

**ESCOLA DE COMANDO E ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO  
ESCOLA MARECHAL CASTELLO BRANCO**

Cel Inf **MAYKON DUTRA BARBOSA**

**O Tiro de Guerra como fator integrador entre o Exército  
Brasileiro e a Sociedade Civil**



Rio de Janeiro  
2022

Cel Inf **MAYKON** DUTRA BARBOSA

## **O Tiro de Guerra como fator integrador entre o Exército Brasileiro e a Sociedade Civil**

*Policy Paper* apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Política, Estratégia e Alta Administração Militar.

Orientador: Cel R1 Art LAURO FERREIRA DA SILVA JUNIOR

Rio de Janeiro  
2022

B238t Barbosa, Maykon Dutra

**O Tiro de Guerra como fator integrador entre o Exército Brasileiro e a Sociedade Civil.** / Maykon Dutra Barbosa. — 2022.

33 f. : il. ; 30 cm.

Orientação: Lauro Ferreira da Silva Junior.

Policy Paper (Especialização em Política, Estratégia e Alta Administração Militar) — Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2022.

Bibliografia: f. 29-30

1. HISTÓRICO. 2. ORGANIZAÇÃO. 3. PRESENÇA NO TERRITÓRIO NACIONAL. 4. SELEÇÃO DOS INSTRUTORES. 5. FORMAÇÃO DOS ATIRADORES. 6. ATIVIDADES DOS TIROS DE GUERRA. 7. CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO NACIONAL. I. Título.

CDD 355

Cel Inf **MAYKON** DUTRA BARBOSA

## **O Tiro de Guerra como fator integrador entre o Exército Brasileiro e a Sociedade Civil**

*Policy Paper* apresentado à Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Ciências Militares, com ênfase em Política, Estratégia e Alta Administração Militar.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

### COMISSÃO AVALIADORA

---

Lauro Ferreira da Silva Junior – Cel R1 Art – Presidente  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

---

Renato Vaz – Cel Inf – Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

---

Glauber Corrêa Netis Teles – Cel Inf – Membro  
Escola de Comando e Estado-Maior do Exército

## SUMÁRIO EXECUTIVO

Em 1902, o Exército Brasileiro implantou o Tiro de Guerra, e desde então, vem, por intermédio de um esforço comunitário municipal, formando os reservistas, conciliando o trabalho e o estudo do cidadão brasileiro. Além disso, propicia a prestação do serviço militar inicial, contribuindo para estimular a interiorização das Unidades Militares, constituindo-se em polos difusores do civismo, da cidadania e do patriotismo. O Tiro de Guerra colabora, também, em atividades complementares, mediante convênio com órgãos federais, estaduais e municipais, no funcionamento de ensino profissionalizante em suas dependências e na utilização das mesmas em práticas cívicas, esportivas e sociais, em benefício da comunidade local. Cabe ressaltar que é de suma importância a integração entre o Tiro de Guerra e a Prefeitura Municipal da sede do Tiro de Guerra, pois o custeio do Tiro de Guerra deve ser dividido entre a Região Militar e a Prefeitura Municipal. A seleção do instrutor do Tiro de Guerra deve ser considerada como uma importante ferramenta para que esta missão da Força Terrestre seja cumprida, pois alguns atributos devem ser encontrados com facilidade nestes militares. Em face desta situação, o Tiro de Guerra realiza atividades que unem a sociedade civil e o Exército Brasileiro, proporcionando uma maior confiabilidade na instituição. Esta união entre civis e militares deve ser aproveitada de forma a permitir que pequenos municípios possam contribuir com o Desenvolvimento Nacional, formando a reserva mobilizável, em caso de uma extrema necessidade no caso de guerra. O Tiro de Guerra é uma ferramenta que deve ser utilizada e constituída de forma que aqueles municípios que possuem tal estrutura aproveitem as capacidades existentes e construam uma sociedade mais voltada ao patriotismo e à conservação da cidadania. Sabe-se que há limitações neste processo e tais óbices podem ser superados com boa vontade política, pois no que depender da Força Terrestre, os Tiros de Guerra serão dotados de excelentes profissionais capazes de formar e instruir cidadão brasileiros na busca de um País melhor e mais preocupado com a soberania nacional. Neste sentido, levando-se em consideração a complexa cultura organizacional da instituição, as relações entre civis e militares colaboram para proporcionar a convergência de pensamentos e ações, resultando no perfeito alinhamento estratégico dos Tiro de Guerra com a comunidade munícipe, em proveito do cumprimento da missão constitucional do Exército Brasileiro.

Palavras-chave: Tiro de Guerra. Serviço militar. Reserva mobilizável. Instrução militar. Integração.

## RESUMEN EJECUTIVO

En 1902, el Ejército Brasileño implementó el Tiro de Guerra, y desde entonces, ha sido, a través de un esfuerzo comunitario municipal, capacitando reservistas, conciliando el trabajo y el estudio del ciudadano brasileño. Además, prevé la prestación del servicio militar inicial, contribuyendo a estimular la interiorización de las Unidades Militares, constituyendo polos que difunden la ciudadanía, la ciudadanía y el patriotismo. El Tiro de Guerra también colabora en actividades complementarias, mediante convenio con organismos federales, estatales y municipales, en el funcionamiento de la formación profesional en sus instalaciones y en el uso de estas en prácticas cívicas, deportivas y sociales, a favor de la comunidad local. Cabe mencionar que la integración entre el Tiro de Guerra y la comunidad de la sede del Tiro de Guerra es de suma importancia, ya que el costo del Tiro de Guerra debe dividirse entre la Región Militar y el Ayuntamiento. La selección del instructor TG debe ser considerada como una herramienta importante para el cumplimiento de esta misión de la Fuerza Terrestre, ya que algunos atributos deben encontrarse fácilmente en estos soldados. Ante esta situación, el Tiro de Guerra realiza actividades que unen a la sociedad civil y el Ejército Brasileño, brindando mayor confiabilidad a la institución. Esta unión entre civiles y militares debe ser aprovechada para permitir que los pequeños municipios contribuyan al Desarrollo Nacional, formando una reserva movilizada, en caso de extrema necesidad en caso de guerra. El Tiro de Guerra es una herramienta que debe ser utilizada y constituida de tal manera que aquellos municipios que cuenten con tal estructura aprovechen las capacidades existentes y construyan una sociedad más enfocada al patriotismo y la conservación de la ciudadanía. Se sabe que existen limitaciones en este proceso y tales obstáculos se pueden superar con buena voluntad política, pues dependiendo de la Fuerza Terrestre, el Tiro de Guerra estará equipado con excelentes profesionales capaces de capacitar e instruir a los ciudadanos brasileños en la búsqueda de un mejor País, más preocupado por la soberanía nacional. En ese sentido, teniendo en cuenta la compleja cultura organizacional de la institución, las relaciones entre civiles y militares colaboran para propiciar la convergencia de pensamientos y acciones, resultando en el perfecto alineamiento estratégico del Tiro de Guerra con la comunidad municipal, en beneficio del cumplimiento de la misión constitucional del Ejército Brasileño.

Palabras clave: Tiro de Guerra. Servicio militar. Reserva movilizada. Instrucción militar. Integración.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art	Artilharia
BCSv	Batalhão de Comando e Serviços
Cap	Capitão
Cav	Cavalaria
C Ex	Comando do Exército
Cmdo Mil A	Comando Militar de Área
CMA	Comando Militar da Amazônia
CML	Comando Militar do Leste
CMO	Comando Militar do Oeste
CMP	Comando Militar do Planalto
CMS	Comando Militar do Sul
CMSE	Comando Militar do Sudeste
Com	Comunicações
COTER	Comando de Operações Terrestres
CPEAEx	Curso de Política, Estratégica e Ata Administração do Exército
CPOR	Centro de Preparação de Oficiais da Reserva
DCD	Divisão de Coordenação Discente
DIEx	Documento Interno do Exército
DGP	Departamento Geral do Pessoal
DSM	Diretoria de Serviço Militar
ESA	Escola de Sargentos das Armas
EME	Estado-Maior do Exército
Eng	Engenharia
EB	Exército Brasileiro
END	Estratégia Nacional de Defesa
Inf	Infantaria
LSM	Lei do Serviço Militar (Lei Nº 4.375, de 17 de agosto de 1964).
MD	Ministério da Defesa
MG	Minas Gerais

OEE	Objetivo Estratégico do Exército
OM	Organização Militar
QAO	Quadro Auxiliar de Oficiais
QMS	Qualificação Militar de Subtenente e Sargento
PEEx	Plano Estratégico do Exército
PIM	Programa de Instrução Militar
PND	Política Nacional de Defesa
RM	Região Militar
Ten	Tenente
TFM	Treinamento Físico Militar
TG	Tiro de Guerra
Sgt	Sargento
SIMEB	Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro
SSMIMOB	Seção de Serviço Militar Inicial e Mobilização
ST	Subtenente
UIS	Universo Inicial de Seleção
UF	Unidade da Federação



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	7
<b>2 METODOLOGIA</b>	8
<b>3 REVISÃO DE LITERATURA</b>	9
3.1 EXPERIÊNCIA DO AUTOR	9
3.2 DOCUMENTAÇÃO EXISTENTE	10
<b>4 DESENVOLVIMENTO</b>	11
4.1 HISTÓRICO	12
4.2 ORGANIZAÇÃO	13
4.3 PRESENÇA NO TERRITÓRIO NACIONAL	15
4.4 SELEÇÃO DOS INSTRUTORES	17
4.5 FORMAÇÃO DOS ATIRADORES	18
4.6 ATIVIDADES DOS TIROS DE GUERRA	20
4.7 CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO NACIONAL	21
<b>5 ANÁLISE DE RESULTADOS OU EVIDÊNCIAS</b>	22
<b>6 ESTUDO DE CASO E MELHORES PRÁTICAS</b>	24
<b>7 RECOMENDAÇÕES DE POLÍTICAS (DIRETRIZES, CENÁRIOS ETC)</b>	25
<b>8 CONCLUSÃO</b>	26
<b>REFERÊNCIAS</b>	29
<b>ANEXO A</b>	31
<b>ANEXO B</b>	32

## 1 INTRODUÇÃO

O TG é um Órgão de Formação da Reserva que possibilita jovens cidadãos prestarem o Serviço Militar Inicial, no município sede do TG, conciliando o trabalho e o estudo. Além disso, o TG proporciona à juventude local a difusão do civismo, da cidadania e do patriotismo, contribuindo para o desenvolvimento social daqueles municípios que aceitaram o desafio de apoiar esta atividade de cunho militar, porém de grande relevância para todos os cidadãos brasileiros.

Uma outra característica marcante do TG em qualquer município brasileiro é a integração entre militares e civis, por intermédio da contribuição da formação da reserva na construção de um cidadão consciente de seus direitos e, sobretudo, de seus deveres perante a Pátria. Entretanto, essa formação não depende somente da estrutura do TG. Cabe salientar que, a estrutura familiar continua sendo relevante para a formação cidadã dos jovens que alcançam a sua maioridade, tornando-se responsáveis pelos seus atos e omissões perante o Estado Brasileiro.

Assim, o EB, por meio dos TG, contribui para o Desenvolvimento Nacional juntamente com a família e a administração municipal, construindo uma sociedade mais justa e honesta, levando em consideração a moral e a ética dos atores diretamente envolvidos: instrutor, atirador e comunidade.

O OEE 14 previsto no PEEEx 2020-2023 visa ampliar a integração do EB à Sociedade, intensificando a interação da instituição com os diversos públicos externos. Sendo assim, aqueles supramencionados atores são fundamentais para a compreensão do problema em questão, atribuindo a eles uma parte essencial para o atendimento deste objetivo estratégico.

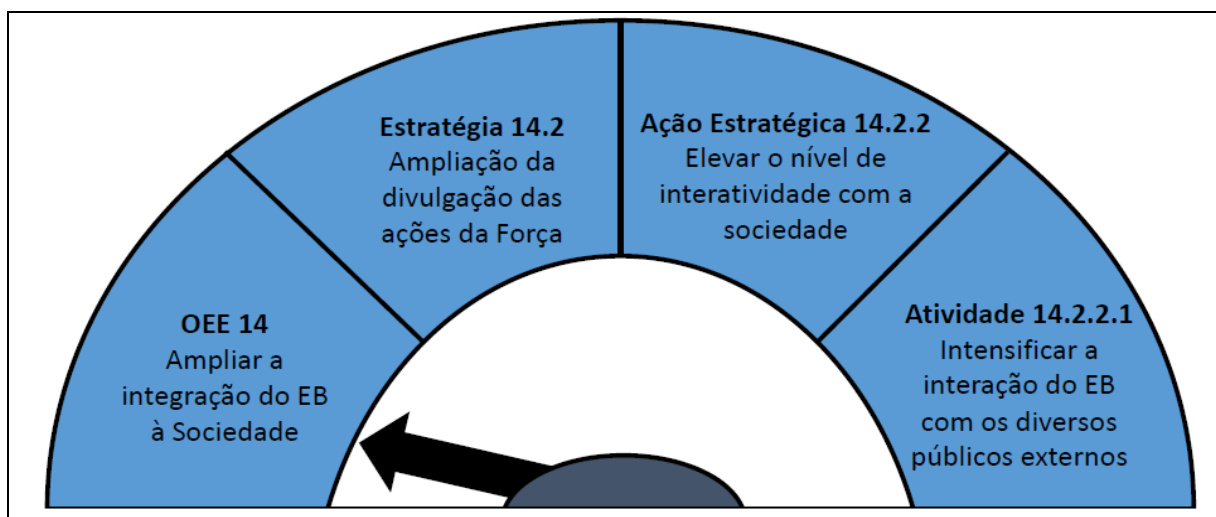


Figura 1 – OEE 14 do PEEEx 2020-2023.

Atualmente, existem 221 (duzentos e vinte e um) TG em funcionamento em quase todas as UF. As exceções existentes são encontradas nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Mato Grosso do Sul, Acre, Amapá e Roraima por serem estados de população reduzida e comparativamente, possuidoras de um número adequado de OM em diversos municípios de grande, médio e pequeno porte, atingindo os mesmos objetivos proporcionados pelos TG nos demais estados.

Desta forma, a instituição entrega à sociedade, anualmente, mais de 10.000 (dez mil) atiradores, formando uma considerável reserva mobilizável e fornecendo à comunidade um cidadão mais consciente de seus direitos e deveres perante a Nação, sobretudo no que tange aos valores inerentes à profissão militar, todos eles ligados ao civismo e ao patriotismo.

Na atual situação de inversão dos valores da sociedade, com reflexos profundos nos valores pessoais e materiais, a existência dos TG, como forma de prestação de serviços à Pátria, espalhados por todo território nacional, apresentam-se como veículos relevantes para a formação educacional e cívica da juventude. De modo simultâneo com o desenvolvimento das atividades estudantis e profissionais, o TG forma o cidadão, conjugando o esforço comunitário municipal à ação educadora do EB, multiplicando a noção de civismo e aumentando o conhecimento da sociedade civil sobre as ações e contribuições da instituição para a construção do bem-estar social do País.

Sendo assim, o jovem brasileiro envida todo seu esforço pessoal no sentido da própria preparação como cidadão cômico das obrigações para com a Pátria alicerçadas nos princípios espirituais, morais e da nacionalidade, bem como torna-se um patriota imbuído dos princípios básicos que regem as grandes instituições nacionais, tais como honestidade, integridade, lealdade e responsabilidade.

## **2 METODOLOGIA**

O trabalho foi feito mediante a seleção de documentos que tratam do assunto em pauta. Os instrumentos utilizados foram as leis, normas e portarias existentes correlatas ao assunto, sobretudo no nível do EB, além de monografias afins encontradas no banco de dados da Rede de Bibliotecas Integradas do EB.

Além disso, a DSM, que é o órgão gestor subordinado ao DGP e responsável pelo controle de todos os TG existentes no País, foi consultada para obter dados relevantes sobre os números que envolvem as atividades dos TG em todo o território

nacional. Estas informações a respeito dos TG contribuiram para o desenvolvimento do trabalho, elucidando a pesquisa em pauta, conforme consta no questionário do Anexo A.

Outra contribuição importante para subsidiar este trabalho foi a consulta aos antigos instrutores de TG, conforme consta no questionário do Anexo B, cujas respostas forneceram informações relevantes para a conclusão do trabalho.

### 3 REVISÃO DE LITERATURA

A integração entre civis e militares proporcionada pelo trabalho realizado nos TG parece não ser um tema bastante estudado até a presente data, apesar de sua importância por vários motivos que serão abordados nesse artigo.

#### 3.1 EXPERIÊNCIA DO AUTOR

Na abordagem desse tópico, é importante salientar que o autor utilizará a experiência profissional vivida no biênio 2020-2021, onde exerceu o cargo de Comandante do BCSv/ESA em Três Corações, no sul de Minas Gerais.

Por ter sido responsável em prestar o apoio logístico e de instrução ao TG 04/008 Campo Belo, ao TG 04/019 Divinópolis e ao TG 04/034 Varginha, pôde conhecer o processo de funcionamento destas OM, observando as atividades mais relevantes, sobretudo no que diz respeito às relações institucionais e à formação dos atiradores dos respectivos municípios.



Figura 2 – Entrada do TG 04/034 Varginha.

### 3.2 DOCUMENTAÇÃO EXISTENTE

Durante o processo de pesquisa, foi realizada a pesquisa documental, buscando a legislação existente e foram encontrados os seguintes documentos que tratam do assunto em pauta, conforme consta na bibliografia deste artigo:

- 1) Constituição Federal de 1988.
- 2) Lei Nº 4.375, de 17 de agosto de 1964. Lei do Serviço Militar.
- 3) Decreto Nº 57.654, de 20 de janeiro de 1966. Regulamenta a Lei do Serviço Militar.
- 4) Política Nacional de Defesa.
- 5) Estratégia Nacional de Defesa.
- 6) Portaria Nº 001-C Ex, de 02 de janeiro de 2002. Aprova o Regulamento para os Tiros de Guerra e Escolas de Instrução Militar (R-138).
- 7) Portaria Nº 143-DGP, de 21 de setembro de 2011. Aprova as Instruções Reguladoras para a Seleção de Instrutores e Chefes de Instrução de Tiro de Guerra (IR 30-23).
- 8) Portaria Nº 002-COTER, de 04 de março de 2016. Aprova a Diretriz Específica de Instrução para os Tiros de Guerra.
- 9) Portaria Nº 052-DGP, de 06 de março de 2018. Aprova a Diretriz para Avaliação de Desempenho de Militares no Cargo de Instrutor de Tiro de Guerra (EB30-D-60.002).
- 10) Portaria Nº 1.886-C Ex, de 14 de novembro de 2019. Aprova o Plano de Comunicação Social do Exército para os anos de 2020 a 2023 (EB10-P-11.001).
- 11) Portaria nº 1.237-C Ex, de 23 de novembro de 2020. Aprova a Diretriz Geral de Comunicação Estratégica no Âmbito do Exército. (EB10-D-01.018).
- 12) Normas Gerais de Ação para os Tiros de Guerra da 4ª Região Militar.
- 13) Diretriz do Comandante da 4ª Região Militar para os Tiros de Guerra.

Cabe ressaltar que a consulta feita à DSM, por intermédio do DIEx Nº 843-CPEAEx/SEÇ DE COORD DE DISC CAEM/DCD, de 15 de fevereiro de 2022, teve resposta de acordo com o DIEx Nº 087/SSMIMOB/DSM, de 26 de abril de 2022, tudo com a finalidade de obter mais informações que contribuiriam para o desenvolvimento do estudo em pauta. Sendo assim, a expertise desse órgão setorial foi levada em consideração, face às condicionantes e a escassez de informações relativas a este tema tão relevante para a Defesa Nacional.

## 4 DESENVOLVIMENTO

No intuito de apresentar o histórico e a organização dos TG, bem como identificar a presença dos TG no território nacional e os processos que regem a seleção dos instrutores nomeados, este autor elaborou o questionário constante do Anexo A. Baseado nesse questionário enviado à DSM, foi realizada a avaliação dos resultados e evidências que forneceram informações relevantes para o desenvolvimento do trabalho.

Também foi elaborado pelo autor o questionário do Anexo B direcionado aos antigos instrutores de TG, com o intuito de identificar as relações destacadas entre civis e militares, sobretudo nos TG de Campo Belo, Divinópolis e Varginha, delimitando o espaço em três municípios do estado mineiro, para posteriormente propor novas soluções e melhores práticas.

Entretanto, é importante salientar que, para a análise qualitativa e quantitativa das respostas, este trabalho preservará o nome dos militares envolvidos, visando manter o sigilo necessário para não causar futuros constrangimentos.

Antes disso, deve-se contextualizar o leitor sobre o histórico e funcionamento dos TG no País, pois é necessário conhecer um pouco mais sobre tal atividade militar que apresenta uma grande aceitação, tanto por parte dos militares quanto por parte das comunidades envolvidas.

Cabe ressaltar que, durante o período que presta o Serviço Militar Obrigatório, o atirador do TG não é remunerado, exercendo assim atividades laborais em um período reduzido de 2 (duas) horas diárias durante os 5 (cinco) dias úteis, totalizando 10 (dez) horas semanais. O impacto social desta atividade tem grande repercussão dentro da sociedade munícipe, pois o TG entrega um legado intangível quando forma o atirador e este cidadão retorna à sociedade com um espírito totalmente renovado com valores e atitudes diferenciadas da sociedade civil.

No EB, o Serviço Militar Obrigatório se sustenta numa estrutura institucional hierarquizada envolvendo diversos níveis de controle e acompanhamento. Tem como órgão principal a DSM, responsável por gerenciar todas as atividades relacionadas ao serviço militar inicial, à mobilização de pessoal, ao serviço militar ativo temporário, ao controle da reserva não remunerada, além de outras atividades relativas à política de pessoal, tais como a demissão de oficiais e a identificação de todos os militares da ativa, os veteranos e os pensionistas. (GONZALES, 2008)

#### 4.1 HISTÓRICO

Até o início do século XX, o EB era apenas constituído exclusivamente de profissionais, carecendo, portanto, de uma reserva capaz de, em caso de uma mobilização, completá-lo e aumentá-lo. Nesta época, o serviço militar era prestado através do voluntariado ou do recrutamento forçado. (GIL, 1993, p. 2)

Essa característica trouxe sérios obstáculos para a mobilização durante a Guerra da Tríplice Aliança. A Força Terrestre, naquela ocasião, não dispunha de reservistas a serem convocados, dificultando as ações aliadas no início da Campanha. (OLIVEIRA, 2007, p. 17)

O TG surgiu após o químico farmacêutico Antônio Carlos Lopes viajar pela Suíça e conhecer a grande capacidade de mobilização daquele país e inspirar-se nas vantagens de possuir uma reserva mobilizável numerosa. Assim, em 1902, já de volta ao Brasil, Antônio Carlos Lopes criou o primeiro TG brasileiro na localidade de Rio Grande – RS, denominado Sociedade de Propaganda do Tiro Brasileiro e tinha como objetivo ministrar os rudimentos da instrução de tiro a cidadãos civis.

O pioneirismo gaúcho foi seguido por outros municípios brasileiros, a tal ponto que, logo em 1906, o EB criou a Confederação do Tiro Brasileiro cuja finalidade era controlar e disciplinar as sociedades de tiro. Sua primeira sede foi na própria Rio Grande, tendo sido transferida para o Rio de Janeiro. (OLIVEIRA, 2007, p. 18)

Em 1917, foi criada a Diretoria Geral dos Tiros de Guerra, subordinada diretamente ao então Ministério da Guerra, demonstrando o claro interesse do EB pelo TG. Nesta época, o Brasil chegou a possuir 572 (quinhentos e setenta e dois) TG, abrigando um efetivo de aproximadamente 50.000 (cinquenta mil) atiradores.

Olavo Bilac, patrono do Serviço Militar, juntamente com Antônio Carlos Lopes foi um grande entusiasta dos TG, buscando incentivar a instalação destas corporações em várias cidades do Brasil. Defendiam o conceito de que todo o município brasileiro deveria possuir o seu TG. Contudo, com o advento da Primeira Guerra Mundial, desencadearam-se profundas modificações táticas e a implantação do Serviço Militar Obrigatório. Questionou-se à cúpula militar do País a validade dos TG. Considera-se que neste período existiram diversos fatores que desvirtuaram os princípios fundamentais destas organizações em várias cidades, tais como: uso de influência política com fins pessoais, indisciplina e anarquia. Isso gerou descrédito e decadência à recém-criada instituição. (MOSCA, 2002, p. 15)

Segundo GIL (1993, p. 4), o CPOR foi criado em 1926, visando formar oficiais para mobilizar a reserva do EB, vindo a contribuir para o esvaziamento dos TG, pois disputava a mesma clientela. Durante a Segunda Guerra Mundial, os TG foram extintos em localidades onde existiam OM. Sendo assim, a necessidade em formar combatentes mais especializados para o esforço de guerra reduziu a importância da instrução básica ministrada naquelas organizações.

Após o fim da Segunda Guerra Mundial, parecia certa a extinção definitiva dos TG. Entretanto, o interesse de algumas autoridades municipais foi levado até a Assembleia Constituinte de 1946 que, atendendo a esses anseios, manteve os TG como órgãos formadores de reservistas de 2ª categoria, situação em que se encontram até os dias atuais.

#### 4.2 ORGANIZAÇÃO

O Regulamento para os TG e Escolas de Instrução Militar, R-138 (BRASIL, 2002), aprovado pela Portaria Ministerial Nº 587, de 15 de setembro de 1995 é o documento que estabelece as diretrizes gerais de instrução e outras disposições relativas ao funcionamento dos TG, trazendo contribuições necessárias para o bom andamento dos trabalhos dentro de um TG.

Os jovens são estimulados a manterem-se nos seus municípios de origem, e lá recebem as primeiras noções de civismo, cidadania e patriotismo. Podem, ainda, colaborar em atividades complementares desenvolvidas pelo EB em prol da comunidade local, incluindo a Defesa Civil e outros projetos de ação comunitária.

Dentro da estrutura do EB, os TG são subordinados às RM, cabendo a estes Grandes Comandos Administrativos orientar e fiscalizar as atividades que neles se realizam, de acordo com o que prescrevem o R-138 (BRASIL, 2002) e o Programa Padrão de Instrução, bem como as Diretrizes do COTER e dos Cmdo Mil A.

Além da instrução militar prevista, a RM pode autorizar atividades extras como palestras por conceituados membros da comunidade; visitas a entidades públicas e privadas; participação em ações cívico-sociais e outras julgadas convenientes com os objetivos dos TG.

O Prefeito Municipal é o diretor do TG, portanto as instalações onde funciona o TG são de responsabilidade da Prefeitura do município. Além da sede com suas dependências, os móveis, os utensílios, materiais de escritório e outros necessários ao funcionamento do TG devem ser fornecidos pelo poder executivo local.



Os instrutores dos TG são, em seus municípios, os mais destacados representantes do EB. Sendo assim, deverão possuir conduta militar e civil inatacáveis, probidade pessoal, capacidade de desempenhar cargo isolado, ponderação, dedicação ao serviço e aptidão para instrutor.

Durante a prestação do Serviço Militar Obrigatório, os atiradores não recebem qualquer tipo de remuneração, porém fazem jus à assistência médico-hospitalar, desde que seja acidentado ou tenha contraído moléstia em serviço ou instrução.

Terminado o período de instrução, o atirador prestará o juramento à Bandeira Nacional, de forma que este compromisso seja em solenidade pública assistida pelo instrutor do TG, pelos familiares dos atiradores e pela comunidade em geral.

A criação de um TG deve ser um esforço comunitário municipal estimulado, quando necessário, pelos Comandos Militares e, de certa forma, apoiado pela comunidade local, sendo realizado em duas fases.

Na primeira fase, o município deverá enviar um requerimento informando de seu interesse na implantação de um TG, juntamente com a documentação necessária para tal feito, sobretudo a autorização do poder legislativo ao poder executivo municipal, para a implantação do programa do TG. A doação do terreno ao EB, para a construção das instalações permanentes do TG é de fundamental importância. Além disso, deve levar em consideração o que será estabelecido com a verba de manutenção do TG referente aos pagamentos dos serviços essenciais e de material de expediente.

A construção das instalações anteriormente citadas também é da responsabilidade da Prefeitura Municipal, bem como a remessa à RM das possibilidades financeiras e dados estatísticos do município.

Já a segunda fase de criação de um TG cabe ao MD, pois é nessa etapa que o EB, de posse de toda a documentação acima mencionada, criará o TG por intermédio de Portaria Ministerial, nomeando o Sargento Instrutor e provendo o TG com material e equipamento militar.

Para a criação de novos TG, devem ser levados em consideração o contingente populacional do município em idade de prestação do Serviço Militar Obrigatório e a possível necessidade de ações ligadas à Defesa Civil.

Atualmente, nos municípios onde os TG funcionam, o EB encontra-se perfeitamente integrado à comunidade local, participando ativamente do cotidiano da população, sendo motivo de orgulho para os cidadãos que serviram à Pátria.

### 4.3 PRESENÇA NO TERRITÓRIO NACIONAL

De acordo com a PND (BRASIL, 2005), “garantir a Soberania, o Patrimônio Nacional e a Integridade Territorial, bem como preservar a coesão e a unidade nacionais são objetivos nacionais de defesa”. Em consequência, é notória a presença do Estado em todas as regiões do País e o fortalecimento do Poder Nacional, significando o compromisso do poder público no sentido de se fazer presente, inclusive nas áreas menos favorecidas do País. Para atender a tais necessidades, segundo a END (BRASIL, 2013), “o EB deve promover a integração e a cidadania, aperfeiçoando o Serviço Militar Obrigatório e intensificando a presença dos TG em áreas estratégicas de baixa densidade demográfica”.

A Estratégia da Presença caracteriza-se por dois aspectos fundamentais. O primeiro, direcionado à expressão militar, no qual a presença militar, no território nacional e suas extensões, tem por finalidade cumprir a destinação constitucional e as atribuições subsidiárias, sendo efetivada não só pela criteriosa articulação territorial das OM, como também, preponderantemente, pela capacidade de rápido deslocamento e concentração para qualquer região do País, quando necessário, caracterizando a mobilidade estratégica. No segundo aspecto, direcionado às expressões psicossocial e política, caracteriza-se pelo desenvolvimento da mentalidade de defesa e pela integração da expressão militar à sociedade (BRASIL, 2015).

No entendimento de GONZALES (2008, p. 157), na atual conjuntura,

pensados conjuntamente no território nacional, os TG podem ser definidos como mais uma rede institucional estratégica, que se apresenta mais densa ou menos densa em alguns locais, em função de diversas variáveis (interesse institucional, interesse municipal, questões sociais, políticas, econômicas, interesses corporativos, entre outros).

Dessa forma, o EB vem atendendo prontamente à Estratégia da Presença, distribuindo os TG pelo território nacional, promovendo a integração nacional e levando cidadania aos jovens que prestam o Serviço Militar Obrigatório, sobretudo em municípios de baixa densidade demográfica. Cabe ressaltar que as grandes cidades brasileiras atendem este objetivo nacional com facilidade e exatidão, face à grande quantidade de quartéis distribuídos por todas as regiões brasileiras.

Nesse sentido, pode-se ter uma noção da distribuição geográfica dos TG pelo País, dentro das RM e justificando assim o cumprimento da Estratégia da Presença.

**Tabela I**  
**DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DOS TG POR UF**

<b>RM</b>	<b>Cmdo Mil A</b>	<b>UF</b>	<b>Quantidade de TG</b>
1 <sup>a</sup>	CML	Espírito Santo	06
		Rio de Janeiro	08
2 <sup>a</sup>	CMSE	São Paulo	77
3 <sup>a</sup>	CMS	Rio Grande do Sul	00
4 <sup>a</sup>	CML	Minas Gerais	39
5 <sup>a</sup>	CMS	Paraná	19
		Santa Catarina	00
6 <sup>a</sup>	CMNE	Bahia	16
		Sergipe	02
7 <sup>a</sup>	CMNE	Alagoas	05
		Pernambuco	09
		Paraíba	04
		Rio Grande do Norte	01
8 <sup>a</sup>	CMN	Amapá	00
		Pará	05
		Maranhão	03
9 <sup>a</sup>	CMO	Mato Grosso	04
		Mato Grosso do Sul	00
10 <sup>a</sup>	CMNE	Ceará	11
		Piauí	03
11 <sup>a</sup>	CMP	Goiás	02
		Tocantins	03
12 <sup>a</sup>	CMA	Acre	00
		Amazonas	02
		Rondônia	02
		Roraima	00
<b>TOTAL</b>			<b>221</b>

Fonte: DSM

Atualmente, existem 221 (duzentos e vinte e um) TG em funcionamento em quase todas as UF. As exceções existentes são justificadas nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul, por possuírem um número extenso de unidades militares em diversos municípios de grande, médio e pequeno porte, atingindo assim os mesmos objetivos proporcionados pelos TG nos demais estados. Outra exceção são as UF do Acre, Amapá e Roraima que não possuem TG e, por sua vez, possuem municípios tão pequenos e de tão baixa densidade demográfica que não possuem condições de fornecer atiradores suficientes para atender as demandas do EB.

#### 4.4 SELEÇÃO DOS INSTRUTORES

O instrutor do TG é um militar que exige uma imensa responsabilidade ética e moral, por se constituir representante legal do EB no município sede do TG. Por este motivo, é de suma importância que o militar selecionado apresente algumas atitudes inerentes à profissão militar, sendo que, porém, é lícito supor que a apresentação individual, a conduta civil e a forma como tratar as pessoas ao seu redor são características fundamentais para que haja êxito no cumprimento da missão.

Baseado no questionário enviado, identificou-se que todos os instrutores de TG consultados foram voluntários para exercerem tal função, além de serem selecionados primeiramente pelo seu Comandante imediato, após ter sido realizado um ranqueamento de sua carreira militar. Cabe ressaltar que, após este processo de seleção, o Gabinete do Comandante do Exército analisa todas as fichas individuais de todos os militares dentro deste UIS, chegando à conclusão de que aqueles militares designados seriam os mais capacitados a cumprirem tal missão e por conseguinte, representar o EB perante a sociedade civil.

Segundo a DSM, para ser nomeado instrutor, o militar deve ser voluntário e ser possuidor de competências voltadas para a liderança direta, organizacional e estratégica. A liderança direta serve para tratar diretamente na instrução com os atiradores, enquanto a liderança organizacional deve ser utilizada para lidar com os trâmites administrativos e, por fim, a liderança estratégica necessária para reunir-se com autoridades civis, alinhando os processos operacionais com os assuntos relativos aos problemas sociais dos municípios.

Ainda segundo a DSM, o requisito para compor o UIS para Chefe de Instrução do TG em área carente da região amazônica é ser Cap QAO com até 12 (doze) meses no posto em dezembro no corrente ano, ou Ten QAO, todos oriundos das QMS combatentes (Inf, Cav, Art, Eng ou Com).

Já o requisito para compor UIS de instrutor de TG é ser ST com até 24 (vinte e quatro) meses na graduação em dezembro no corrente ano, ou 1º Sgt, todos procedentes das QMS combatentes (Inf, Cav, Art, Eng ou Com).

A motivação daquele militar selecionado para o cargo de instrutor de TG é de fundamental importância para o sucesso desse empreendimento. Portanto, o trabalho do instrutor de TG deve ser conduzido de forma consciente, profissional e voltado para o cumprimento da missão constitucional do EB.

O R-138 (BRASIL, 2002), em seu Art. 31, define que:

os instrutores de TG devem caracterizar-se pelas qualidades marcantes de caráter, conduta militar e civil inatacáveis, probidade pessoal, capacidade de desempenhar cargo isolado, ponderação, dedicação ao serviço e aptidão para instrutor.

Desta forma, o EB delega uma imensa responsabilidade funcional, moral e ética a estes militares, por se constituírem representantes legais da instituição, e, por consequência tornarem-se referência e modelo de conduta para a juventude local.

Por isso, a Comunicação Estratégica deve ser evidenciada para que o militar consiga transmitir à comunidade munícipe, de forma organizada e sistematizada, os trabalhos realizados pelo TG em prol da sociedade local. Além disso, podem ser apresentadas as principais capacidades da Força Terrestre em proveito do Desenvolvimento Nacional.

Atualmente, o EB oferece estágios de Comunicação Social para os militares recém selecionados, transmitindo conhecimentos necessários para contribuir nos trabalhos realizados dentro do TG.

A missão do Chefe de Instrução do TG trata-se, ao mesmo tempo, de uma oportunidade ímpar, tendo em vista à possibilidade do exercício da chefia e liderança e o desenvolvimento de atividades que envolvem elevado nível de autonomia e responsabilidade.

Portanto, é fundamental que a avaliação do desempenho relativa ao cargo seja realizada nas melhores condições possíveis, considerando os impactos sobre a motivação e a trajetória profissional destes militares, seguindo a fidedignidade das informações fornecidas à instituição. Desta forma, deve-se haver um rígido controle das lições aprendidas, permitindo que possíveis erros não ocorram novamente.

#### 4.5 FORMAÇÃO DOS ATIRADORES

A formação dos atiradores dos TG funciona no período de março a novembro do ano instrução, com 40 (quarenta) horas semanais, no período matutino da 06:00h às 08:00h. No final do ano de instrução, o atirador completa o período básico da instrução, tornando-se reservista de 2ª categoria.

A instrução militar é direcionada para a formação básica do combatente territorial. São ministradas instruções voltadas para a disciplina militar, ordem unida, continência e sinais de respeito, tiro e manutenção do armamento, entre outras.

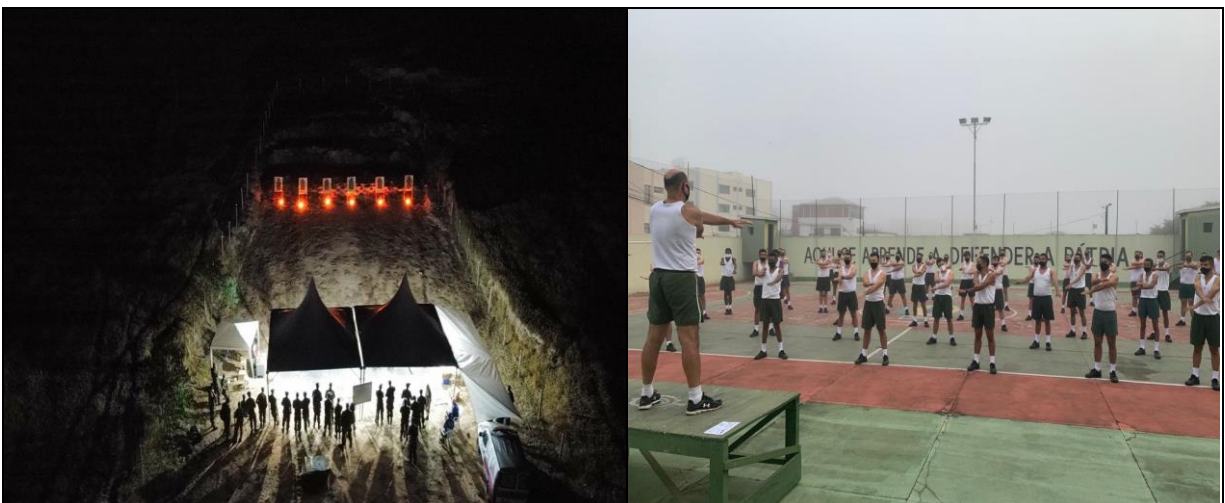
A participação de outros órgãos públicos no apoio à instrução dos atiradores é fundamental para o sucesso desta atividade, complementando sua formação com várias instruções, tais como: prevenção e combate a incêndio com o Corpo de Bombeiros Militar, atuação em desastres naturais com a Defesa Civil, prevenção ao uso de drogas com a Polícia Militar, prevenção e combate às doenças endêmicas com a Secretaria Municipal de Saúde, entre muitas outras que podem contribuir para a formação dos atiradores.

Cabe ressaltar que todas as ligações entre o EB e os demais órgãos públicos existentes em cada município são orientadas por meio das diretrizes emitidas pelo Comandante da respectiva RM, que determina as condições necessárias para o atendimento às diretrizes estratégicas do Comandante do EB.

Além disso, deve-se destacar a importância das relações institucionais proporcionadas pelo instrutor do TG, que terá papel fundamental para a formação dos atiradores, pois sozinho o EB não conseguirá propor uma instrução de qualidade e eficiente. Da mesma forma, é importante conhecer o SIMEB e o PIM para manter o alinhamento do TG com a excelência administrativa e operacional da instrução.

As atividades de campo, marchas e tiro real também são realizadas para contribuir na formação dos atiradores. Estas instruções exigem um grau maior de coordenação e controle, pois envolvem a necessidade de segurança. Sendo assim, para não prejudicar os estudos e o trabalho dos atiradores, os finais de semana podem ser empenhados para tais instruções.

É importante salientar que o apoio das OM madrinhas facilita a instrução e contribui sobremaneira para a formação dos atiradores, podendo desta forma permitir aos atiradores que conheçam outros militares externos ao TG.



Figuras 3 e 4 – Instruções de Tiro e de TFM do TG 04/008 Campo Belo.

#### 4.6 ATIVIDADES DOS TIROS DE GUERRA

Os instrutores de TG necessitam ser possuidores de alguns conceitos atitudinais que tratam do foco no planejamento a longo prazo, deixando um legado tangível e intangível para que seus sucessores deem continuidade ao processo. Também devem preocupar-se com as relações institucionais, preservando a imagem da Força e disponibilizando todos os meios necessários para atuarem juntamente com a população civil nas demandas exigidas pelo município sede do TG.

É importante saber que o instrutor necessita prover a visão e o propósito do TG, moldando a cultura organizacional e construindo as relações institucionais, sempre voltado para a condução e gerenciamento de mudanças, pois a representatividade da instituição é de suma importância para o bom relacionamento entre civis e militares. Sendo assim, é possível conciliar o Serviço Militar Obrigatório com as atividades laborais dos jovens munícipes, sem prejudicá-los, tornando-os cidadãos conscientes de sua importância para o futuro do País.

Também é de suma importância a liderança que o Chefe de Instrução exerce dentro do TG, segundo PEREIRA JUNIOR (2022):

A exigência da capacitação técnica passa a ter um viés diferente daquele do líder de pequena fração. O conhecimento passa a ser mais amplo e menos específico nas peculiaridades técnicas de execução das pequenas ações. A experiência e a vivência profissionais aumentam consideravelmente, e essa maturidade profissional somada à sua experiência de vida ajudam a adquirir uma visão mais acurada para orientar as decisões a serem tomadas.

Ainda, PEREIRA JUNIOR (2022) em seu discurso, justifica que o Chefe de Instrução do TG como um líder intermediário deve ampliar sua capacidade de comunicação e terá de praticar a habilidade de se comunicar nos dois sentidos: internamente, com seus superiores e subordinados; e externamente com os demais integrantes da comunidade onde o TG está situado. A diversidade dos grupos com os quais interage exigirá flexibilidade e riqueza de argumentos na maneira de expor suas ideias para que possam ser compreendidas por todos.

O TG executa diversas atividades extracurriculares desempenhadas pelos atiradores em prol da sociedade local, tais como: doação de sangue, de alimentos, de agasalhos, de brinquedos, entre outras campanhas solidárias que beneficiam famílias carentes.

Além disso, o TG participa de atividades com as escolas do município, transmitindo conhecimentos institucionais e cívicos, sobretudo na Semana do EB em

19 de abril, na Semana do Soldado em 25 de agosto e na Semana da Pátria em 7 de setembro, culminando com o grande destaque da tradição cívica brasileira, o desfile do Dia da Independência do Brasil.

Em sua essência, o TG permite estimular o espírito comunitário da população, preparando os jovens para a proteção comunitária e a Defesa Civil, por intermédio da integração entre o poder público civil e a instituição militar. Da mesma forma, o TG transmite confiança e segurança à população pela presença permanente de um representante do EB considerando que, muitas das vezes, é a única instituição presente no município capaz de trazer civismo e patriotismo à juventude local.

Em contrapartida, o TG apresenta algumas deficiências que ultrapassam as capacidades e limitações do EB. Pode-se citar a instrução insuficiente aferida devido à pequena carga horária existente, assim como a indisponibilidade de material para os TG, devido à assimetria existente entre o grande efetivo de atiradores e a limitação de recursos disponíveis para o programa.

#### 4.7 CONTRIBUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO NACIONAL

Após o compêndio das informações disponibilizadas neste trabalho, foram elencadas 08 (oito) contribuições do TG para o Desenvolvimento Nacional, integrando civis e militares na consecução do OEE 14 do PEEEx:

1) A educação dos atiradores é uma grande contribuição do TG para a Nação. Por intermédio da instrução militar, os atiradores aprendem a desenvolver atributos da área afetiva tais como os valores morais da nacionalidade, o sentimento das obrigações do cidadão para com o País e a compreensão das instituições básicas que regem a sociedade civil, tais como: Estado, Governo, Família, Religião, Escola, Justiça, Forças Armadas, Forças Auxiliares, além das Instituições Políticas, Econômicas e Psicossociais.

2) Outra grande contribuição do TG para o País é a preparação física, moral, psicológica e técnica para que os reservistas tenham totais condições de participar em atividades de Defesa Territorial, Ações Subsidiárias e Defesa Civil, contribuindo também para futuras atividades laborais dos atiradores.

3) Uma grande contribuição intangível atribuída ao TG é o desenvolvimento do sentimento de responsabilidade no desempenho de suas atividades como cidadão brasileiro no trato da causa pública, estendendo-se à proteção e garantia dos interesses nacionais.



4) A formação dos reservistas de 2ª categoria é mais uma contribuição do TG, proporcionando os encargos de mobilização da Guarda Territorial e atuando como elementos fixos da Defesa Territorial, na guarda de cidades, bases, portos, aeródromos, vias de comunicações, instalações, indústrias, pontos sensíveis e outros como a salvaguarda das fronteiras terrestres e marítimas, bem como na garantia da lei e da ordem.

5) Juntamente com a Defesa Civil, o TG coopera com os órgãos civis ligados ao Ministério da Integração Regional e com a municipalidade local, principalmente quando da ocorrência de sinistros, restaurando serviços vitais e ajudando a população local nestes casos de desastres naturais.

6) O TG tem sua relevância na atuação da ação comunitária, sobretudo nas ações cívico-sociais, surtindo efeitos positivos junto à população, sendo que as atividades desenvolvidas pelos instrutores, atiradores e reservistas fortalecem a boa imagem do EB, reforçando os ideais de civismo e patriotismo, mantendo-se vivo na mente do povo brasileiro o preceito constitucional de que todos os cidadãos são responsáveis pela defesa da Pátria e pela segurança do País.

7) Ademais, o TG é uma fonte privilegiada de dados, podendo ser utilizado como um relevante órgão de coleta de informações e tem como destaque a sua quantidade e distribuição dentro do território nacional.

8) Por fim, o TG mantém, como grande contribuição para o desenvolvimento do País, o jovem morador do município sede do TG que presta o Serviço Militar Obrigatório, e que se torna reservista de 2ª categoria. Este, a partir de então, sente-se orgulhoso de ter servido ao EB e, em especial, à Pátria, transformando-se em um cidadão consciente de seus direitos e, sobretudo, de seus deveres e obrigações perante a Nação brasileira.

## **5 ANÁLISE DE RESULTADOS OU EVIDÊNCIAS**

No intuito de identificar as políticas atuais de funcionamento dos TG para posteriormente propor novas soluções e melhores práticas, este autor elaborou os questionários do Anexo A e do Anexo B. Baseado nesses questionários enviados, respectivamente, para a DSM e para os antigos instrutores de TG, foi realizada a avaliação dos resultados e evidências.

Entretanto, é importante salientar que, para a análise qualitativa e quantitativa das respostas, este trabalho preservará os nomes dos militares envolvidos, visando

manter o sigilo necessário dos envolvidos para não promover a concorrência entre o trabalho dos Chefes de Instrução do TG e tão pouco ferir suscetibilidades a respeito da forma que cada TG conduz suas atividades.

Foi observado e analisado, de acordo com as respostas dadas pelos entrevistados, que todos os militares que são designados para chefiar um TG são voluntários e enfrentam uma rigorosa seleção baseada no seu histórico como militar e que, conseqüentemente, possuem um elevado grau de comprometimento com a instituição e com o País.

Além disso, um fator relevante para o sucesso desta missão é a adaptação da família do militar em relação à comunidade onde localiza-se o TG. Face a esta análise, pode-se inferir que a família do militar contribui sobremaneira com o desenvolvimento das atividades do TG, pois desta forma, o Chefe de Instrução do TG consegue trabalhar e integrar-se à sociedade local, representando assim, de forma impecável, o EB perante a sociedade civil.

Outro estudo de extrema importância é a aceitação dos membros da comunidade local frente ao EB como uma instituição íntegra, idônea, com credibilidade e voltada para formação cívica e patriótica dos jovens habitantes do município sede do TG, transformando a juventude local em cidadãos conscientes e confiantes na missão do EB.

Também, observa-se que a sociedade local se sente acolhida com as ações cívico-sociais e humanitárias realizadas pelos instrutores e atiradores. Neste sentido, todos os familiares dos atiradores, principalmente as mães e os pais, sentem-se orgulhosos dos filhos prestarem o Serviço Militar Obrigatório.

A parte administrativa do TG é conduzida pelos próprios instrutores, cumulativamente com as atividades anuais de instrução. Cada Prefeitura Municipal apoia o TG de forma diferente e de acordo com as eventuais necessidades. Nos últimos anos, a disponibilidade de instalações, bem como a sua manutenção, o apoio em pessoal e o repasse de recursos financeiros para o funcionamento do TG têm sido atendidos de forma satisfatória.

Cabe salientar que este apoio da Prefeitura Municipal está previamente assinado no acordo de criação do TG, isentando a responsabilidade do EB em caso de falta de apoio por parte do Poder Executivo Municipal, fato este que não tem ocorrido ultimamente, pois os administradores municipais têm consciência da importância política do TG.

## 6 ESTUDO DE CASO E MELHORES PRÁTICAS

Para entender a importância estratégica do TG, deve-se alinhar a visão de futuro com aquelas competências que se pretende atingir, pois o TG tem uma fundamental importância nas relações entre civis e militares. Num futuro próximo, deve-se alcançar uma relação de confiança entre o EB e a Sociedade Civil, onde deve ser prestado todo o apoio necessário do Escalão Superior a estas pequenas Unidades.

Desta forma, é lícito supor que as restrições financeiras são fatores que prejudicam o bom andamento do programa do TG, pois inibe a execução de diversas atividades laborais sejam planejadas ou inopinadas, bem como não permite adquirir os recursos materiais necessários para o cumprimento do ano de instrução do TG.

Não há dúvida que, para o exercício de liderança, faz-se necessário que o instrutor deva ter as condições ideais para a execução do trabalho, juntamente com o apoio das autoridades civis que devem compreender sua importância nesse contexto. Assim, todos os atores envolvidos neste processo devem entender a relevância e a finalidade destas relações voltadas para o bem coletivo.

No estudo de caso dos TG de Campo Belo, Divinópolis e Varginha, foi observado que as melhores práticas compartilhadas tiveram sucesso no atendimento às condições favoráveis para o cumprimento das atividades dos ditos TG. Os acordos firmados com o poder público municipal foram respeitados por ambas as partes e os instrutores tiveram as condições necessárias para trabalhar em prol dos respectivos TG de forma satisfatória e digna de elogios.

Outra prática julgada de fundamental importância para o sucesso da integração entre civis e militares é a padronização de assuntos relativos aos trabalhos do TG. Anualmente, a 4ª RM reúne todos os chefes de instrução e instrutores de TG, padronizando informações necessárias para a Comunicação Estratégica do EB junto aos municípios mineiros sedes de TG.

Tal atitude tem um valor imensurável para o alcance dos OEE, fornecendo subsídios para os instrutores atuarem de forma organizada e sistematizada nas atividades que integram civis e militares exitosamente, sem levar em consideração interesses políticos ou particulares que, porventura, venham a prejudicar o bom andamento dos trabalhos nos TG situados no estado de MG.

O Chefe de Instrução do TG é um militar extremamente capacitado a representar o EB perante a sociedade civil. Não há dúvida de que, face ao histórico de boas condutas e realização de trabalhos relevantes em outras OM, contribui para que este militar, atuando de forma isolada em um município distante dos grandes centros, consegue realizar um trabalho sério e metucioso. Tudo isto é possível, pois o EB consegue realizar, ao longo da carreira, a avaliação do desempenho individual de cada militar, construindo assim um compêndio de informações necessárias para obter as competências necessárias para o exercício de determinados cargos.

Desta forma, havendo sinergia entre o Chefe da Instrução do TG, com atiradores e seus familiares, bem como a participação ativa das autoridades municipais, haverá um ganho sem precedentes para que o País se desenvolva psicossocialmente, contribuindo para o Desenvolvimento Nacional por intermédio da promoção de um empenho intangível para este jovem cidadão brasileiro.

## **7 RECOMENDAÇÕES DE POLÍTICAS (DIRETRIZES, CENÁRIOS, ETC)**

Da análise realizada, considerando a importância do assunto e com o objetivo de possibilitar a otimização da funcionalidade dos TG, recomenda-se:

7.1: **Recomendação n° 01**: manter os TG já existentes nos municípios brasileiros, aproveitando os fatores de sucesso e as experiências que deram certo, devendo voltar-se para a responsabilidade institucional da formação da reserva mobilizável. Esta recomendação possibilitará a otimização da aplicação de recursos humanos e materiais, permitindo maximizar a sua capacidade de gerenciamento dos processos ligados ao TG, impedindo que iniciativas como esta, adotadas pelo EB há mais de um século, caiam no esquecimento e deixem de ser prioritárias dentro da PND.

7.2: **Recomendação n° 02**: ampliar, de acordo com a disponibilidade de recursos financeiros, a distribuição dos TG em municípios ainda não contemplados. Para isso, deve-se buscar uma aproximação com o Ministério da Integração Regional para incentivar os demais municípios brasileiros que compartilhem este sucesso de formação da cidadania, voltando-se, principalmente, para aquelas UF que são contempladas com poucos ou nenhum TG, prioritariamente os estados das regiões Norte e Nordeste do País, regiões estas que possuem poucos TG, comparando-se com outros estados da região Sudeste.

7.3: **Recomendação n° 03**: incentivar os militares do EB, sobretudo os sargentos, a serem voluntários a participarem do processo seletivo para a nomeação de instrutor do TG. Muitos destes militares não conhecem o trabalho realizado em um TG e, muitas das vezes, não são voluntários por total desconhecimento das atividades realizadas pelo TG e pelos benefícios existentes para o País como a formação dos atiradores nos municípios de médio e pequeno porte.

7.4: **Recomendação n° 04**: promover a Comunicação Estratégica em todo o País, sobretudo nos municípios sede de TG, incentivando os jovens a prestarem o Serviço Militar Obrigatório, mesmo que não seja remunerado. Tal iniciativa permitirá aumentar o índice de confiabilidade da população brasileira na instituição, que já é elevada, transformando as Forças Armadas, em particular o EB, motivo de orgulho para a Nação, sendo capaz de proporcionar uma pronta resposta quando acionada em caso de guerra ou sinistro.

## **8 CONCLUSÃO**

Durante o desenvolvimento, foi possível verificar como funcionam as relações institucionais dentro de um TG, sobretudo no que diz respeito às relações entre civis e militares nos municípios de Campo Belo, Divinópolis e Varginha, a fim de trazer os reais benefícios que a Força Terrestre planeja em seu PEEEx.

Dessa forma, analisou-se, com base em questionário enviado aos antigos instrutores de TG, sobretudo àqueles que serviram nos supracitados municípios mineiros, aproveitando da experiência destes distintos militares que testemunharam a importância estratégica dos TG e os principais aspectos envolvidos neste trabalho.

A Comunicação Estratégica institucional desenvolvida pelos TG visa a cativar simpatia, credibilidade e confiança, utilizando para tanto, estratégias de relações públicas e estando intimamente ligada às informações. Dessa forma é preciso, portanto, que os TG usem a divulgação institucional com muita cautela e bom senso, pois a propaganda é um misto de ciência, técnica e arte.

No tocante à divulgação institucional, pode-se concluir ser fundamental em qualquer área militar, inclusive para os TG. Entretanto, é necessário saber utilizá-la, pois esta ação é a manipulação planejada da comunicação para promover comportamentos em benefício do EB por meio da persuasão. Para isso, o Chefe de Instrução do TG, ao desenvolver suas atividades, deve estar atento para a

divulgação e a promoção da instituição, bem como para a manutenção de uma imagem positiva da Força.

A sociedade investe no EB, além de recursos financeiros, a vida de seus filhos, fatos que fazem dessa instituição assunto de grande relevância nacional. Contudo, o povo brasileiro deve ser estimulado pela própria Força Terrestre para que possa perceber o quanto o trabalho dos militares contribui para o Desenvolvimento Nacional.

Sendo assim, a Nação brasileira precisa conhecer o seu Exército, seu papel constitucional e suas realizações. Nesse sentido, surge então uma interlocução do poder público com a Força Terrestre, tornando-se uma ferramenta necessária para manter a Estratégia da Presença em todos os municípios sede de TG.

Dentro deste escopo, pode-se inferir que a distribuição geográfica dos TG atende à Estratégia da Presença de forma sustentável, pois seria impossível que todos os municípios brasileiros tivessem tal instrumento de cidadania. Atualmente, o EB tem uma capilaridade territorial de grande relevância, porém não há recursos suficientes, e tampouco pessoal disponível para atender a todos municípios.

Desta forma, no que tange à distribuição dos TG pelo território nacional, é lícito supor que o EB está presente de forma satisfatória e cabe ao poder político municipal solicitar a inclusão de novos TG pelo País. Assim, o EB estudará a viabilidade de incluir novos TG, de acordo com a disponibilidade orçamentária existente e, sobretudo, a vontade política dos chefes do poder executivo municipal.

A existência do TG atinge o OEE 14, intensificando ações que promovam maior integração do EB com os demais atores nacionais, tornando a instituição mais conhecida pelos seus feitos em prol da sociedade. Sendo assim, caracteriza-se a implantação de medidas que permitam a sociedade reconhecer o trabalho do EB, por meio da sistematização das relações institucionais, de forma a otimizar o resultado das suas interações com os demais segmentos da sociedade. Nesse sentido, o fortalecimento desta integração consegue manter a unidade de discurso e a realização coordenada das atividades de comunicação social no âmbito da Força.

Conforme Olavo Bilac afirma:

o Serviço Militar é um triunfo completo da democracia, o nivelamento das classes, a escola da ordem, da disciplina, da coesão, o laboratório da dignidade e do patriotismo.

A história mundial apresenta inúmeros exemplos de nações que consolidaram

ações de mobilização de pessoal e mantiveram a defesa de sua soberania e de seus interesses nacionais, comprovando, assim, a reserva mobilizável como relevante e necessária para a Defesa Nacional.

Com base em todos os aspectos abordados no decorrer deste trabalho, conclui-se que o programa dos TG é um importante instrumento de que o EB dispõe para se relacionar com o público e se fazer conhecido. Tal relação permite a integração do jovem cidadão à instituição, também responsável pela manutenção dos valores cívicos e morais da sociedade, além de zelar pela segurança nacional, mantendo a identidade da Nação.

Por fim, conclui-se que o OEE tem sido atingido plenamente, pois o TG faz a sua parte com excelência, integrando o EB e a Sociedade Civil. Dessa forma, o TG é um instrumento que o C Ex dispõe para atuar de forma precisa na massificação de valores voltados para o civismo e o patriotismo, sendo motivo de orgulho para todos os familiares destes jovens e daqueles cidadãos que já serviram ao TG em épocas passadas, levando em conta que este é o caminho correto para o futuro da Nação.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

\_\_\_\_\_. Exército. **Diretriz Anual de Comunicação Estratégica 2021**. Rede Comando do Exército. Brasília, DF, Msg\_F\_005. 2021.

\_\_\_\_\_. Exército. **Diretriz do Comandante do Exército 2021-2022**. Brasília, 2021a.

\_\_\_\_\_. Exército. **Informativo Estratégico. Estratégia da Presença: Antigos conceitos, novas ideias**. Brasília, 2015.

\_\_\_\_\_. Exército. **Plano de Comunicação Social do Exército 2020-2023**. Brasília, DF, 2002.

\_\_\_\_\_. Exército. **Portaria nº 001-C Ex, de 02 de janeiro de 2002**. Aprova o Regulamento para os Tiros de Guerra e Escolas de Instrução Militar (R-138). Brasília, DF, 2002.

\_\_\_\_\_. Exército. **Portaria nº 143-DGP, de 21 de setembro de 2011**. Aprova as Instruções Reguladoras para a Seleção de Instrutores e Chefes de Instrução de Tiro de Guerra (IR 30-23). Brasília, DF, 2011.

\_\_\_\_\_. Exército. **Portaria nº 002-COTER, de 04 de março de 2016**. Aprova a Diretriz Específica de Instrução para os Tiros de Guerra. Brasília, DF, 2016.

\_\_\_\_\_. Exército. **Portaria nº 052-DGP, de 06 de março de 2018**. Aprova a Diretriz para Avaliação de Desempenho de Militares no Cargo de Instrutor de Tiro de Guerra (EB30-D-60.002). Brasília, DF, 2018.

\_\_\_\_\_. Exército. **Portaria nº 1.886-C Ex, de 14 de novembro de 2019**. Aprova o Plano de Comunicação Social do Exército para os anos de 2020 a 2023 (EB10-P-11.001). Brasília, DF, 2019.

\_\_\_\_\_. Exército. **Portaria nº 1.237-C Ex, de 23 de novembro de 2020**. Aprova a Diretriz Geral de Comunicação Estratégica no Âmbito do Exército. (EB10-D-01.018). Brasília, DF, 2020.

\_\_\_\_\_. Exército. **Projeto Interdisciplinar do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército 2021**. Rio de Janeiro, RJ, 2021b.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Estratégia Nacional de Defesa**. 2ª Ed. Brasília: 2013.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Política Nacional de Defesa**. 1ª Ed. Brasília: 2005.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Lei do Serviço Militar**. Lei nº 4375 de 17 de agosto de 1964. Brasília, 1964.



\_\_\_\_\_. Presidência da República. **Regulamenta a Lei do Serviço Militar**. Decreto nº 57.564 de 20 de janeiro de 1966. Brasília, 1966.

CARDOSO, Juliano Bruno de Almeida. **Tiro de Guerra em área carente: fator de ocupação territorial**. Rio de Janeiro: ECEME, 1999.

COELHO, Edmundo Campos. **Em busca de identidade: o Exército e a política na sociedade brasileira**. São Paulo: Cortez, 1999.

GIL, Celso Schmidt. **O Tiro de Guerra: aspectos históricos: a formação de atiradores: a contribuição para o desenvolvimento dos municípios**. Rio de Janeiro: ECEME, 1993.

GONZALES, Selma Lúcia de Moura. **A territorialidade militar terrestre no Brasil: os Tiros de Guerra e a estratégia da presença**. São Paulo: USP, 2008.

GROPPI ITURBE, Jose Leonido. **Aspectos das relações entre civis e militares**. Rio de Janeiro: ECEME, 1994.

MAGALHÃES, João Batista. **A evolução militar do Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1982.

MILANO, Luis Dione Ferreira. **Tiro de Guerra: quartel ou instrumento comunitário?** Itamaraju, 1999.

MIOTTO, Geraldo Antônio. **Tiro de Guerra: histórico e organização: contribuições para o Exército e a sociedade**. Rio de Janeiro: ECEME, 1994.

MOSCA, Alexandre Gouvêa. **Escola de Instrução Militar/Tiro de Guerra: fator de comunicação social no mundo globalizado**. Rio de Janeiro: ECEME, 2002.

PEREIRA JUNIOR, Joarez Alves. **Liderança militar em diversos níveis: uma visão**. Brasília: EBlog, 2022

OLIVEIRA, Hermann Moreira de. **O papel dos Tiros de Guerra na comunicação social do Exército Brasileiro**. Rio de Janeiro: ECEME, 2007.

SOUZA, Álvaro Tavares de. Antônio Carlos Lopes – criador do Tiro de Guerra Brasileiro. **O Rio Grande**, Rio Grande, 1979.

WANDERLEY, Affonso Bello. **O Tiro de Guerra e a formação da reserva**. Rio de Janeiro: ECEME, 1971.

## ANEXO A

### QUESTIONÁRIO PARA A DIRETORIA DO SERVIÇO MILITAR

O presente questionário visa consultar a Diretoria do Serviço Militar, órgão gestor responsável pelo controle de todos os Tiros de Guerra existentes no País.

As respostas dessas questões servirão de subsídios para orientar a elaboração de um artigo político (Policy Paper), que deverá ser elaborado para conclusão do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx).

Tema do Policy Paper: A importância dos Tiros de Guerra na Estratégia da Presença no Território Nacional.

Título inicial do Policy Paper: O Tiro de Guerra como fator integrador entre o Exército Brasileiro e a Sociedade Civil.

Solicita-se que a Seção de Tiros de Guerra da DSM responda alguns questionamentos sobre o assunto, cujo objetivo desta pesquisa é obter informações relevantes para o desenvolvimento do supracitado trabalho.

<b>QUESTIONAMENTO</b>
1) Qual é o histórico do TG? Resposta: _____
2) Qual a quantidade de TG por UF? Resposta: _____
3) Qual a quantidade de atiradores formados anualmente? Resposta: _____
4) Quais são os requisitos básicos para ser instrutor de TG? Resposta: _____
5) Quais são os requisitos básicos para um município sediar um TG? Resposta: _____
6) Como funciona o processo de criação de um TG? Resposta: _____
7) Como se classifica um TG de acordo com a quantidade de atiradores? Resposta: _____
8) Qual é a diretriz do Cmt EB em relação aos TG? Resposta: _____
9) Outras informações julgadas úteis. Resposta: _____

## ANEXO B

### QUESTIONÁRIO PARA OS ANTIGOS INSTRUTORES DE TIRO DE GUERRA

O presente questionário visa consultar os antigos instrutores de TG.

As respostas dessas questões servirão de subsídios para orientar a elaboração de um artigo político (Policy Paper), que deverá ser elaborado para conclusão do Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx).

Tema do Policy Paper: A importância dos Tiros de Guerra na Estratégia da Presença no Território Nacional.

Título inicial do Policy Paper: O Tiro de Guerra como fator integrador entre o Exército Brasileiro e a Sociedade Civil.

Solicita-se que os antigos instrutores de TG respondam alguns questionamentos sobre o assunto, cujo objetivo desta pesquisa é obter informações relevantes para o desenvolvimento do supracitado trabalho.

<b>QUESTIONAMENTO</b>
1) O Sr foi voluntário para ser instrutor de TG?
Resposta: _____ Sim _____ Não
2) Qual TG o Sr foi nomeador instrutor?
Resposta: TG _____ / _____ Município: _____ UF: _____
3) Quanto tempo o Sr permaneceu como instrutor do TG?
Resposta: _____ 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 anos ou mais
4) Qual o efetivo existente de atiradores deste TG?
Resposta: _____ atiradores
5) Como foi a adaptação do Sr e sua família com a comunidade do município sede do TG?
Resposta: _____
6) Como a comunidade vê e aceita a presença do Exército Brasileiro no município sede do TG?
Resposta: _____
7) Como funciona a instrução militar para os atiradores do TG?
Resposta: _____
8) Como funciona a parte administrativa do TG?
Resposta: _____
9) Quais os principais destinos dos atiradores após a sua formação?
Resposta: _____

10) Como os empresários aproveitam os atiradores do TG como mão de obra?
Resposta: _____
11) Caso o TG fosse extinto, quais seriam os reflexos para o município sede do TG?
Resposta: _____
12) Como é a relação dos antigos atiradores com o TG?
Resposta: _____
13) Qual a relação dos órgãos de segurança existentes no município com o TG?
Resposta: _____
14) Como funciona a divulgação institucional do EB no município sede do TG?
Resposta: _____
15) Como funciona as relações institucionais no município sede do TG?
Resposta: _____
16) Outras informações julgadas úteis.
Resposta: _____