ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT MARÇAL BRÊDA VIEIRA

A ATUAÇÃO DA BASE DE APOIO LOGÍSTICO DO EXÉRCITO NO SUPRIMENTO CLASSE II NO CONTEXTO DAS OPERAÇÕES DE PAZ – MINUSTAH/2016

Rio de Janeiro
2018

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT MARÇAL BRÊDA VIEIRA

A ATUAÇÃO DA BASE DE APOIO LOGÍSTICO DO EXÉRCITO NO SUPRIMENTO CLASSE II NO CONTEXTO DAS OPERAÇÕES DE PAZ – MINUSTAH/2016

Projeto de Pesquisa apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito para a especialização em Ciências Militares

Rio de Janeiro
2018

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEx - DESMil
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Int MARÇAL BRÊDA VIEIRA**

Título: **A ATUAÇÃO DA BASE DE APOIO LOGÍSTICO DO EXÉRCITO NO SUPRIMENTO CLASSE II NO CONTEXTO DAS OPERAÇÕES DE PAZ – MINUSTAH/2016**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM _____/_____/_____CONCEITO: _____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
_____ **GERSON BASTOS DE OLIVEIRA - TC** Cmt Curso e Presidente da Comissão	
_____ **JOÃO PAULO DE VASCONCELLOS ACCIOLI DA SILVA - Cap** 1º Membro	
_____ **TIAGO VARGAS WEBBER - Cap** 2º Membro e Orientador	

_____
MARÇAL BRÊDA VIEIRA – Cap
Aluno

RESUMO

O presente artigo busca explicitar quais foram as principais lições aprendidas, os erros cometidos, as oportunidades de melhoria, quais são as práticas que a Base de Apoio Logístico do Exército desenvolveu em sua doutrina para colaborar com o suprimento classe II (Material de Intendência), ainda mais, para o sucesso brasileiro na condução da MINUSTAH (Missão das Nações Unida para a Estabilização no Haiti), para tanto comparou a missão da Ba Ap Log Ex com as práticas realizadas na MINUSTAH, analisando os documentos logísticos produzidos pela Ba Ap Log Ex e pelo 1º Depósito de Suprimento, além disso foram realizadas entrevistas com os militares diretamente envolvidos com o processo, para que os mesmos reforçassem, ou não, as conclusões oriundas dos relatórios. Também foi realizada uma pesquisa exploratória bibliográfica com a intenção de obter os conceitos logísticos em voga na doutrina militar terrestre. Por fim o trabalho aborda a importância da confecção de relatórios de análise logística para que os planejamentos futuros possam ser executados da melhor maneira possível.

Palavras chave: Lições aprendidas, doutrina militar terrestre e relatório logístico.

ABSTRACT

This article seeks to explain the main lessons learned, the mistakes made, the opportunities for improvement, the practices that the Army Logistics Support Base developed in its doctrine to collaborate with the supply of class II (Intendance Material) and for the Brazilian success in conducting MINUSTAH (Mission of the United Nations for Stabilization in Haiti), in order to compare the mission of Ba Ap Log Ex with the practices carried out in MINUSTAH, analyzing the logistical documents produced by Ba Ap Log Ex and by the 1st Supply Deposit, in addition interviews were conducted with the military directly involved with the process, so that they reinforce or not the conclusions from the reports. An exploratory bibliographical research was also carried out with the intention of obtaining the logistic concepts in vogue in the terrestrial military doctrine. Finally, the paper addresses the importance of making logistic analysis reports so that future planning can be executed in the best possible way.

Keywords: Lessons Learned, Land Military Doctrine and Logistics Report.

1 Capitão do Serviço de Intendência. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008.

1. INTRODUÇÃO

A movimentação do campo de batalha exige um esforço constante para avaliação das capacidades necessárias para que a Força Terrestre possa atuar nas Operações no Amplo Espectro. Desta forma o desafio de conceber uma logística atual que seja capaz de ajustar-se à multiplicidade das situações de emprego, com suas nuances e especificidades. Assim “logística na medida certa” deve ser capaz de prever, prover e manter o apoio em materiais e serviços necessários para assegurar a essa força liberdade de ação, amplitude do alcance operativo e capacidade de durar na ação (BRASIL, 2014).

Como membro fundador das Nações Unidas, tradicionalmente empenhado com a solução pacífica de conflitos, participar de operações para a manutenção da paz é uma consequência natural de suas responsabilidades internacionais. Destacamos o artigo 4º da Constituição Federal, dentre os princípios que regem as relações internacionais do Brasil estão a defesa da paz, a solução pacífica de conflitos e a cooperação entre os povos para o progresso da humanidade (ITAMARATY, 2017).

Neste sentido e em função do avanço tecnológico, a Função Logística desempenha papel fundamental no sucesso das operações militares de paz, assim a Logística deverá ser delineada para o apoio às Operações no Amplo Espectro, em situações de guerra e não guerra, dispondo de uma estrutura compatível capaz de evoluir, rapidamente e com um mínimo de adaptações, de uma situação de paz para a de guerra/conflito armado. Para tanto, sua organização será pautada pela flexibilidade, adaptabilidade, modularidade, elasticidade e sustentabilidade (BRASIL, 2014).

1.1 PROBLEMA

Assim sendo, destaca-se que a Logística das Operações de Paz tem grande relevância para os estudos de Defesa e das Ciências Militares, por uma série de razões. O planejamento e a execução logística, conduzidos normalmente em ambientes inóspitos, bem como a interoperabilidade entre componentes militares e civis de diversos países do mundo podem trazer ensinamentos diversos.

Desta forma, com a experiência adquirida na participação de mais de 50 (cinquenta) operações de paz e missões similares (ITAMARATY,2017), quais foram as principais lições aprendidas, os erros cometidos, as oportunidades de melhoria, quais são as práticas que a Base de Apoio Logístico do Exército

desenvolveu em sua doutrina para colaborar com o suprimento classe II (Material de Intendência), ainda mais, para o sucesso brasileiro na condução da MINUSTAH (Missão das Nações Unida para a Estabilização no Haiti)?

1.2 OBJETIVOS

O presente estudo pretende trazer e explicitar conceitos assertivos da condução do ciclo logístico pela Base de Apoio Logístico do Exército nas Operações de Paz, bem como apresentar possíveis oportunidades de melhoria, com a produção de documentação científica, da seguinte forma:

a) Identificando a missão logística de suprimento classe II, da Base de Apoio Logístico do Exército nas Operações de Paz;

b) Identificando os trabalhos e processos relevantes para a MINUSTAH.

c) Apresentando as práticas que são indubitavelmente consideradas como corretas no ciclo logístico;

d) Apresentando as práticas que são passíveis de melhoria;

e) Organizando ideias que poderão ser aplicadas na melhoria dos processos.

1.3 JUSTIFICATIVAS

A Logística desempenha papel fundamental no sucesso das operações militares. Para tanto, deve ser coerentemente planejada e executada desde a concepção da operação, bem como estar sincronizada com todas as ações planejadas, estando inerentemente ligada às logísticas conjunta e nacional, ou, em determinadas situações, à logística das operações multinacionais das quais um país esteja participando. Em todas essas situações, deve ser meticulosamente coordenada para assegurar que os recursos sejam disponibilizados aos usuários em todos os níveis (BRASIL, 2014).

A organização da Logística deverá prover o apoio necessário para sustentar as forças na continuidade das operações, seja numa situação de guerra ou de não-guerra – como numa operação de paz, por exemplo. Para tanto, essa logística deverá ser pautada por princípios como flexibilidade, adaptabilidade, modularidade, elasticidade e sustentabilidade (BRASIL, 2014).

Dessa forma, entende-se a Logística Militar como o conjunto de atividades relativas à previsão e à provisão dos recursos e dos serviços

necessários à execução das missões das Forças Armadas. A função combate logística engloba áreas funcionais de apoio de material, apoio ao pessoal e apoio de saúde. Nos níveis estratégico e operacional ela condiciona o planejamento e a execução das operações, enquanto no nível tático adapta-se à manobra planejada para torná-la viável (BRASIL, 2014).

O ciclo logístico é um processo permanente, contínuo e ordenado em fases inter-relacionadas que organiza a sistemática do apoio. Em consonância com as especificidades de cada uma das Áreas Funcionais, compreende três fases: determinação das necessidades, obtenção e distribuição. A integração da cadeia logística por meio de sistemas informacionais - desde o usuário consumidor até a fonte de obtenção - é fundamental para a precisão e rapidez do ciclo logístico em todos os níveis de execução da Logística, possibilitando aumentar o nível de serviço à força apoiada (BRASIL, 2014).

O ambiente operacional pode ser caracterizado por longas distâncias, terreno difícil, um clima hostil, além da falta de serviços básicos e apoio do país anfitrião. Atender às demandas constitui, portanto, um processo complexo e exigente, que requer um planejamento cuidadoso. O serviço de suporte ao combate, normalmente, dita os principais aspectos da conduta das forças envolvidas em operações, estando presente desde o início do processo de planejamento, e ser incluído no reconhecimento. Sempre que possível, as unidades devem ser empregadas em operações com um mínimo de armamentos, munição, pessoal, transporte orgânico, comunicações, equipamentos e apoio médico, bem como níveis de reserva suficientes de todos os suprimentos básicos para durar pelo menos 30 a 90 dias (WILKERSON e RINALDO, 2008).

1.4 METODOLOGIA

O presente estudo será realizado dentro de um processo científico com intuito de ampliar o conhecimento. A pesquisa terá início na revisão literária do assunto, através de consulta bibliográfica a manuais doutrinários e trabalhos científicos, além disso buscaremos explorar o conhecimento existente através de entrevista seletiva com os membros envolvidos no ciclo logístico e análise de relatórios logísticos da Base de Apoio Logístico do Exército.

Quanto à forma de abordagem do problema, utilizaram-se, principalmente, os conceitos de pesquisa qualitativa, pois nas mesmas, de

acordo com Minayo (2004), há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requerem o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para a coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Portanto trata-se de estudo bibliográfico que, terá por método a leitura exploratória e seletiva do material de pesquisa, bem como sua revisão integrativa, contribuindo para o processo de síntese e análise dos resultados de vários estudos.

A seleção das fontes de pesquisa será baseada em publicações de autores de reconhecida importância no meio acadêmico e em Manuais Doutrinários do Ministério da Defesa e do Exército Brasileiro, com as seguintes prioridades: Manuais de Campanha do Ministério da Defesa; Manuais de Campanha e Instruções Provisórias do Exército Brasileiro; Artigos de Revistas; Monografias da Escola de Comando e Estado Maior do Exército e da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais; Portais de notícias na internet do Governo Federal, Senado Federal, Ministério da Defesa e Exército Brasileiro.

2. DESENVOLVIMENTO

O século XXI continuou a ver um incremento nas missões de paz conduzidas pelas Organizações das Nações Unidas, tanto em quantidade como em complexidade, fenômeno iniciado após a queda do Muro de Berlim (LESLIE, 2012). Tais aumentos afetam diretamente o planejamento e a condução das operações de paz.

Dentro desse contexto, a logística deve se adaptar à natureza dinâmica e à complexidade política de cada cenário operacional que se apresenta para as operações de paz. A determinação do suporte logístico para cada missão depende da origem e da responsabilidade do apoio à força empregada; isto, por sua vez, causa impactos diretos sobre as ações operacionais demandadas (PATRIOTA, 2009).

O apoio logístico é crucial para permitir que civis, militares e a força policial que participam das Operações de Manutenção de Paz (OMP) possam cumprir de maneira completa o mandato previsto pela ONU. Esse apoio é igualmente fundamental para preservar a capacidade operacional e a segurança do pessoal civil empregado no “teatro de operações” (NEVES, 2009).

A manutenção da paz situa-se entre uma série de atividades realizadas pelas Nações Unidas e outros atores internacionais para manter a paz e a segurança internacional em todo o mundo. O Manual de Princípios e Diretrizes das Operações de Manutenção de Paz das Nações Unidas (United Nations 2010a)4, conhecido também como “*Capstone Doctrine*”, cita a importância de compreender como os vários conceitos se relacionam e se diferenciam entre si. Nele há definições sobre prevenção de conflitos (*conflict prevention*)5, processo de pacificação (*peacemaking*)6, imposição da paz (*peace enforcement*)7, construção da paz (*peacebuilding*)8 e manutenção da paz (*peacekeeping*). Segundo o “*Capstone Doctrine*”, a manutenção da paz: (CID e GOLDONI, 2017).

> é uma técnica destinada a preservar a paz, por mais frágil que seja, onde os combates tenham sido interrompidos, e [tem por objetivo] ajudar na implementação dos acordos alcançados pelas partes beligerantes. Ao longo dos anos, a manutenção da paz evoluiu de um modelo principalmente militar de observação do cessar fogo e de separação de forças após as guerras interestatais, para incorporar um modelo complexo composto por muitos elementos – militares, policiais e civis – que trabalham em conjunto para criar os alicerces de uma paz sustentável (United Nations 2010a, 18,)

Segundo Coleman (2014, 2), dentro de um contexto de operação de paz, a logística é “a ciência do planejamento e da execução da movimentação e manutenção do pessoal e equipamentos em operações”.

A logística, de maneira geral, sofre influências de vários aspectos que caracterizam o ambiente em que o apoio será prestado. A complexidade política e a natureza dinâmica de cada cenário operacional; a geografia topográfica e as variações climáticas de teatros de operações; a quantidade de

países envolvidos e a grande variação das normas e procedimentos operacionais de logística; a língua e as diferenças de comunicação são aspectos que tem repercussão direta em como a logística será planejada e executada, sendo importante sua análise e estudo (LESLIE, 2012).

O primeiro passo para o planejamento logístico dentro de uma operação da ONU começa no *Department of Peacekeeping Operations* (Departamento de Operações de Manutenção de Paz, DPKO), através do Office of Mission Support (Escritório de Suporte à Missão, OMS), onde são levantadas as necessidades do Apoio Logístico para as tropas empregadas. O órgão detalha orientações e mecanismos de monitoração para as estruturas na região de operações e busca promover uma gestão eficiente e eficaz dos recursos durante toda a missão (UNITED NATIONS, 2003).

Em seguida é estabelecido um *Memorandum of Understanding* (Memorando de Entendimento, MOU), que consiste em um acordo entre o país contribuinte e a ONU. O MOU define o tipo e o nível de apoio a ser prestado, bem como as responsabilidades associadas a cada um dos entes. O Manual da ONU de Operações de Paz em ambiente Mutidimensional (United Nations 2003) explica que o Memorandum contém detalhes sobre pessoal, equipamentos e serviços, bem como os valores que cada nação contribuinte irá receber pela participação na missão. Além desse documento, pode também ser assinada uma *Letters of Assist* (Carta de Assistência, LOA) entre a ONU e o governo do país contribuinte para o fornecimento de bens específicos ou de serviços que não constem no MOU. Surge ainda como alternativa ao apoio logístico os *Memorandum of Agreements* (Memorandos de Acordos, MOA) que são estabelecidos entre duas ou mais nações acordando os apoios prestados de uma nação para outra (UNITED NATIONS, 2003).

Um dos grandes desafios é a dificuldade para um rápido desdobramento na área de operações. A fase inicial de uma operação de paz é crítica para o estabelecimento da logística. Uma grande quantidade de pessoal e material deve ser transportado para o país anfitrião, onde sua chegada e todo seu movimento para a área de operações deve ser apoiado. A instalação de um suporte logístico básico com o arredamento de edifícios, infraestrutura para acampamentos, estradas, aeródromos e armazéns, torna-se especialmente difícil em áreas remotas (COLEMAN, 2014).

Ideias-chave a serem pesquisadas:

- Função de combate Logística;

- Operações de Paz;
- Base de Apoio Logístico do Exército;
- Logística na medida certa;
- Nações Unidas;

2.1 COLETA DE DADOS

Os instrumentos de pesquisa que serão utilizados para elucidar o problema levantado são as fichas de coleta de dados, provenientes dos relatórios logísticos da Base de Apoio Logístico do Exército e do 1º Depósito de Suprimento e entrevista exploratória.

2.1.1 Entrevistas

Com a finalidade de obter informações dos entrevistados sobre quais são as práticas que a Base de Apoio Logístico do Exército desenvolveu em sua doutrina para colaborar com o suprimento classe II (Material de Intendência) na condução da MINUSTAH (Missão das Nações Unida para a Estabilização no Haiti). Desta forma será realizada uma prática discursiva, em que se constroem versões da realidade. A entrevista permitirá a interação do pesquisador com os entrevistados (DUARTE, 2004; MINAYO, 2004):

Nome	Justificativa
TC Moura	Experiência como coordenador da célula de suprimento das Op de Paz na BApLogEx
Cap Madeira	Experiência como participante da célula de suprimento das Op de Paz na BApLogEx
Cap Guilherme Pinto Guedes	Integrante do Chefe da Seção de Força de Paz do 1º Depósito de Suprimento
Maj Heitor	Chefe do COS do 1º Depósito de Suprimento

QUADRO 1 – quadro de especialistas entrevistados

2.1.2 Ficha de coleta de dados

A partir da análise dos relatórios logísticos da MINUSTAH serão realizados a organização, de forma lógica, dos dados obtidos e a consolidação dos mesmos em fichas com o objetivo de tornar prático a utilização das informações levantadas na apresentação dos resultados.

3. RESULTADO E DISCUSSÃO

A análise dos relatórios da missão (MINUSTAH) disponibilizados pelo 1º Depósito de Suprimento apresenta apenas dados quantitativos, sem uma verificação de aspectos logísticos relacionados, como a identificação de

dificuldades encontradas, aspectos positivos e oportunidades de melhoria. Desta forma não foi possível condensar informações relevantes e tampouco utilizar os dados apresentados com vistas a planejamentos futuros. Apresentamos em seguida um gráfico que demonstra de forma sintética a forma como o relatório é apresentado:

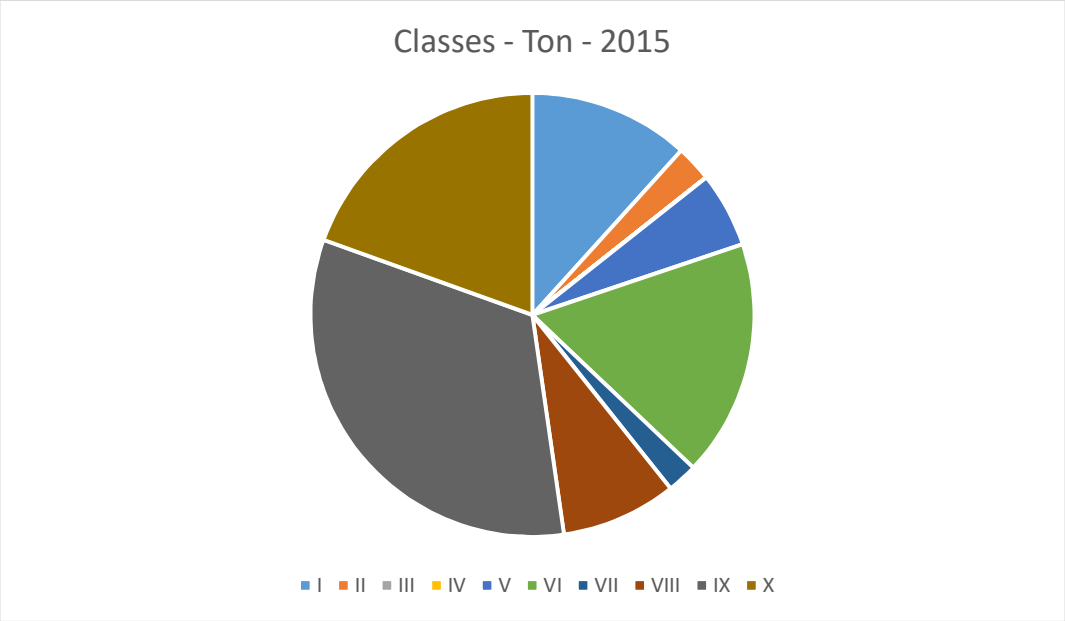

Gráfico I – Transporte Aéreo/FAB

Em relação a documentação produzida pela Base de Apoio Logístico do Exército foi disponibilizado um relatório de reversão do Haiti – Ba Ap Log Ex, onde podemos encontrar uma série de informações relevantes, como os antecedentes, ações realizadas, reuniões executadas, desembarque do material, quantidade e tipo de material, melhores práticas e oportunidades de melhoria, a citar:

Melhores práticas

AÇÃO	CONSEQUENCIA	CONCLUSÃO
Realização de reuniões no escalão político (Secretário Nacional e Cmt Log); operacional da Receita Federal, MD e EB (COLOG) (Ch COANA, MD, GPG e DIEM); e tático (Ch COANA, Superintendência	As reuniões permitiram o alinhamento de ideias entre as entidades envolvidas, em prol de uma solução favorável para o cumprimento da missão, o que facilitou em muito a execução da	Manter a ação.

RFB/RJ, GPG, DIEM e Alfândega do Porto/RJ).	missão.	
Viagem do GPG/COLOG, DIEM e Div Patr/BaApLogEx ao 25º Contingente no Haiti, com o objetivo de organizar o inventário dos bens a serem revertidos ao Brasil, e doados no Haiti.	O trabalho realizado organizou os bens em 4 (quatro) listas de materiais que nortearam a redação do requerimento de reimportação do material empregado no CONTBRAS	Manter a ação nas próximas missões.
Realização de cursos de manipulação de Sup em contêineres, por parte dos militares da Base, no terminal do CCAM/FAB e no SENAI, com difusão aos militares do contingente no Haiti; e Confecção das caixas pela Cia Eng e Pel Eng/BRABAT, e participação de militares da BaApLogEx na consolidação (ovação) dos contêineres.	Acondicionamento correto e organizado do material dentro dos contêineres e caixas de madeiras.	Manter a ação. Deve ser incluído como aspecto de qualificação dos militares da BaApLogEx, ampliando a quantidade de militares habilitados realizar a tarefa, e estender esta capacitação aos militares que comporão os dois últimos contingentes, nas próximas missões.
Identificação dos containers por cores, permitindo que eles fossem separados, após serem desembarcados do navio, facilitando a operação de descarregamento do navio e a separação na área de armazenagem.	Os operadores portuários, militares da Div Patr, e militares da BaApLogEx facilmente identificavam os containers e as Vtr, durante o desembarque do navio e armazenagem no porto da Multirio. e das empresas terceirizadas em separar os containers e as cargas para executar o	Manter a ação.

	carregamento do material.	
Presença de uma equipe da BaApLogEx (DIEM, Div Log Mat, Div Patr, BCMS, BEsEng, 15º RCMec, motoristas do ECT e 1º DSup, e turma de APH do HCmp.	A presença desses militares deu celeridade ao processo, com a conferência preliminar, execução do desembarque das Vtr, e rápida organização dos comboios de materiais perigosos.	Manter a ação.
Baixo consumo de combustível e de Sup Cl IX	Poucas Vtr foram abastecidas, para serem manobradas para cima das carretas. Não houve consumo de Sup Cl IX (peças de Motomecani-zação).	Manter a ação.

Tabela 1 - Relatório de Reversão do CONTBRAS/HAITI

Oportunidade de Melhoria:

FATO	DIAGNÓSTICO	SUGESTÃO DE AÇÃO PREVENTIVA
Falta de acesso aos números de processo de exportação temporária dos itens fornecidos ao longo dos 13 anos da missão, por parte do Of Patr e G4 CONTBRAS.	Ao longo das 13 anos de missão, a Div Patr do CONTBRAS, G4 e CLACH não trabalharam com esse dado, e tampouco dispunham de ferramenta de TI que operasse com este dado.	Adequar o SISCOFIS para o gerenciamento dos bens, com a inclusão do dado "processo de exportação temporária". Of Patr deverá realizar o controle dos processos remetidos, junto com o material, bem como manter um controle informatizado dos dados, com a devida acessoria da DIEM/BaApLogEx. Determinar que os Of e auxiliares que forem designados para essas missões, para durante o estágio de gestão de Patrimônio, durante o período de preparação para a missão na Base, EXECUTAREM O PREENCHIMENTO DE DOCUMEN-TAÇÃO (Packing List e rascunho de INVOICE) de importação e exportação de

		material, junto à DIEM.
Dificuldade do operador portuário em retirar, dentro da prioridade, e como estabelece a norma internacional de navegação (IMO), os contêineres com carga perigosa (Dangerous Good), causando transtorno à operação.	A carga não foi embarcada no navio separada por Bill of Landing (BL), tampouco dentro da prioridade de Carga Perigosa (DG). Ela foi deslocada para o porto e carregada no navio ANTES da definição dos BL aos quais iriam pertencer.	Definição ANTECIPADA dos BL, separando-as por OM, e dentro da OM, subdividido em dois subtipos: material perigoso pela legislação IMO somado o material sensível (Com, Armt, capacetes e coletes balísticos), e demais cargas que não impliquem em risco. Para isso, uma equipe da DIEM deverá acompanhar, desde o início da operação, a colocação da carga nos contêineres (em especial, os DG), orientando a redação *invoices* e *Packing Lists* que deverão ser feitas pelo Of Patr. A definição antecipada dos BL permitirá, em operações futuras, que o material seja carregado na ordem correta e prioridade correta, facilitando a operação de descarregamento.
Dificuldade de verificar se avarias ocorridas nas Vtr ocorreram antes, durante, ou depois do deslocamento Haiti-Rio de Janeiro-Local final de chegada.	Ausência do pessoal que embarcou o material no Haiti para fazer a conferência na chegada do mesmo ao Brasil. Desconhecimento de alterações ocorridas antes do carregamento, por parte do pessoal que acompanhou a descarga do navio e realizou o recebimento.	Determinar a participação dos militares que realizaram o carregamento do navio na origem também no desembarque no destino. (Sgt Encarregados de Garagem, ST das Cia, G4 e auxiliares de gestão de classe de Sup, Of Patr e Auxiliares de Patr), até a chegada no destino final contratado.

Na véspera da chegada do navio, foram apresentadas demandas burocráticas, por parte dos Auditores-Fiscais do terminal portuário.	A Superintendência da RFB/RJ não acionou todos os auditores envolvidos na tarefa.	Registrar o fato, no âmbito do EB, para que a situação não se repita no transcurso de uma nova missão.
Containers com avarias nos engates e com problemas estruturais, inviabilizando o engate com as gruas.	Dificuldade de operação do guindaste, com excessiva demora na operação de descarregamento.	Criteriosa seleção dos contêineres para o emprego, ou recebimento como doação da ONU para o apoio da Operação.

Tabela 2 - Relatório de Reversão do CONTBRAS/HAITI

Em relação a 1ª e 2ª fases da missão, caracterizadas como a conquista/ consolidação do objetivo e a manutenção, respectivamente, não foram identificados relatórios ou atas que façam a análise dos mesmos, na Ba Ap Log Ex ou no 1º Depósito de Suprimento.

As entrevistas realizadas com militares integrantes ou ex-integrantes do 1º D Sup e da Ba Ap Log Ex foram bastante elucidativos e as respostas seguiram a mesma linha de raciocínio. A produção de relatórios logísticos com o enfoque analítico da missão foi aquém da necessidade e caso os dados não

sejam compilados e condensados existe a possibilidade de erros cometidos serem realizados novamente.

Na visão do TC Int Hélio Dias, Chefe do Depósito de Importação e Exportação Material da Ba Ap Log Ex: “infelizmente não foi realizado um trabalho de tabulação dos dados, desta forma os ensinamentos colhidos e as memórias de cálculo encontradas poderão se perder com o tempo”, o militar afirmou, ainda, que os trabalhos de planejamento da Missão de Paz na República Centro Africana (MINUSCO), poderiam ser otimizados caso os relatórios logísticos da MINUSTAH estivessem em condições de uso.

Para o Maj Int Heitor, Chefe da Operações de Suprimento do 1º D Sup: “para que os ensinamentos proporcionados pela MINUSTAH não sejam perdidos, deveríamos trabalhar no sentido de produzir os relatórios logísticos da missão”.

4. CONCLUSÃO

Em 2004, o Brasil assumiu a liderança da força militar internacional na Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MINUSTAH), missão de paz criada pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas em 30 de abril daquele ano. Após o terremoto, em 12 de janeiro de 2010, o Brasil aumentou a participação na MINUSTAH, com um contingente de cerca de dois mil homens. Ao longo de 13 anos, em torno de 37.500 militares das três Forças (Marinha, Exército e Força Aérea) integraram as tropas. Após 13 anos da presença militar no Haiti e dos bons resultados, o Conselho de Segurança da ONU decidiu pela extinção da missão em 13 de abril de 2017, iniciando processo gradual de remoção até o esvaziamento do contingente militar. Desse modo, encerrou-se, em 15 de outubro, a Missão das Nações Unidas para a Estabilização do Haiti (MENDONÇA, 2017).

O encerramento da missão foi considerado um sucesso pelo Exército Brasileiro e ratificado pelos organismos internacionais, constituindo um importante laboratório de aspectos relativos à logística militar terrestre.

A Base de Apoio Logístico do Exército é a Grande Unidade Logística, diretamente subordinada ao Comando Logístico, tem como missão precípua coordenar a logística de suprimento, transporte e manutenção em nível estratégico, atuando tanto em território nacional quanto em ações externas, especificamente nas missões de paz.

O objetivo do presente trabalho foi realizar a interface da missão da Ba Ap Log Ex com a MINUSTAH, identificando a logística de suprimento de material classe II e apresentando os ensinamentos colhidos, os erros cometidos e as oportunidades de melhoria.

A confecção de relatórios logísticos constitui uma eficiente ferramenta para a organização de dados. Estes documentos contêm informações relevantes que poderão ser utilizadas dentro do escopo do processo de tomada de decisões. Assim sendo, pode-se verificar que a confecção dos mesmos não se deu de maneira plena, mesmo assim conclui-se que, após longo período de atuação na operação de pacificação do Haiti, com a mobilização de aproximadamente trinta e dois mil militares do Exército e integrando todos os modais logísticos para o cumprimento da missão imposta, podemos considerar a MINUSTAH como um desafio conquistado pelo Exército Brasileiro, desta forma os ensinamentos colhidos com o encerramento da nossa participação deverão ser reunidos, condensados e analisados, para que no futuro os dados obtidos possam ser utilizados no planejamento e execução de novas missões.

REFERÊNCIAS

CID, Mauro; GOLDONI, Luiz. **Complexidade logística nas operações de manutenção de paz: um desafio**. Austral: Revista Brasileira de Estratégia e Relações Internacionais, v.6, n.11, Jan./Jun. 2017 | p.118-135.

Coleman, Katharina. 2014. **Political Economy of UN Peacekeeping**. New York: International Peace Institute.

DUARTE, R. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Educar, n. 24, p. 213-225, 2004.

FERNADES, Marcelo Cândido Farias. **Relatório de Reversão do Haiti – Ba Ap Log Ex.** Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. Base de Apoio Logístico do Exército.

FERREIRA, Sylvio; MIGON, Eduardo. **A logística de uma missão de paz: um estudo de caso do Saara ocidental**. Austral: Revista Brasileira de Estratégia e Relações Internacionais, v.6, n.11, Jan./Jun. 2017.

ITAMARATY. **O Brasil e as operações de manutenção da paz da ONU.** Disponível em: < http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/politica-externa/paz-e-seguranca-internacionais/4783-o-brasil-e-as-operacoes-de-paz >. Acesso em: 29 Out 2017.

LESLIE, Don. 2012. **Operational logistical support of UN peacekeeping missions**. UN: Peace Operations Training Institute.

MENDONÇA, Marcos Venício. **Brasil no Haiti, um caso de sucesso.** 2017. Disponível em: <eblog.eb.mil.br/index.php/brasil-no-haiti-um-caso-de-sucesso.html>. Acesso em 20 Jul 2018.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 23. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

NEVES, Gilda. 2009. **Comissão das Nações Unidas para Consolidação da Paz: perspectiva brasileira**. Brasília: FUNAG

PATRIOTA, Antonio de Aguiar. 1998. **O Conselho de Segurança após a Guerra do Golfo: a Articulação de um Novo Paradigma de Segurança Coletiva**. Brasília: FUNAG.

UNITED NATIONS, 2003. **Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations (PKO)**. New York: Department of Peacekeeping Operations.

UNITED NATIONS, 2010a. **United Nations Peacekeeping Operations: Principles and Guidelines**. New York: Department of Peacekeeping Operations.

Wilkerson, Philip e Richard Rinaldo. 2008. “**Principles for the Conduct of Peace Support Operations**”. Williamsburg: Peace Operations Training Institute.