiança está bem fundamentada e reconhecida pela própria instituição. Como pode ser observado no Gráfico 36, 74% dos respondentes afirmaram que a população não possui conhecimento em relação às atribuições da Guarda Civil de Contagem, enquanto 26% acreditam que esse conhecimento existe. Esses dados revelam um cenário preocupante, no qual, segundo a maior parte dos entrevistados, a população do município não compreende o papel da Guarda e, portanto, não entende as atribuições da força de segurança que a deveria proteger.

Gráfico 36: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a concordância com a seguinte afirmação “os moradores de Contagem entendem quais são as funções desempenhadas por um guarda municipal” (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Nesse contexto, o contato entre a Guarda Civil e os moradores de Contagem pode ser comprometido, dado que a população, sem um conhecimento claro sobre os direitos e deveres dessa instituição, possui menos condições de de-

mandar seus serviços e supervisionar seu trabalho. Mais do que apenas uma questão de desinformação por parte da população, essa situação é reflexo de uma problemática interna mais profunda, já mencionada em outros momentos deste relatório: a falta de clareza sobre as funções da Guarda Civil dentro da própria corporação. Como observado, 45,2% dos respondentes acreditam que há um desconhecimento por parte dos próprios guardas acerca das ações que podem desempenhar. Em outras palavras, a própria instituição parece ter dúvidas sobre suas funções. Sem uma cultura organizacional robusta e uma identidade institucional bem definidas (Campos, 2013; Ribeiro; Diniz, 2014), é compreensível que a sociedade civil também não compreenda claramente as atribuições da Guarda. Essa falta de clareza é exemplificada na fala de um dos guardas:

Muitas vezes a população não sabe direito qual é o nosso papel, qual é a nossa função. Isso fica um pouco confuso no pensamento coletivo de quando e por que devem nos acionar. Será que devem acionar como acionam o 190 ou há outro direcionamento? (Guarda X, Grupo de Discussão).

Diante dessas informações, dois cenários possíveis emergem. O primeiro é que, embora 80% dos guardas indiquem que a população “sempre” aciona os serviços da Guarda, 74% consideram que a população não sabe claramente qual é o papel da corporação. Ou seja, na visão dos respondentes, a população os mobiliza para ocorrências que, muitas vezes, não fazem parte de suas atribuições, o que pode resultar em sobrecarga e estresse para os agentes. O segundo cenário é que esse desconhecimento pode levar à subnotificação de situações em que a Guarda poderia, de fato, colaborar efetivamente, mas que são negligenciadas devido à falta de compreensão do público sobre suas funções.

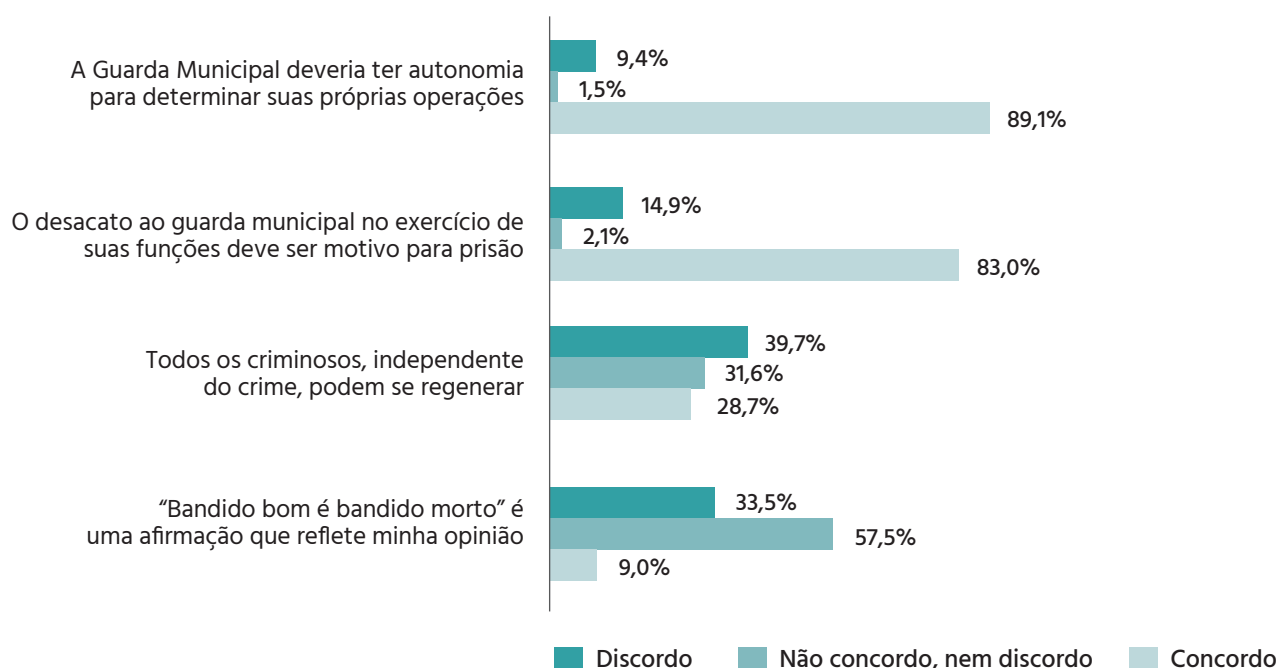
Portanto, é essencial ponderar que o respeito e a autoridade da Guarda frente à população são fundamentais para garantir a segurança e a ordem pública. A relação entre a Guarda e os cidadãos deve ser construída sobre confiança, transparência e eficiência no desempenho das funções. Quando há respeito mútuo, cria-se um ambiente de cooperação, no qual os cidadãos, tratados com dignidade e consideração, promovem um clima de confiança e apoio mútuo. Esse modelo de segurança pública cidadã, como relata Campos (2013, p.26), em que “a ênfase na atuação policial está no respeito aos Direitos Humanos e na participação cidadã”, é uma ferramenta crucial para a construção de uma nova relação entre a polícia e a sociedade. Para aprofundar essa análise, foi questionado aos guardas o grau de concordância com as afirmações relacionadas à sua percepção sobre a interação com a população (Gráfico 37).

O dado que mais salta aos olhos é o fato de que a quase unanimidade (89,1%) dos guardas concorda que a GCC deveria ter autonomia para determinar suas próprias operações, apontando para a já mencionada demanda por autonomia institucional, que, segundo Campos (2013) e Oliveira (2018), é fundamental para a construção de uma identidade organizacional sólida e para o fortale-

cimento das relações interinstitucionais. A falta dessa autonomia parece ser um ponto de insatisfação recorrente dentro da corporação, como evidenciado em outros momentos do relatório.

A questão do desacato à GCC também é vista de maneira rígida pelos guardas, com 83% dos respondentes acreditando que o desacato no exercício de suas funções deve ser motivo para prisão. Essa posição pode refletir a busca por maior respeito e legitimidade da Guarda perante a população e outras instituições, algo que foi identificado como um problema em relatos anteriores. A percepção de desrespeito constante e a necessidade de reafirmar seu papel podem estar levando os guardas a adotarem posições mais rígidas em relação ao cumprimento de suas funções. No entanto, essa abordagem pode comprometer tanto a relação da Guarda com a população quanto o atendimento da ocorrência, já que é provável que ocorram resistências ou discussões acaloradas.

Gráfico 37: Distribuição dos guardas civis de Contagem segundo a concordância com múltiplas afirmações (2024)



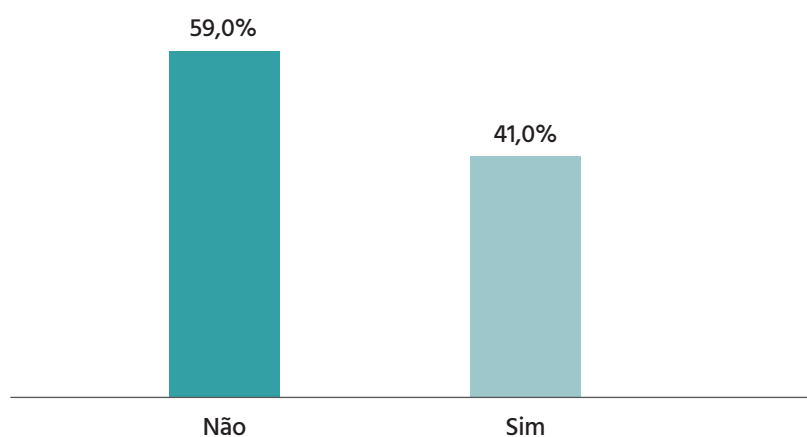
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

Em relação às questões mais delicadas sobre o tratamento de criminosos, o Gráfico 37 revela uma divisão interessante. Enquanto 39,7% dos guardas acreditam que todos os criminosos, independentemente do crime, podem se regenerar, uma parcela significativa de 57,5% concorda com a afirmação “bandido bom é bandido morto”. Esse dado é preocupante, pois sugere uma tendência punitivista dentro da corporação, que contrasta com a visão de uma Guarda Municipal como força de segurança cidadã e preventiva, proposta por Soares, Rolim e Ramos (2009). A adoção de uma postura punitivista pode estar relacionada a uma percepção de insegurança e ao desejo de afirmar sua

autoridade, especialmente em um contexto no qual a própria identidade da Guarda é frequentemente questionada.

Nesse contexto, é fundamental que a Guarda tenha um conhecimento e um treinamento adequados para lidar com essas situações, buscando entender melhor cada caso e priorizando o respeito mútuo, tratando os cidadãos com dignidade e respeito, que são assegurados por lei, assim como o é a própria atuação da Guarda. O desrespeito e a violação que algumas vezes podem ser defendidos nas falas dos respondentes também podem ocorrer no sentido oposto. Assim, buscando maiores esclarecimentos acerca dessa possibilidade, questionamos os guardas sobre discriminações vivenciadas em relação à população.

Gráfico 38: Distribuição dos Guardas Civis de Contagem segundo sentimento de discriminação por parte da população (2024)



Fonte: Elaboração própria a partir dos dados do survey.

A maioria dos respondentes afirmou que nunca foi vítima de discriminação pela população, representando 59%, enquanto 41% indicaram que já se sentiram discriminados. A proximidade desses percentuais, assim como no caso da discriminação por parte das forças policiais, demonstra que não há uma hegemonia clara nessas situações, revelando um cenário de divisões internas dentro da corporação. Quando esses dados são somados às respostas do Gráfico 28, em que 49,4% dos guardas selecionaram “desrespeito dos cidadãos de Contagem” como um dos desafios da profissão, fica evidente que a relação entre a Guarda e a população enfrenta obstáculos para se desenvolver de forma harmoniosa. Os relatos dos guardas sobre essas situações de discriminação incluem queixas como:

Ser chamado de policial frustrado e genérico da Polícia Militar. (Respondente 177).

No dia a dia, o cidadão, quando quer diminuir o guarda, costuma nos chamar diariamente de ‘guardinha’. (Respondente 39).

Já fui chamada de guardinha, já me agrediram com um tapa, mas vida que segue. [Eu] me orgulho de poder ajudar o povo de Contagem. (Respondente 18).

A famosa frase “você é guardinha, não pode isso, não pode aquilo, não tem poder de prender”. (Respondente 29).

“Você não é polícia, não passa de um guardinha”. (Respondente 38).

Em ocorrência que o autor falou que somente a polícia poderia colocar a mão nele. “Não éramos nada”. (Respondente 89).

Essas expressões revelam que o que os guardas denominam como discriminação é, na verdade, a população não reconhecendo a postura de polícia que a Guarda tem adotado em suas condutas. Mais do que simples desrespeito, essas situações podem ser interpretadas como um sinal de que a identidade institucional que a Guarda está tentando construir não está sendo validada pela comunidade. Com isso, voltamos para a questão da elevadíssima aprovação à mudança de nome de Guarda Civil para Polícia Municipal, como abordado na primeira seção da Parte 2 deste relatório, como uma “fórmula mágica” para estabelecimento da identidade institucional.

De acordo com Campos (2013), a construção de uma identidade forte e respeitável na área de segurança pública depende não só da clareza de atribuições, mas também da percepção pública do papel dessa força. Sem essa base, as tentativas da Guarda de se assemelhar à Polícia Militar, conforme sugerido por Ribeiro e Diniz (2014), não só falham em obter o reconhecimento desejado, mas também podem aprofundar a desconexão com a população. Nesse contexto, os dados apresentados nesta seção, indicam que estamos diante de uma corporação que ainda enfrenta dificuldades em definir suas atribuições e conquistar o reconhecimento e o apoio daqueles com quem interage diariamente. A tentativa de se identificar com atividades de policiamento repressivo e ostensivo, característica da Polícia Militar, parece estar gerando o desgaste que a corporação busca evitar.

Como Cardeal (2015) aponta, a falta de uma identidade clara e distinta pode levar a conflitos internos e externos, comprometendo a legitimidade da Guarda como uma força de segurança cidadã. Em vez de consolidar uma identidade própria, a Guarda Civil de Contagem corre o risco de intensificar o distanciamento com a população, o que torna imperativo repensar sua estratégia de atuação para reforçar seu papel comunitário e diferenciá-la das demais forças de segurança.

Considerações finais

Os dados do *survey* destacam tanto as especificidades quanto as ambiguidades que marcam a atuação da Guarda Civil de Contagem. A diversidade de

atribuições da corporação, que abrange desde o atendimento de ocorrências policiais e policiamento ostensivo até a participação em eventos comunitários, ações ambientais e fiscalização do comércio, reflete a competência geral estabelecida pelo Art. 4º do Estatuto Geral das Guardas Municipais: a “proteção de bens, serviços, logradouros públicos municipais e instalações do Município” (Brasil, 2014). Entretanto, essa ampla gama de atividades não parece se traduzir em uma prática clara e bem definida. Uma parte significativa dos guardas reconhece a falta de conhecimento adequado sobre suas próprias funções, e essa confusão se estende à população, que também não compreende plenamente as atividades realizadas pela instituição.

Com uma origem relativamente recente em comparação às demais forças de segurança, a Guarda Civil de Contagem se encontra em um movimento contínuo de busca por sua identidade. Essa trajetória é marcada por uma oscilação entre a aproximação e o distanciamento das instituições militares, reproduzindo, por vezes, a estética, os equipamentos e as funções típicas de uma organização militarizada, enquanto simultaneamente tenta manter uma atuação preventiva e comunitária. As relações com essas outras forças de segurança são complexas, caracterizadas tanto por colaborações frequentes quanto por tensões que revelam a falta de clareza nas atribuições e nos limites de autoridade e hierarquia entre as instituições. A mesma complexidade é observada nas interações entre a Guarda e os órgãos municipais, como as secretarias e a própria prefeitura, em que o reconhecimento e a integração das funções da Guarda ainda enfrentam desafios significativos.

Portanto, os dados analisados nesta seção apontam para a necessidade urgente de uma definição mais clara e consolidada das atribuições da Guarda Civil de Contagem, tanto para os seus próprios membros quanto para a sociedade, a fim de fortalecer sua identidade institucional e melhorar suas interações com outras instituições e com a comunidade. As reivindicações da Guarda Civil de Contagem passam principalmente pelo ganho de autonomia, pelo investimento e pela valorização da instituição, mas também por pontos como a insuficiência de treinamento, as interferências de outros órgãos e a sensação frequente de desrespeito. Ou seja, tudo aponta para como a GCC se apresenta para os próprios guardas como uma instituição ainda em processo de construção identitária, procurando se firmar entre as forças de segurança, contando, ainda, com fortes potenciais a serem explorados. Desse modo, representar o caminho que a Guarda tem trilhado é fundamental para que ela possa exercer atividades que demandam a sua especificidade na qualidade de uma corporação integradora e cidadã. Afastar-se dessa militarização e se voltar para sua razão de ser historicamente determinada parecem ser os movimentos necessários para trilhar novas possibilidades e construir uma nova imagem.

PARTE III

Propostas de intervenção para a Guarda Civil de Contagem

A pesquisa que embasou este relatório foi realizada pelo Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP) ao longo de três meses no ano de 2024, com o objetivo de compreender em profundidade as interações e percepções da Guarda Civil de Contagem (GCC) em relação às suas funções, à sociedade e às demais instituições públicas. Para alcançar esse objetivo, adotou-se uma metodologia que combinou a análise de registros oficiais da GCC, abrangendo o período de 2015 a 2023, com a aplicação de um survey a uma amostra representativa de todos os guardas municipais em atividade. Além disso, foram realizadas entrevistas com secretarias municipais e um grupo de discussão com seis comandantes de unidades da GCC. Diante disso, identificamos os principais desafios em relação a esses três pilares de compreensão, a fim de construir intervenções para dirimi-las.

Entretanto, um ponto une todas as perspectivas e metodologias empregadas: a falta de clareza sobre as suas atribuições, e isso tanto em relação à corporação quanto no que tange ao público externo — sejam os cidadãos de Contagem, as forças de segurança ou a administração municipal. Isso significa que a incompreensão interna transborda e alcança aqueles para quem a Guarda se volta na prestação de serviços e na articulação cotidiana de suas funções. Essa ambiguidade gera uma crise de identidade dentro da GCC, em que a corporação oscila entre tentar se afirmar como uma força de segurança cidadã e comunitária e a tendência de mimetizar outras forças de segurança, como a Polícia Militar.

As entrevistas com as secretarias municipais e o grupo de discussão com os comandantes revelaram tensões nas interações da GCC com outras forças de segurança e órgãos municipais. Essas interações, embora fundamentais, são frequentemente marcadas por desafios de coordenação, falta de reconhecimento e uma hierarquia não claramente definida. Os comandantes das forças ressaltaram a necessidade de uma identidade mais definida para a GCC e uma maior autonomia nas suas operações. Isso quer dizer que as ambiguidades das suas funções não apenas colaboram para incompreensões, mas têm gerado tensões e empecilhos para o estabelecimento de uma dinâmica de trabalho articulado, de colaboração e de parceria bem-sucedido.

Essa dinâmica de desconhecimento irradia também para a população, aberta à presença e à atuação da Guarda, mas ainda buscando compreender sua função no município. Nesse sentido, o survey aplicado indicou que 80,6% dos guardas afirmaram que a população “sempre” aciona a GCC, o que sugere uma confiança da comunidade na instituição. No entanto, ao mesmo tempo, 74% dos guardas consideram que a população não compreende plenamente o papel da Guarda, o que pode evidenciar uma desinformação generalizada sobre as funções específicas da corporação. Além disso, 45,2% dos guardas

entrevistados acreditam que há um desconhecimento interno sobre as ações que podem desempenhar, refletindo a necessidade de maior clareza e treinamento para os próprios membros da GCC.

Essas críticas são fundamentadas e construídas pela corporação em si, cujos membros identificam os desafios da Guarda, mas desejam fomentar ações para superá-los. Cabe destacar que os guardas não manifestam desejo de abandonar a instituição e, em geral, estão satisfeitos em compor a GCC, mas manifestam insatisfação com o reconhecimento financeiro e com as possibilidades limitadas de crescimento interno. Isso é particularmente importante quando se considera a alta escolaridade da corporação, que busca, através da qualificação educacional, melhores oportunidades financeiras. Essa característica dos guardas também pode estar ligada à insatisfação com as tarefas realizadas, uma vez que poderiam ser mais bem aproveitados em atividades de planejamento, inteligência e estratégia.

Diante disso, buscamos encontrar caminhos possíveis para a construção de uma intervenção específica, articulando as questões que dizem respeito à Guarda de Contagem, valorizando as suas potencialidades e reposicionando a instituição nas suas especificidades e em sua razão de ser.

EIXO 1 – Readequações internas da Guarda Civil de Contagem

Como apontado, cada uma das metodologias utilizadas na construção do Diagnóstico da Guarda revelou uma fragilidade da corporação que se destacou como relevante para a formulação de futuras intervenções. Na análise dos Boletins de Ocorrência, identificamos que o preenchimento ainda é deficitário, apesar das recentes mudanças e requalificações. Essa área requer atenção especial, pois a produção de evidências empíricas é fundamental para a definição estratégica de atuação. Portanto, propomos uma intervenção interna para aprimorar esse aspecto da corporação.

No survey realizado, observou-se um grande descontentamento em relação ao Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos. Referido descontentamento pode ser atribuído ao alto nível de escolaridade dos guardas, que buscam melhores condições econômicas e crescimento institucional, o que nem sempre ocorre durante sua trajetória na instituição. Além disso, a maioria dos respondentes indica que os benefícios do concurso público não apenas motivam o ingresso na carreira, mas também sustentam a permanência nela. Assim, repensar esses pilares é essencial para manter os profissionais motivados e comprometidos com a instituição.

Por fim, o grupo focal, em conjunto com os dados do *survey*, revela que a Guarda enfrenta uma indefinição quanto ao seu papel. Nesse contexto, há uma busca por legitimação como um órgão ostensivo e repressivo, embora

a corporação seja mais valorizada e elogiada quando retorna à sua vocação original: ser uma força comunitária e cidadã. Portanto, no intuito de estabelecer uma cultura educativa dentro da GCC e promover o desejo de requalificação, essa associação também será incluída nas intervenções internas propostas para a Guarda.

3 Nesse sentido, ver: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/sua-seguranca/seguranca-publica/sinesp-1/sinesp-cad/cad-1>. Acesso em: 10 set. 2024.

Quadro 2: Propostas de intervenção voltadas para a melhoria da estrutura interna da Guarda Civil de Contagem

Proposta de intervenção	Tempo	Grau de dificuldade	Indicadores de monitoramento e avaliação
Melhoria no acesso ao sistema do SINESP CAD — do Ministério da Justiça. ³	6 meses	Moderado, uma vez que inclui treinamento e acesso contínuo aos dados.	<ul style="list-style-type: none">- Percentual de guardas capacitados no uso do sistema SINESP CAD.- Percentual de erros no preenchimento dos Boletins de Ocorrência.- Avaliação dos registros da GCC ao longo do tempo (a partir de 2022, quando houve o primeiro treinamento e remodelação).- Uso dos Boletins de Ocorrência preenchidos via SINESP CAD para distribuição dos GCC no território.
Reapresentação do Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos.	3 meses	Alto, porque, às vezes, a insatisfação impede a participação na elaboração do PCCV.	<ul style="list-style-type: none">- Percentual de Guardas participantes dos workshops de apresentação do plano.- Discussão sobre pontos que podem ser alterados no Plano de Cargos e Salários.- Satisfação dos funcionários com o plano, via pesquisa de satisfação.- Redução da rotatividade na corporação. Especialmente, saídas em termos de aprovação em outros concursos.
Promoção de treinamentos contínuos que reforcem o papel da GCC como uma força de segurança comunitária.	12 meses	Alto, porque demanda cooperação com as demais forças de segurança.	<ul style="list-style-type: none">- Número de treinamentos focalizados na metodologia de solução de problemas voltada para a polícia comunitária que atua no município realizados por ano.- Participação percentual dos guardas nos treinamentos.- Feedback dos participantes sobre a relevância dos treinamentos.

Neste eixo, foram propostas três ações que respondem diretamente aos problemas identificados no diagnóstico da Guarda Civil de Contagem ao direcionarem esforços para a requalificação de áreas críticas do ponto de vista da estrutura interna. O sistema do Ministério da Justiça, SINESP CAD (Central de Atendimento e Despacho, que é uma solução de suporte a serviços públicos

emergenciais, permitindo a integração do atendimento de forças de Segurança Pública) e a capacitação contínua dos guardas no uso dessa ferramenta visam corrigir a deficiência no preenchimento dos Boletins de Ocorrência, um problema que compromete a produção de evidências empíricas essenciais para a definição estratégica da atuação da GCC. Ao melhorar a qualidade e a precisão dos registros, a Guarda estará mais bem equipada para planejar e executar suas ações de forma mais eficaz, garantindo que as decisões sejam baseadas em dados confiáveis.

A readequação do Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos é outra medida crucial, pois responde ao descontentamento dos guardas em relação à sua progressão de carreira e às condições econômicas. O diagnóstico revelou que a alta escolaridade dos guardas cria expectativas de melhores oportunidades dentro da corporação, que nem sempre são atendidas. Ao realinhar o plano com as necessidades atuais da corporação e definir claramente as atribuições e competências necessárias para cada cargo, a GCC não apenas atende às expectativas dos seus membros, mas também fortalece sua identidade institucional, resultando em uma força de trabalho mais motivada e comprometida com os objetivos da instituição.

Finalmente, a promoção de treinamentos contínuos que enfatizem o papel da GCC como uma força de segurança comunitária e preventiva aborda a indefinição do papel da Guarda, um problema que foi evidenciado tanto no grupo focal quanto no survey realizado. Através desses treinamentos, a Guarda pode reforçar sua missão original de proteção cidadã e comunitária, diferenciando-se de outras forças de segurança que atuam de maneira mais repressiva. Ao reorientar suas práticas para a mediação comunitária, a GCC não só ganha maior legitimidade perante a população, mas também constrói uma cultura institucional mais alinhada com os princípios de segurança pública democrática.

EIXO 2 – Fortalecimento dos vínculos com a população de Contagem

A Guarda Civil tem na proximidade com a comunidade e no vínculo com o território sua principal diferenciação em relação às demais forças de segurança que atuam no município. Sua legitimidade e sua razão de ser estão intrinsecamente ligadas à sua presença nos equipamentos, nas ruas e nas praças locais, onde interage com a população, auxilia na identificação de problemas de segurança pública que geram insegurança local e atua no intuito de mediar conflitos. Dessa forma, torna-se essencial uma presença preventiva, que crie laços com a população e atue como uma verdadeira “polícia comunitária”.

Especificamente em Contagem, encontramos uma população que aciona a Guarda com frequência, apesar de, na visão da própria instituição, haver pouca compreensão sobre qual é exatamente a função da corporação no

município. Isso indica que a população está aberta a estabelecer uma relação de parceria com a GCC, mas, para isso, é necessário fomentar a articulação e a compreensão de como a corporação contribui para a segurança municipal. Nesse contexto, destacamos três propostas de intervenção (Quadro 3).

As ações propostas respondem diretamente aos problemas identificados no diagnóstico da Guarda Civil de Contagem, especialmente no que se refere à falta de conexão com a comunidade e à indefinição do papel da corporação. A criação de fóruns regionais de discussão com a população busca solucionar a lacuna existente na comunicação entre a GCC e os cidadãos. Esses fóruns permitem que a Guarda compreenda de forma mais precisa as necessidades de segurança específicas de cada região e atue de maneira mais estratégica e focalizada. Além disso, ao envolver a comunidade no processo de definição e avaliação das intervenções, a Guarda fortalece sua legitimidade e sua transparência, promovendo um movimento de *accountability* que aumenta a confiança pública na instituição.

Quadro 3: Propostas de intervenção voltadas para o fortalecimento dos vínculos entre a GCC e a população de Contagem.

Proposta de intervenção	Tempo	Grau de dificuldade	Indicadores de monitoramento e avaliação
Criação de fóruns regionais de discussão com a população para identificação dos problemas de segurança local para uma atuação estratégica e focalizada da GCC (seguir o modelo da Inspetoria Vargem das Flores).	12 meses	Moderado, pois exige coordenação logística e engajamento da comunidade.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de fóruns realizados por ano em cada regional. - Número de feedbacks dos fóruns coletados da população e mudanças deles decorrentes, a depender da avaliação. - Participação da população nos fóruns: número absoluto e proporção. - Quantidade de reuniões com a identificação e a priorização clara dos problemas de segurança locais - Quantidade de inspetores regionais capacitados em policiamento comunitário e metodologia de solução de problemas. - Grau de satisfação da comunidade com a ação após um ano de realização.
Criação de equipes comunitárias alocadas nas regiões que integram a inspetoria, responsáveis pelo convívio com a população.	12 meses	Alto, pois requer reestruturação interna e integração com outras equipes e funções dentro da GCC.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de equipes comunitárias formadas e operacionais - Presença das equipes nas comunidades, permanência e atividades realizadas. - Quantidade de treinamentos que focalizam o alinhamento com os servidores municipais para encaminhamento dos problemas. - Redução dos conflitos locais e melhoria da sensação de segurança.

Fortalecimento de órgãos de controle interno e externo (como Corregedoria Geral da Guarda Civil Municipal e Ouvidoria da Segurança Urbana) para reforçar a responsividade da GCC.	12 meses	Moderado, uma vez que exige somente revisão e aprimoramento dos processos de controle existentes.	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de reclamações da GCC pela população junto à ouvidoria e à corregedoria. - Quantidade de elogios da GCC pela população junto à ouvidoria e à corregedoria - Número de reclamações e denúncias sem resolução, visando à redução do percentual. - Produção de relatórios regulares de desempenho dos órgãos de controle, para melhoria da prestação de contas à própria GCC como à população.
---	----------	---	---

A criação de equipes comunitárias alocadas nas regiões que integram a inspetoria também é uma resposta importante à necessidade de fortalecer os vínculos entre a GCC e a população local. Essas equipes, ao estarem presentes no cotidiano das comunidades, não só facilitam o desenvolvimento de relações de parceria, mas também atuam como pontos de referência para a população, promovendo uma segurança mais próxima e preventiva. Esse contato contínuo permite que a Guarda se torne uma instituição verdadeiramente comunitária, capaz de identificar e resolver conflitos de maneira proativa, o que foi uma das principais demandas levantadas no diagnóstico. Por fim, o fortalecimento dos órgãos de controle interno e externo da GCC aborda a necessidade de aumentar a responsividade da corporação, tanto internamente quanto em relação à comunidade. O diagnóstico indicou a importância de aprimorar os mecanismos de controle para garantir que a Guarda não apenas cumpra suas funções de maneira eficaz, mas também que o faça de maneira transparente e responsável. Ao reforçar esses órgãos, a GCC melhora sua capacidade de prevenir e corrigir desvios de conduta, ao mesmo tempo que reforça seu compromisso com a proteção de direitos e a prevenção da violência.

EIXO 3 – Integração da GCC com a administração municipal de Contagem

Além da especificidade de sua convivência próxima com a população, a Guarda Civil também participa de ações conjuntas com a administração municipal, auxiliando em iniciativas que visam proteger a comunidade e o território. Nossa pesquisa revelou não apenas o alto número de guardas que já atuaram em cooperação com a administração municipal, mas também as áreas em que essa integração se manifesta, como saúde, educação, defesa civil e meio ambiente. Contudo, esses dados indicam que não há equipes específicas que ofereçam suporte direcionado às secretarias, o que resulta em uma integração dispersa e sem formalizações ou particularidades adequadas.

Para garantir o cumprimento mais eficaz das diretrizes estabelecidas no Estatuto

Geral das Guardas (Lei nº 13.022/2014) e no Estatuto da Guarda Civil de Contagem (Lei Complementar nº 215/2016), além de promover o desenvolvimento de relações mais harmônicas entre a instituição e a administração pública local, consideramos necessário intervir em três pilares essenciais (Quadro 4).

As ações propostas visam diretamente estabelecer soluções com base nos problemas identificados no diagnóstico da Guarda Civil de Contagem, abordando tanto a necessidade de melhorar a integração com outras secretarias municipais quanto a urgência de promover uma atuação mais segura e preventiva por parte da corporação. A readequação da corporação para assegurar a presença de guardas nas instalações das secretarias, especialmente aquelas mais suscetíveis a conflitos, responde à falta de suporte específico que foi destacada. Com guardas alocados em secretarias como as de Desenvolvimento Urbano, Meio Ambiente e Saúde, a Guarda poderá prevenir incidentes e proporcionar um ambiente mais seguro para servidores e cidadãos, atendendo à necessidade de uma atuação estratégica e focalizada.

A modulação do Roteiro Operacional Padrão, já em fase de elaboração por parte da GCC, para atuar junto às secretarias que mais demandam apoio da Guarda, aliada às capacitações conjuntas, atende à necessidade de formalizar e direcionar as ações integradas. O diagnóstico apontou para uma pulverização das atuações sem as devidas estruturação e coordenação, o que prejudica a eficácia dessas parcerias. Com a implementação de equipes dedicadas e a definição de protocolos claros, a Guarda não apenas fortalece sua integração com outras áreas da administração pública, mas também melhora a eficiência e a qualidade de suas intervenções, o que é essencial para a construção de uma segurança pública mais coordenada e proativa.

Quadro 4: Propostas de intervenção voltadas para a integração da GCC com a administração municipal de Contagem

Proposta de intervenção	Tempo	Grau de dificuldade	Indicadores de monitoramento e avaliação
Readequação da corporação para fomentar a presença de guardas nas instalações das secretarias.	3 meses	Moderado, pois requer reestruturação logística e treinamento da GCC, além de explicação sobre por que a ação ficará centrada nas secretarias com maior potencial de conflito, como Desenvolvimento Urbano, Meio Ambiente e Saúde.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de guardas alocados nas secretarias prioritárias. - Número de incidentes ou conflitos nas instalações antes e depois da medida. - Feedback dos secretários e usuários sobre a presença da Guarda.

Modulação do Roteiro Operacional Padrão para os equipamentos e espaços públicos afetos à Guarda.	8 meses	Alto, pois exige a criação de equipes dedicadas, a definição de Procedimentos Operacionais Padrão (POP) e, ainda, a coordenação entre múltiplas secretarias e treinamento conjunto com a Guarda.	<ul style="list-style-type: none"> - Formação de roteiros específicos para cada secretaria demandante. - Criação e implementação de POPs definidos. - Quantidade de capacitações conjuntas.
Reforço da política de uso progressivo da força, incluindo o aumento do uso de tecnologias menos letais.	12 meses	Alto, porque necessita de mudança cultural dentro da corporação e revisão de protocolos de atuação.	<ul style="list-style-type: none"> - Redução do número de incidentes envolvendo abusos físicos e verbais. - Aumento na utilização de tecnologias menos letais em operações. - Percentual de guardas capacitados em técnicas de desescalada. - Avaliações periódicas de casos de uso de força pela Guarda, quantidade/situações de disparos de arma de fogo.

Por fim, a proposta de reforço da política de uso progressivo da força, incluindo o aumento do uso de tecnologias menos letais, é uma resposta direta à necessidade de alinhar a atuação da Guarda com princípios de segurança pública mais humanizados e menos repressivos. O diagnóstico evidenciou a importância de uma atuação mais próxima da comunidade e menos dependente da força letal. Ao capacitar os guardas em técnicas de desescalada e aumentar o uso de tecnologias menos letais, a Guarda Civil de Contagem não só reduz o risco de incidentes trágicos, mas também fortalece sua imagem como uma força de segurança comunitária e preventiva.

EIXO 4 – Fortalecimento dos vínculos com as demais forças de segurança

Além do apoio às secretarias, as legislações que regulamentam a atuação da GCC também estabelecem a necessidade de integração com as demais forças de segurança estaduais. A pesquisa identificou que o principal desafio enfrentado hoje pela corporação é a dificuldade em estabelecer uma relação de colaboração e parceria eficaz com as polícias que atuam em Contagem. Dois aspectos merecem especial atenção. De um lado, a ‘crise identitária’ da corporação enfraquece a definição clara de seus limites de atuação e responsabilidades práticas. Por outro lado, as polícias temem que suas atribuições sejam, em algum nível, usurpadas. Diante desse cenário, não apenas forjar relações de troca e parceria deve ser uma prioridade nas intervenções, mas é também necessário, primeiramente, dar um passo atrás e construir definições que atualmente estão ausentes em Contagem (Quadro 5).

Quadro 5: Propostas de intervenção voltadas para o fortalecimento de vínculos entre a GCC e as demais forças de segurança pública que atuam em Contagem

Proposta de intervenção	Tempo	Grau de dificuldade	Indicadores de monitoramento e avaliação
Institucionalização de protocolos de atuação conjunta, definidos a partir de Procedimentos Operacionais Padrão (POP).	12 meses	Alto, pois demanda coordenação e consenso entre múltiplas instituições de segurança.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação dos POPs acordados, mesmo que em áreas temáticas, dadas as especificidades de atuação. - Regularidade das reuniões conjuntas para reavaliação dos protocolos. - Formação e funcionamento contínuo dos grupos de trabalho permanentes. - Redução de conflitos de competência entre as forças de segurança, com maior identificação e delimitação institucional.
Criação, administração e articulação de grupos de trabalho permanentes, com base no modelo do Grupo de Trabalho (GT) do furto de cabos, para integrar forças de segurança e população.	6 meses	Moderado, uma vez que necessita de colaboração ativa entre diferentes forças de segurança e engajamento comunitário.	<ul style="list-style-type: none"> - Nível das forças de segurança nos GTs. - Melhoria na percepção de segurança pela população. - Resultados concretos das intervenções estratégicas realizadas.
Criação de um programa de capacitação contínua e integrada para todas as forças de segurança municipais e estaduais, focado em cooperação, comunicação e definição de atribuições.	12 meses	Alto, pois exige a organização de currículos conjuntos e a adesão de todas as forças de segurança envolvidas.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de capacitações realizadas. - Participação percentual das forças de segurança. - Avaliação do efeito das capacitações nas ações integradas.

As ações propostas abordam diretamente os problemas identificados no diagnóstico da Guarda Civil de Contagem, especialmente no que se refere à falta de clareza e de coordenação entre as diferentes forças de segurança que atuam no município. A institucionalização de protocolos de atuação conjunta, já em fase de elaboração por parte da Guarda Civil de Contagem, é uma resposta fundamental à crise identitária e aos conflitos de compe-

tência que enfraquecem a colaboração entre as instituições. Ao estabelecer papéis claros para cada força de segurança, essas ações garantem que cada instituição possa contribuir com suas especificidades e expertises, evitando a sobreposição de funções e melhorando a eficiência das operações conjuntas.

A proposta de criação, administração e articulação de grupos de trabalho permanentes também responde ao problema da falta de integração contínua e eficaz entre as forças de segurança e a população. Inspirado no modelo bem-sucedido do GT do furto de cabos, essa intervenção busca fortalecer a colaboração interinstitucional e aumentar o engajamento comunitário. Ao responsabilizar a Guarda Civil pela integração com a população e pela mobilização das demais forças, essa ação não só promove uma maior sensação de segurança e pertencimento entre os cidadãos, mas também garante que as intervenções estratégicas sejam baseadas em evidências sólidas e monitoradas de forma contínua.

Por fim, a criação de um programa de capacitação contínua e integrada para todas as forças de segurança municipais e estaduais é uma resposta ao desafio da falta de cooperação e comunicação eficaz entre as instituições. Ao focar na formação conjunta, essa proposta visa alinhar as práticas operacionais e fortalecer a colaboração entre as diferentes forças, reduzindo os conflitos de competência e aumentando a eficiência das ações conjuntas.

EIXO 5 – Reapresentação da Guarda Civil de Contagem para a população

Diante da falta de compreensão por parte dos cidadãos e da administração municipal sobre o papel e as funções da Guarda Civil de Contagem e considerando as mudanças organizacionais que serão implementadas, torna-se essencial realizar uma reapresentação da corporação à sociedade civil. No entanto, essa reapresentação deve ser cuidadosamente planejada para esclarecer as atribuições da Guarda, destacar as novas diretrizes e os novos protocolos que serão adotados, bem como reafirmar o compromisso da corporação com a segurança comunitária. Além de informar, essa iniciativa deve também buscar fortalecer o vínculo da Guarda com a população e com as demais entidades públicas, promovendo uma imagem de transparência, proximidade e eficiência. Por meio dessa reapresentação, a Guarda Civil poderá consolidar sua identidade renovada e garantir que tanto os cidadãos quanto as autoridades municipais compreendam e apoiem as suas ações, facilitando a implementação das mudanças planejadas e o sucesso de suas operações futuras. Nesse sentido, sugerimos as seguintes ações (Quadro 6), as quais abordam diretamente os problemas de incompreensão e falta de clareza sobre o papel da Guarda Civil de Contagem (GCC) entre os cidadãos e a administração municipal. A organização de workshops com secretários e secretárias municipais é uma resposta necessária para promover um entendimento mais profundo e alinhado das funções da GCC. Esses workshops

criarão um espaço no qual os secretários e as secretárias municipais poderão discutir, questionar e compreender como a Guarda pode colaborar de maneira mais eficaz na construção de uma cultura de paz no município, inclusive com a compreensão dos limites de atuação da instituição. Ao esclarecer as atribuições da GCC e fomentar parcerias estratégicas, essa ação contribuirá para uma integração mais harmoniosa e eficaz entre a corporação e as demais áreas da administração pública.

Quadro 6: Propostas de intervenção voltadas para a representação da GCC à população de Contagem

Proposta de intervenção	Tempo	Grau de dificuldade	Indicadores de monitoramento e avaliação
Reforçar com os secretários e as secretárias municipais os Roteiros Operacionais Padrão que estabelecem qual é o papel da Guarda Municipal.	3 meses	Moderado, pois requer coordenação e engajamento dos secretários municipais.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de workshops realizados e participação dos secretários e das secretárias. - Aumento na cooperação entre a GCC e as secretarias municipais. - Implementação de iniciativas conjuntas baseadas nos workshops.
Disseminar os Fóruns de Discussão com a População no formato da Inspetoria Vargem das Flores.	6 meses	Moderado, pois exige logística para organizar os fóruns e engajamento da população.	<ul style="list-style-type: none"> - Número de fóruns realizados e participação da comunidade. - Nível de satisfação dos participantes e confiança na GCC. - Percepção da população sobre o papel da GCC.
Criação de uma campanha de comunicação pública para reintroduzir a GCC à sociedade civil, destacando suas novas diretrizes e seu papel comunitário.	12 meses	Alto, já que demanda a articulação com a Secretaria de Comunicação e, ainda, o desenvolvimento de materiais específicos para os diferentes canais de comunicação (TV, rádio, redes sociais etc.).	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da visibilidade e do reconhecimento da GCC na comunidade. - Avaliação do impacto da campanha na percepção pública da GCC. - Redução de queixas e mal-entendidos sobre as funções da GCC.

A organização de Fóruns de Discussão com a População no formato já em teste na Inspetoria Vargem das Flores visa responder à falta de conexão e de entendimento entre a comunidade e a GCC. Esses fóruns servirão como uma plataforma para a população expressar suas preocupações, percepções e expectativas em relação à atuação da Guarda. Além de funcionarem como um mecanismo de avaliação das atividades da GCC, esses encontros permitirão

que a instituição eduque os cidadãos sobre suas responsabilidades e seus limites, fortalecendo o vínculo de confiança mútua. Essa interação regular não só ajudará a alinhar as expectativas da população com as realidades operacionais da Guarda, mas também proporcionará à GCC uma visão mais clara das necessidades e demandas da comunidade, permitindo uma atuação mais direcionada.

Por fim, a criação de uma campanha de comunicação pública para reintroduzir a GCC à sociedade civil é uma ação estratégica para assegurar que as mudanças e as novas diretrizes da corporação sejam amplamente divulgadas e compreendidas. Essa campanha permitirá que a GCC destaque seu compromisso com a segurança comunitária e com a transparência, abordando diretamente os mal-entendidos ou a falta de informação que possam existir. Ao utilizar diversos canais de comunicação, a campanha garantirá que a mensagem alcance todos os segmentos da população, reforçando a imagem da GCC como uma instituição renovada, comprometida com a segurança e o bem-estar dos cidadãos.

Considerações finais

As propostas de intervenção apresentadas na Parte III deste documento foram desenvolvidas para responder aos problemas identificados em diferentes frentes de análise: a pesquisa realizada com os Guardas Municipais, as entrevistas com o secretariado municipal (Produto 2), e o *survey* conduzido com a população (Produto 4). Através desses múltiplos pontos de vista, ficou evidente a necessidade de uma reformulação e de um reforço nas práticas de comunicação, cooperação e clareza de funções da Guarda Civil de Contagem (GCC).

Os eixos de intervenção, sustentados pelas propostas delineadas, buscam reconduzir a Guarda Civil de Contagem ao seu propósito fundamental como uma força articuladora, voltada para a provisão de segurança preventiva e presente nos espaços públicos. Essas ações visam lidar com problemas comunitários, enfrentar questões de desordem urbana e combater a micro-criminalidade. O objetivo é reposicionar a Guarda em sua razão de ser: uma instituição voltada para a comunidade, atuando nos espaços e equipamentos públicos de maneira mais interligada a uma “polícia comunitária”, em que a identificação de problemas e a busca por soluções se dão pela convivência e pela presença junto à comunidade que a Guarda procura proteger. Não por acaso, esses eixos visam fortalecer vínculos, construir relações de parceria e reintroduzir a Guarda ao município.

Assim, a implementação dessas propostas de intervenção é indispensável para garantir que a GCC seja reconhecida como um órgão de fundamental importância para a provisão de segurança pública. Isso não se limita à sensação de segurança dos cidadãos, mas também abrange uma lógica estratégica de

antecipação e atuação baseada em evidências. Nesse sentido, é importante destacar a distinção entre a Guarda e as demais forças de segurança, concentrando suas ações em sua atribuição principal de segurança comunitária, especializada na integração e na articulação municipal. Essas intervenções, portanto, não só respondem aos problemas identificados, mas também fortalecem a identidade da GCC como uma força de segurança próxima e dedicada ao bem-estar da comunidade.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Damiana Machado de; LOPES, Luis Felipe Dias; COSTA, Vania Medianeira Flores; SANTOS, Rita de Cássia Trindade dos; CORRÊA, Jonathan Saidelles. Satisfação no trabalho dos policiais militares do Rio Grande do Sul: um estudo quantitativo. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 36, p. 801–815, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/gDV8JTxsqDTRhNHm9THL6gb/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 23 jul. 2024.

ALMEIDA, Rosemary de Oliveira; BRASIL, Glaucíria Mota. Formação da Guarda Civil: uma aventura. *Dilemas – Revista de Estudos de Conflito e Controle Social*, v. 4, n. 4, 2011. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/7271>. Acesso em: 23 jul. 2024.

ANDRADE, Carolina Riente de; PEREIRA, Luciano Zille; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. Elementos de satisfação e insatisfação no trabalho operacional: revisitando Herzberg. *RG&T*, v. 8, n. 1, p. 67-89, jan.-jul. 2007.

AZEVEDO, Ana Júlia Diniz. *Satisfação no trabalho*: um estudo de caso na Procuradoria-Geral de Justiça do Rio Grande do Norte. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2012.

BERGUE, Sandro Trescastro. *Gestão estratégica de pessoas no setor público*. São Paulo: Atlas, 2014.

BRAGA, José Renato. *Guarda Civil*: fundamentos e aspectos da atuação. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1999.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). *Censo Demográfico 2022*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

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

BRETAS, Marcos Luiz; MORAIS, David Pereira. Guarda Civil do Rio de Janeiro: a visão do carioca. *O Público e o Privado*, Fortaleza, n. 15, p. 57–70, jan./jun. 2010.

BRETAS, Marcos Luiz; MORAIS, David Pereira. Guardas municipais: resistência e inovação. *Coleção Segurança com Cidadania*, v. 1 – Subsídios para Construção de um Novo Fazer Segurança Pública, 2009. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/sua-seguranca/seguranca-publica/analise-e-pesquisa/download/estudos/sjcvolume1/guardas_municipais_resistencia-_inovacao.pdf. Acesso em: 3 set. 2024.

BRITTON, Dana. Gendered organizational logic: Policy and Practice in Men's and Women's Prisons. *Gender & Society*, v.11, n. 6, p. 796–818, 1997.

BUENO, Samira; PACHECO, Dennis; CARVALHO, Thaís. *Quando o piso vira teto*: a fixação de cotas para admissão de mulheres nas Polícias e Corpos de

Bombeiros Militares do país. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023. (Informes de análise, 02). Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/08/informe-de-analise-02-quando-o-piso-vira-teto.pdf>. Acesso em: 17 set. 2024.

CAMARGO, Virginia da Conceição. Realidade do Sistema Prisional. *DireitoNet*, 25 out. 2006. Disponível em: <http://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/2971/Realidadedosistema-prisional>. Acesso em: 26 jul. 2024.

CAMPOS, William Sergio Antunes de. A guarda municipal no contexto da segurança pública integrada: desafios e perspectivas no exercício funcional frente à demanda por segurança e proteção do cidadão. 2013. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social) – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, FACC/FD/IE/IPPUR/NEI, Rio de Janeiro, 2013

CARDEAL, Camila Costa. *Mudança legal ou mudança real?* Os Guardas Municipais de Betim e o Estatuto Geral (Lei 13.022/2014). Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Sociais) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Departamento de Sociologia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.

CARDEAL, Camila Costa. *De guarda patrimonial a polícia municipal: a Guarda Civil de Belo Horizonte e o seu processo de institucionalização*. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2018.

CARVALHO, Paulo Dourian Pereira de. O racismo estrutural no pensamento de Silvio Almeida. *Cronos – Revista do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UFRN*, v. 23, n. 1, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/cronos/article/view/28820>. Acesso em: 17 set. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel da gestão de pessoas nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda., 2014.

CONTAGEM. Lei Complementar nº 23, de 1º de novembro de 2006. Dispõe sobre a organização e o funcionamento da Guarda Civil de Contagem. *Diário Oficial do Município de Contagem*, Contagem, MG, 1 nov. 2006.

CONTAGEM. Lei complementar nº 215, de 29 de dezembro de 2016. Dispõe sobre o Estatuto da Guarda Civil de Contagem, altera denominação e dá outras providências. *Diário Oficial do Município de Contagem*, Contagem, MG, 29 dez. 2016.

COSTA, Arthur Trindade M. A Polícia Militar e seus dilemas identitários. *Contemporânea*, v. 11, n. 1, p. 287–312, 2021.

DELGADO, Leticia Fonseca Paiva. O papel dos Planos Nacionais de Segurança Pública na indução de políticas públicas municipais de segurança. *Revista*

Brasileira de Segurança Pública, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 10–31, 2022.

GUINDANI, Miriam. O processo de gestão da segurança municipal. *O Público e o Privado*, Fortaleza, v. 2, n. 4, jul./dez., p. 73–85, 2020. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/opublicoeoprivado/article/view/2535>. Acesso em: 24 jul. 2024.

KITSUSE, John I.; CICOUREL, Aaron V. A note on the uses of official statistics. *Social Problems*, v. 11, n. 2, p. 131–139, autumn 1963.

KOPITKE, Alberto. Guardas Municipais: entre a tentação da tradição e o desafio da inovação. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 72–87, 2016.

LACAVA, Luiza Veronese. A Guarda Civil Metropolitana segundo a Câmara Municipal de São Paulo: uma instituição em disputa. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 240–271, 2022.

MADEIRA, Lígia Mori; RODRIGUES, Alexandre Ben. Novas bases para as políticas públicas de segurança no Brasil a partir das práticas do governo federal no período 2003–2011. *Revista de Administração Pública*, v. 49, n. 1, p. 3–22, 2015.

MELO, Wagner Pureza; SANTOS, Kátia Paulino. Atuação da Guarda Civil Municipal de Macapá e suas implicações na gestão da segurança pública. *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 3, p. 29050–29069, 2021.

MISSE, Michel; BRETAS, Marcos (org.). *As Guardas Municipais no Brasil: diagnóstico das transformações em curso*. Rio de Janeiro: Booklink/Necvu, FINEP, 2010. Disponível em: https://necvu.com.br/wp-content/uploads/2020/11/2010-NECVU-UFRJ_GUARDAS-MUNICIPAIS-NO-BRASIL_Livro-2010.pdf. Acesso em: 24 jul. 2024.

OLIVEIRA, Michel Wagner Leo de. *O Desafio do Município na Segurança Pública: a Guarda Civil de Contagem e as novas competências*. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Segurança Pública e Justiça Criminal) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, CRISP-UFMG, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.

OLIVEIRA JUNIOR, Almir de; ALENCAR, Joana Luiza Oliveira. Novas polícias? Guardas municipais, isomorfismo institucional e participação no campo da segurança pública. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 10, n. 2, p. 24–34, 2016.

PATRÍCIO, Luciane. Guardas Municipais brasileiras: um panorama estrutural, institucional e identitário. *Anuário do fórum brasileiro de segurança Pública*. São Paulo: FBSP, v. 2, p. 68–71, 2008.

PIRES, Roberto Rocha Coelho; LOTTA, Gabriela. Burocracia de nível de rua e

(re) produção de desigualdades sociais: comparando perspectivas de análise. In: PIRES, Roberto Rocha Coelho (org.). *Implementando desigualdades: reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas*. Rio de Janeiro: IPEA, 2019. p. 127–152.

RIBEIRO, Ludmila Mendonça Lopes; CARDEAL, Camila Costa. Relações de gênero nas Guardas Municipais. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 50–72, fev./mar. 2017.

RIBEIRO, Ludmila; DINIZ, Alexandre. Guardas Municipais no Brasil: um panorama descritivo. In: MIRANDA, Ana Paula Mendes de; AZEVEDO, Joelma de Souza; ROCHA, Talitha Mirian do Amaral (org.). *Políticas Públicas de Segurança Municipal: Guardas Municipais: saberes e práticas*. Rio de Janeiro: Consequência, 2014. v. 1, p. 15–45.

RICARDO, Carolina; CARUSO, Haydee G. C. Segurança pública: um desafio para os municípios brasileiros. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 1, n. 1, p. 102–119, 2007. DOI: 10.31060/rbsp.2007.v1.n1.10. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/view/10>. Acesso em: 26 jul. 2024.

RISSO, Melina Ingrid. Prevenção da violência: construção de um novo sentido para a participação dos municípios na segurança pública. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 12–23, 2016.

ROCHA, Pedro Afonso Romano. Abuso de autoridade policial e o videomonitoramento. Artigo científico (Coordenação Adjunta de Trabalho de Curso) – Escola de Direito, Negócios e Comunicação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2023.

ROCHA, Talitha Mirian do Amaral. *“Quem dirige em São Gonçalo dirige em qualquer lugar”*: uma etnografia sobre as práticas e representações da Guarda Municipal de São Gonçalo (RJ). Dissertação (Mestrado em Antropologia) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2015.

SERRA, Carlos Henrique Aguiar; SOUZA, Luís Antônio Francisco de. Estado de exceção, gestão militarizada dos ilegalismos e as novas configurações da infâmia no Brasil contemporâneo. *Revista NEP – Núcleo de Estudos Paranaenses*, Curitiba, v. 4, n. 2, p. 141–163, dez. 2018.

SILVA, Diego Ferreira da. *A visão do treinamento como valor público: uma análise na Guarda Civil Municipal de João Pessoa – Paraíba*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia em Gestão Pública) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

SILVA, Shirley Graziely Mota Brandão; SAPORI, Luis Flavio. A inserção da Guarda Civil no sistema de segurança pública: o caso da Guarda Civil de

Contagem (MG). *Revista Crítica de Sociologia e Política*, v. 22, n. 3, p. 104–132, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.59901/2318-373x/v22n3a3>. Acesso em: 17 set. 2024.

SILVA, Sueuder Macklystter. *Satisfação no trabalho: estudo de caso com a Guarda Civil da cidade de Correntes-PE*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2023. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/handle/123456789/12130>. Acesso em: 23 jul. 2024.

SOARES, Luiz Eduardo; ROLIM, Marcos; RAMOS, Silvia. *O que pensam os profissionais da segurança pública, no Brasil*. Brasília: Ministério da Justiça, SENASP, 2009.

SOUSA, Camila Similhana Oliveira de. Desafio à diferença: a inclusão da mulher como profissional de segurança pública na polícia militar de Minas Gerais. In: FAZENDO GÊNERO 8 – CORPO, VIOLÊNCIA E PODER, 8., 2008, Florianópolis. *Fazendo Gênero 8 – Corpo, Violência e Poder*. Florianópolis: UFSC, 2008. v. 01. p. 1-7.

VARGAS, Joana Domingues; OLIVEIRA JUNIOR, Almir. As guardas municipais no Brasil: um modelo de análise. *Dilemas – Revista de Estudos de Conflito e Controle Social*, v. 3, n. 7, p. 85-108, 2010.

VIANA, Carlos Eduardo Pereira. *“Aqui não tem guardinha! Aqui tem Guarda Civil!”: uma etnografia da Guarda Civil Municipal de Niterói através do Curso de Formação Profissional*. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas e Filosofia) – Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2017.

ZAVERUCHA, Jorge. Frágil Democracia e a Militarização da Segurança Pública no Brasil. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 12., 1999, Caxambu. *Anais [...]*. Caxambu: ANPOCS, p.9-35, 1999.