



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP QMB BERNARDO DA SILVA ENNES COUTINHO

**A CRIAÇÃO E A IMPLANTAÇÃO DAS COMPANHIAS DE TRANSPORTE:
UMA NECESSIDADE À LUZ DA NOVA DOCTRINA
DA LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE**

**Rio de Janeiro
2018**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP QMB BERNARDO DA SILVA ENNES COUTINHO

**A CRIAÇÃO E A IMPLANTAÇÃO DAS COMPANHIAS DE TRANSPORTE: UMA
NECESSIDADE À LUZ DA NOVA DOCTRINA DA LOGÍSTICA MILITAR
TERRESTRE**

Trabalho acadêmico apresentado à
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais,
como requisito para a especialização
em Ciências Militares com ênfase em
Gestão Organizacional

**Rio de Janeiro
2018**



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

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap QMB BERNARDO DA SILVA ENNES COUTINHO**

Título:

**A CRIAÇÃO E A IMPLANTAÇÃO DAS COMPANHIAS DE
TRANSPORTE: UMA NECESSIDADE À LUZ DA NOVA DOCTRINA
DA LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE**

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

APROVADO EM ____/____/____ CONCEITO: ____

BANCA EXAMINADORA

Membro	Menção Atribuída
DOUGLAS FRANCISCO RAICOSKI JUNIOR – Ten Cel Cmt Curso e Presidente da Comissão	
ÁTILA ALVES DE SOUZA - Maj 1º Membro e Orientador	
ALEX RODRIGUES DE ANDRADE - Cap 2º Membro	

BERNARDO DA SILVA ENNES COUTINHO – Cap
Aluno

A CRIAÇÃO E A IMPLANTAÇÃO DAS COMPANHIAS DE TRANSPORTE: UMA NECESSIDADE À LUZ DA NOVA DOCTRINA DA LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE

Bernardo da Silva Ennes Coutinho*
Átila Alves de Souza**

RESUMO

A atualização de doutrina ocorrida recentemente no âmbito da Força Terrestre levou à busca por novas soluções logísticas. Dentro deste escopo, a função logística transporte cresce de importância devido às dificuldades impostas pelas dimensões continentais do Brasil, dentre outros vários fatores. Essas soluções na área dos transportes já estão sendo buscadas pelo Exército Brasileiro por meio da atualização de manuais e estudos realizados na área. Entretanto em alguns casos algumas destas soluções se mostram insuficientes para proporcionar um apoio logístico eficaz e com um custo-benefício compensador. O presente estudo tem como objetivo apresentar as dificuldades encontradas para realizar o apoio de transporte às Organizações Militares no território nacional, assim como apresentar uma proposta de criação e implantação de companhias de transporte nas diversas regiões de nosso território a fim de proporcionar um apoio cerrado e personalizado de acordo com as peculiaridades de cada ambiente operacional do Brasil. Para alcançar tais objetivos foram pesquisados manuais logísticos do Exército, assim como procurou-se informações sobre o 18º Batalhão de Transporte, apresentando as peculiaridades desta unidade a fim de servir como ponto de partida para a estruturação de possíveis companhias de transporte. Realizou-se também entrevistas a militares que trabalham atualmente no 18º Batalhão de Transporte, com a finalidade de depreender conhecimento empírico com as experiências obtidas na experimentação doutrinária ocorrida nesta Unidade. Percebeu-se que há a necessidade de adequação das estruturas de transporte em âmbito nacional, partindo da experiência atual e otimizando processos a fim de aumentar a eficiência da mobilização de pessoal e material do Exército Brasileiro.

Palavras-chave: Companhia de Transporte; Otimização; Logística Militar Terrestre.

ABSTRACT

The recent updating of doctrine within the Land Force led to the search for new logistics solutions. Within this scope, the logistic transport function grows of importance due to the difficulties imposed by the continental dimensions of Brazil, among several other factors. These solutions in the area of transportation are already being sought by the Brazilian Army through the updating of manuals and studies carried out in the area. However, in some cases some of these solutions prove to be insufficient to provide efficient logistical support and cost-effective compensation. The objective of this study is to present the difficulties encountered in carrying out transport support to military organizations in the national territory, as well as presenting a proposal for the creation and implementation of transport companies in the various regions of our territory in order to provide close and customized according to the peculiarities of each Brazilian operating environment. To achieve these objectives, Army logistic manuals were searched, as well as information about the 18th Transport Battalion, presenting the peculiarities of this unit in order to serve as a starting point for the structuring of possible transport companies. Interviews were also carried out with military personnel currently working on the 18th Transport Battalion, with the purpose of summarizing empirical knowledge with the experiences obtained in the doctrinal experimentation that took place in this Unit. It was noticed that there is a need to adapt transport structures at the national level, drawing on current experience and optimizing processes in order to increase the efficiency of the mobilization of personnel and material of the Brazilian Army.

Key words: Transport company; Optimization; Logistics Military Ground.

A Capitão do Quadro de Material Bélico. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008.

B Major do Quadro de Material Bélico. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2003. Pós graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2011.

1. INTRODUÇÃO

“A necessidade é a mãe da invenção”. Esta reflexão é atribuída ao grande pensador grego Platão, que viveu por volta do ano 400 a.C. em Atenas. Uma frase dita há tantos anos nunca foi tão atual e importante para compreendermos a evolução dos transportes militares no decorrer da história.

Grandes chefes militares tiveram que desenvolver novas doutrinas e soluções para fazer com que seus homens e suprimentos chegassem com rapidez e tempestividade nos campos de batalha, ao longo do tempo. Já nas Guerras Médicas, ocorridas no século V A.C., podemos encontrar ensinamentos logísticos empreendidos pelos chefes militares. A fim de solucionar o problema de atacar os gregos que encontravam-se em posições defensivas no litoral, os persas planejaram o transporte de tropas realizado com uma grande frota de navios, surpreendendo seus inimigos, o que se configurou em um fator preponderante para o sucesso no combate.

Alguns séculos mais tarde, durante os conflitos ocorridos entre os Estados Unidos e o Iraque, podemos citar um exemplo em que a falta de um transporte logístico militar adequado determinou o fracasso de uma batalha. Mesmo toda a estrutura de guerra e o investimento financeiro presentes no Exército Americano não foram suficientes para solucionar o problema de transporte de suprimentos até a Zona de Combate no Oriente Médio, face aos óbices impostos pela geografia da região.

Trazendo para a realidade brasileira, podemos citar o problema enfrentado pelo Exército Brasileiro para manter o fluxo de suprimento durante a Guerra de Canudos, tendo em vista o ambiente inóspito do sertão nordestino. Esta dificuldade encontrada foi a principal responsável pelos altos custos de transporte das campanhas empreendidas, organizadas face ao movimento insurgente dos sertanejos que se encontravam a comando de Antônio Conselheiro.

Mais de um século depois do fim de Canudos, muitos dos problemas encontrados pelo Exército ainda permanecem, tais como a estrutura nacional de transporte precária e praticamente unimodal, os óbices impostos pelos diversos climas encontrados em nosso país, as grandes distâncias a serem vencidas pelo fluxo de suprimento, entre outros.

1.1 PROBLEMA

Como implantar estruturas logísticas relacionadas ao transporte militar, adaptando-as ao contexto nacional estratégico e econômico, em consonância com a nova Logística Militar Terrestre e suas particularidades?

O teatro de operações mais dinâmico, caracterizado pelas operações militares no amplo espectro, e o contexto nacional diverso no que tange à estrutura da malha de transportes exigem a adaptação e a flexibilidade no planejamento das operações militares na área logística a cada dia.

Diante dessa necessidade premente, a organização do transporte de material e pessoal das diversas Organizações Militares do Exército Brasileiro requer uma interação maior com a Marinha, Força Aérea e vetores civis, a fim de promover a troca de conhecimentos para implementação de novas estruturas militares mais modernas, sincronizadas com o novo contexto de otimização de recursos com o mínimo de desperdício de material, atendendo a objetivos do Programa de Estratégia Nacional de Defesa, iniciado em 2008.

Só é possível essa otimização de recursos realizando a adaptação das atuais estruturas logísticas de modo que se atenda às necessidades particulares encontradas em cada um dos Comandos Militares de Área de nosso país, tendo em vista que as diferenças de distâncias, efetivos, estruturas de eixos de transportes, dentre outros aspectos relevantes, são muito grandes. Por isso qualquer proposta de melhoria de qualidade no transporte deve ser norteado por conceitos como flexibilidade, adaptabilidade, modularidade, elasticidade e sustentabilidade.

A implantação de Companhias de Transporte, em um formato de estruturação incorporadas em Batalhões de Transportes, vai ao encontro desta ideologia, já que, estruturadas como Subunidades voltadas exclusivamente para a atividade de transporte, não criam a necessidade de deslocar recursos humanos qualificados para a realização de encargos administrativos maiores típicos de uma Organização Militar, podendo concentrar esforços na tentativa de encontrar soluções para o transporte.

1.2 OBJETIVOS

Analisar o contexto geral do transporte militar atualmente e sua necessidade de modernização em sintonia com a nova Logística Militar Terrestre, a

fim de concluir sobre a importância da implantação das Companhias de Transporte no âmbito do Exército Brasileiro.

Para atingir tais objetivos, serão abordados os seguintes tópicos:

a) Discutir a questão da subordinação do pessoal envolvido na atividade de transporte militar, a fim de fazer uma proposta de canal de comando, proporcionando uma definição do comando e controle da atividade;

b) Propor ideias para a qualificação do pessoal direta e indiretamente envolvida no transporte, visando a continuidade da qualidade na manutenção e na condução das viaturas, além da busca por um planejamento eficiente;

c) Discutir a adequação do material a ser empregado na atividade de transporte com melhor custo-benefício, possibilitando a eficiência dos trabalhos desenvolvidos sem grandes aquisições de viaturas e materiais acessórios;

d) Analisar possibilidades para estruturação das companhias de transporte, de modo a obter um modelo simplificado e eficiente, proporcionando a racionalização de recursos humanos; e

e) Propor uma composição do pessoal a ser empregado nas Cia Trnp, a fim de que haja a máxima eficiência no transporte a curto prazo, com o menor prejuízo possível para as demais Unidades do Exército Brasileiro.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

A atividade de transporte é de fundamental importância para o sucesso de uma Força Armada, e principalmente do Exército de um país de dimensões continentais, porém o orçamento destinado ao Exército Brasileiro não atende de maneira satisfatória ao adestramento da tropa e sua operacionalidade, requerendo estudos para que sejam otimizados os recursos sem prejuízo da eficiência das atividades.

Além disso a implantação da mentalidade de manutenção preventiva requer sempre que sejam feitas atualizações de acordo com a natureza dos materiais adquiridos e com a chegada de novos militares todos os anos para as fileiras do Exército, de modo que sejam padronizadas as melhores práticas, permitindo maiores durabilidade e disponibilidade dos materiais.

As estruturas logísticas organizadas por grupos funcionais específicos são uma realidade e estão sendo aplicadas por meio da criação dos Grupamentos Logísticos e seus batalhões, especificamente o 18º Batalhão de Transporte no caso em questão.

É diante deste contexto geral que o trabalho se faz relevante, já que se propõe a analisar a possibilidade de implantação de estrutura logística voltada exclusivamente para o transporte militar (Companhia de Transporte), enquadrada em um Batalhão de Transporte, a fim de permitir a evolução constante de soluções para o transporte em cada ambiente geográfico do Brasil, por meio de pessoal qualificado e materiais adequados que permitam a convergência de esforços exclusivamente para a atividade de transporte.

2. METODOLOGIA

A fim de solidificar o conhecimento necessário para a evolução doutrinária referente ao contexto do transporte militar no Exército Brasileiro, foi realizada a centralização bibliográfica do material encontrado, de forma a permitir uma análise e um fichamento das fontes de maneira mais organizada. Também foram realizadas entrevistas com militares com experiência no comando de Companhias de Transporte que se encontram em funcionamento, especificamente no âmbito do 18º Batalhão de Transporte em Campo Grande/MS, possibilitando a verificação de problemas encontrados no decorrer da evolução doutrinária e auxiliar no apontamento de soluções para problemas comuns encontrados na execução das missões de transporte.

No que tange ao objetivo geral, a pesquisa pode ser classificada como exploratória, tendo em vista a pouca quantidade de literatura específica do assunto no âmbito das Forças Armadas, sendo necessário o intercâmbio com fontes civis e principalmente a coleta informal registrada a fim de permitir a evolução integrada do conhecimento.

2.1 REVISÃO DE LITERATURA

Inicialmente foram buscados manuais que tratassem de transporte, e também de uma possível estrutura básica de uma Companhia de Transporte no âmbito das Forças Armadas. Mas, ressaltando-se as mudanças referentes à doutrina militar do assunto, foram encontradas poucas fontes para a conclusão do trabalho, já que a

maioria da literatura militar que trata sobre transporte é anterior ao período em que aconteceram as alterações referentes à nova logística militar terrestre e seus conceitos.

Para as fontes não-militares foi observada apenas a sincronia no que se refere ao alinhamento doutrinário e aos objetivos que o Exército pretende atender com sua nova doutrina, tais como: economia de meios, otimização de recursos e tempestividade na execução das funções logísticas, a fim de que pudessem compor o escopo do trabalho.

Diante da escassez de fontes e da necessidade de validação de ideias pela verificação de seu sucesso na rotina das Unidades, também foram buscadas experiências pessoais de militares que estão envolvidos em missões próximas ao objetivo do nosso trabalho, tais quais as executadas pelas Companhias de Transporte do 18º Batalhão de Transporte. Esta Organização Militar, voltada exclusivamente para a função logística transporte, possibilitou ratificar ou retificar considerações feitas durante o estudo, por meio do conhecimento empírico depreendido por seus integrantes, contribuindo sobremaneira para a conclusão deste trabalho.

a. Critério de inclusão:

- Publicações militares consonantes com a nova Logística Militar Terrestre, que trazem conteúdo relativo ao tema transporte militar nas suas diversas variações e nuances; e

- Obras civis tratando de soluções para a logística levando em consideração as diferentes condições geográficas, climáticas e econômicas encontradas para a execução da atividade de transporte no Brasil.

b. Critério de exclusão:

- Manuais e outras fontes militares anteriores às mudanças de concepção no que tange à logística implementadas no âmbito da Força; e

- Trabalhos não-militares que propõem soluções de custo muito elevado ou que não atendem aos ambientes operacionais para os quais são buscadas as soluções para realizar o transporte de cargas e recursos humanos.

2.2 COLETA DE DADOS

Conforme citado anteriormente, foi utilizada a entrevista como forma de aprofundar o assunto do estudo. Os seguintes militares foram entrevistados a fim de aproveitar seu conhecimento teórico e prático na condução de atividades de transporte:

Nome	Justificativa
PAULO HENRIQUE FERNANDES NEGREIROS - Cap	Experiência como Cmt Cia Trnp do 18º B Trnp nos anos de 2016 e 2017, único Batalhão de Transporte em atividade no Exército Brasileiro baseado na nova doutrina da logística militar terrestre
ANTÔNIO DA SILVA DINIZ - Cap	Experiência como Cmt Cia Trnp do 18º B Trnp no ano de 2018, único Batalhão de Transporte em atividade no Exército Brasileiro baseado na nova doutrina da logística militar terrestre

QUADRO 1 – Quadro de Especialistas entrevistados

Fonte: O autor

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir da análise sobre a necessidade da implantação de Companhias de Transporte, enquadradas na estrutura de Batalhões de Transporte, a fim de que prestem o apoio em outras regiões do Brasil, assim como está sendo realizado na guarnição de Campo Grande/MS, podem-se depreender vários aspectos que caracterizariam as Companhias de Transporte a serem implantadas. Para fins de estudo, serão separados em dois grupos distintos de acordo com a sua relevância e alterações necessárias por variáveis externas ao trabalho na caserna, sendo um grupo dos aspectos importantes e basilares para qualquer Companhia de Transporte e outro com os aspectos que dependem das variáveis externas e sofrem mudanças para se adequarem ao contexto encontrado

No primeiro grupo serão colocados os aspectos relativos a subordinação e qualificação do pessoal. Já no segundo grupo estão presentes os conceitos referentes ao material de dotação, estrutura das companhias e à origem do pessoal a ser empregado no planejamento e execução do transporte.

Da análise do aspecto referente à subordinação das Companhias de Transporte, este estudo irá analisar duas linhas de ação principais a serem consideradas. A primeira seria a subordinação aos comandantes de brigada, sendo necessária a criação de uma Companhia de Transporte para apoiar cada brigada do

Exército, e a segunda seria a subordinação aos comandos militares de área, o que acarretaria a implantação de um Batalhão de Transporte com duas Companhias de Transporte para cada um dos comandos militares, a fim de atender à quantidade de missões de transporte realizadas.

A primeira proposta apresenta alguns aspectos positivos, tais como a proximidade do pessoal envolvido com o transporte e a tropa a ser empregada na área tática das operações militares, o que permite a coordenação aproximada das ações, facilitando a retificação de planejamentos. Outro aspecto positivo é a diminuição de custos para realização de transportes rotineiros, tendo em vista a localização das Companhias de Transporte poder ser mais aproximada aos elementos apoiados.

Sobre os aspectos negativos, é nítida a questão da descentralização mais acentuada dos meios, o que restringiria a capacidade de apoio para missões mais complexas que exigissem meios mais complexos, tendo em vista a pouca quantidade de alguns tipos de viaturas e de pessoal especializado. Também é necessário ressaltar a questão do distanciamento das Companhias de Transporte de seu canal técnico logístico enquadrante, o que dificultaria a solicitação de apoio e assessoramento a fim de cumprir missões que exigissem mais material e pessoal.

Analisando a segunda linha de ação proposta, referente à implantação das Companhias de Transporte enquadradas nos Batalhões de Transporte, subordinadas aos Comandos Militares de Área enquadrantes, podemos depreender pontos positivos como a centralização de meios de transporte. Essa centralização, quando empregada de maneira correta, permite a escolha adequada dos meios para cumprir cada missão, de acordo com a quantidade necessária e o pessoal mais qualificado, o que é um aspecto relevante na nova doutrina logística militar terrestre.

Outro aspecto positivo é a proximidade do canal técnico logístico de cada Companhia de Transporte, tendo em vista que a localização das Companhias de Transporte seria de maneira aproximada aos Comandos Militares de Área e aos futuros Grupamentos Logísticos a serem implantados no âmbito do Exército, o que facilitaria a coordenação das missões recebidas pelo comando do Batalhão de Transporte, já realizando um filtro inicial. Cabe ressaltar que este procedimento já pode ser identificado na prática no 18º Batalhão de Transporte, ativo atualmente em Campo Grande/MS, conforme experiência relatada pelo Cap Negreiros e pelo Cap Diniz, militares entrevistados para coleta de dados deste trabalho.

Sobre as características negativas a serem apontadas, vale salientar a distância a ser percorrida em algumas áreas do território nacional, tais como a Região Norte do Brasil, caso sejam implantadas as Companhias de Transporte subordinadas aos Comandos Militares de Área. Nesse caso cresceria de importância a coordenação minuciosa e o planejamento detalhado a fim de que possa ser realizado o apoio de transporte de maneira adequada.

Passando a tratar sobre a qualificação do pessoal, serão propostas três possibilidades a serem realizadas, sendo que a aplicação de uma delas não elimina a necessidade de emprego das outras propostas.

A primeira delas se refere à qualificação do pessoal empregado nas funções de planejamento, tanto na coordenação das atividades de transporte quanto nas demais atividades administrativas da OM, e no pessoal empregado nas atividades referentes à execução prática das atividades de transporte, tanto dos motoristas quanto dos mecânicos, a ser realizada no âmbito de Organizações Militares logísticas que tenham experiência na área de transporte (Estabelecimento Central de Transporte, Centro de Embarcações do Comando Militar da Amazônia e outras). Esta linha de ação tem por finalidade aproveitar a experiência de militares que realizam missões de transporte em todo o território nacional e de grande complexidade, a fim de auxiliar na preparação intelectual do pessoal a ser empregado nas missões.

Esta linha de ação atende principalmente aos militares que estarão envolvidos com o planejamento das missões, tendo como objetivo mitigar as dúvidas referentes a ferramentas a serem utilizadas para auxiliar no controle das missões e na coleta de informações necessárias para a otimização do planejamento do transporte, não atendendo de maneira tão eficiente a questão dos motoristas e mecânicos. Este aspecto foi ressaltado nas entrevistas realizadas com os militares que passaram pela função de Comandante de Companhia de Transporte e é de grande relevância para a boa condução das missões.

Outra possibilidade para a qualificação é o intercâmbio a ser realizado com transportadoras e concessionárias, além de parceria com outras OM que tenham interesse na qualificação do pessoal das Companhias de Transporte, já que se beneficiariam direta ou indiretamente da qualidade dos serviços a serem prestados futuramente (OM logísticas voltadas para a manutenção, por exemplo). Este outro viés atende de maneira bastante eficiente a questão da qualificação dos motoristas e

mecânicos, principalmente nas especificidades necessárias ao cumprimento de missões mais complexas e ao intercâmbio de boas práticas com o meio empresarial civil, que possibilita uma parceria interessante para a aquisição de conhecimento e soluções para problemas semelhantes encontrados pelo Exército.

Por último é possível realizar a formação básica de motoristas e mecânicos a cargo das próprias Companhias de Transporte, por meio de implementação de Centro de Formação de Condutores, conforme é realizado no 18º Batalhão de Transporte, e por meio do aproveitamento do conhecimento do pessoal especializado na instrução do período básico, especificamente na fase da qualificação. Essa linha de ação tem encontrado excelentes resultados no âmbito do 18º Batalhão de Transporte, o que pode ser verificado pelos elevados índices de aprovação dos alunos do CFC para aquisição das Carteiras Nacionais de Habilitação nas diversas categorias, principalmente D e E, sendo referência no Mato Grosso do Sul.

Quanto ao estudo dos aspectos variáveis que influenciam na implantação das Companhias de Transporte, é necessária a análise dos materiais a serem adotados pelas Companhias de Transporte. Esta característica não possibilita a proposta de uma solução que atenda a todos os ambientes operacionais, tendo em vista a complexidade geográfica do Brasil. No entanto este estudo tem a finalidade de levantar alguns pontos a serem considerados por ocasião das escolhas dos referidos materiais a serem feitas futuramente.

O primeiro ponto a ser considerado é a diversidade de modais de transporte que necessitam ser empregados em nosso território. Enquanto nas regiões Sudeste e Sul temos rodovias em quantidade suficiente para o apoio de transporte militar, na região Amazônica é necessário dispor do meio fluvial para realizar o transporte de tropas e materiais, por exemplo. O modal ferroviário é muito pouco explorado, e poderia auxiliar no transporte de grandes volumes de cargas por exemplo.

Devido a essa grande variedade de opções, a escolha das viaturas e, conseqüentemente dos acessórios e ferramental necessários à sua manutenção, deve levar em consideração a adequação a cada ambiente operacional exemplificado acima, de modo a prover o transporte de maneira mais adequada.

Outra consideração a ser feita é acerca da natureza da tropa a ser apoiada por cada Companhia de Transporte. Também para esse aspectos serão encontradas grandes diferenças de acordo com a região em que cada uma irá prestar o apoio de

transporte. No Comando Militar do Nordeste existe uma predominância de tropas voltadas para o combate convencional, mas com grande participação em ações subsidiárias como a Operação Pipa, por exemplo. Esse detalhe confere aspectos particulares para a escolha das viaturas e materiais a serem adotados nesse ambiente operacional. Já no Rio de Janeiro, predomina o emprego em Operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO), além da presença da Brigada Paraquedista, dois aspectos que demandam o apoio de transporte com materiais diferenciados, tais como blindados com grande mobilidade e capacidade de transporte de pessoal no caso das Operações de GLO, mas também viaturas mais leves para auxiliar na missão da tropa paraquedista.

O último quesito a ser analisado na questão da escolha do material, é a diferença de efetivo a ser apoiado em cada Comando Militar de Área. No Comando Militar do Sul e no Comando Militar do Leste encontramos um grande efetivo que se refletirá na quantidade de meios a serem alocados nas Companhias de Transporte. Também serão necessárias viaturas com uma maior capacidade de transporte de carga e pessoal, tais como carretas e ônibus por exemplo.

Passando para o estudo da estrutura a ser empregada nas Companhias de Transporte foram pensadas inicialmente duas propostas de estruturação, sendo uma com menos recursos, tanto humanos quanto materiais, e outra caso haja uma disponibilidade maior de recursos. Nesse aspecto será necessário realizar um exame de situação antes da implantação a fim de que seja decidido pela padronização das estruturas ou pela particularização da estrutura de acordo com a necessidade de cada área do território.

A primeira proposta seria a implantação de somente uma Companhia de Transporte, enquadrada em um Núcleo de Batalhão de Transporte (Nu B Trnp), a fim de que haja desoneração de encargos administrativos por meio da presença de uma Seção de Comando no Quadro de Cargos Previstos (QCP) do Nu B Trnp, composta por dois Pelotões de Transporte, sendo um Pelotão de Transporte Geral e um Pelotão de Transporte Especializado.

O Pelotão de Transporte Geral seria responsável por apoiar nas missões rotineiras de transporte de pessoal das unidades, nas quais são utilizadas viaturas não especializadas, sendo dotado de viaturas leves e com grande capacidade de transporte de pessoal, enquanto o Pelotão de Transporte Especializado proveria o apoio nas missões de transporte de grandes volumes de carga e que demandassem

conhecimentos mais específicos, tais como transporte de blindados, por exemplo. Esta linha de ação permitiria a implantação das Companhias de Transporte com a alocação de um efetivo reduzido, mas poderia gerar um apoio insuficiente de acordo com a região de sua implantação.

A outra proposta seria a implantação de duas Companhias de Transporte enquadradas em um Batalhão de Transporte, que também teria uma Companhia de Comando e Apoio para apoio nas questões administrativas da OM. Assim como acontece na prática no 18º B Trnp, conforme experiência relatada pelos capitães entrevistados neste trabalho, as Companhias de Transporte seriam separadas pelo tipo de transporte a ser realizado, sendo uma Companhia de Transporte Geral (Cia Trnp G) e uma Companhia de Transporte Especializado (Cia Trnp Esp).

A Cia Trnp G seria composta de dois pelotões, sendo um Pelotão de Transporte Leve, dotado de viaturas leves para transporte de pessoal com rapidez, e um Pelotão de Transporte Pesado, composto de viaturas maiores e com grande capacidade de transporte de passageiros. Essa divisão permite uma alocação precisa dos meios e facilita o controle das viaturas pela diminuição da diversidade de viaturas para cada pelotão. Na Cia Trnp Esp a divisão seria também em dois pelotões, sendo um Pelotão de Transporte Médio e um Pelotão de Transporte Pesado, de acordo com a natureza dos meios de dotação de cada uma.

Essa segunda proposta de implantação permitiria uma grande concentração de meios, e conseqüentemente um aumento da capacidade de apoio pelas Companhias de Transporte. No entanto demandaria um efetivo considerável, o que se tornaria um grande obstáculo tendo em vista a falta de pessoal presente no Exército Brasileiro.

O quinto e último aspecto a ser analisado para a implantação das Companhias de Transporte é a origem do pessoal destinado a compor os quadros das Subunidades. Esse é um aspecto de extrema relevância devido à questão da grande estabilidade do efetivo geral do Exército, o que dificulta a transferência de pessoal para essa nova Organização Militar, já que geraria uma diminuição de capacidade operativa em outra OM.

Como dito anteriormente, esse ponto não permite uma solução única tendo em vista os diferentes organogramas encontrados nos diversos Comandos Militares de Área, sendo necessário realizar a particularização de cada proposta, mas é possível propor aspectos a serem considerados.

A primeira característica a ser considerada é a questão da especialização necessária aos militares que servirão nas Companhias de Transporte. Essa especialização pode ser buscada por meio de transferências pontuais de militares que servem em OM com grande experiência em transporte, tais como Batalhões de Suprimento, Estabelecimento Central de Transportes, Centro de Embarcações do Comando Militar da Amazônia, 18º Batalhão de Transporte entre outros, a fim de prover um núcleo intelectual que facilitará a implantação das novas estruturas no menor tempo possível.

Outra solução a ser apontada, é a transferência de militares componentes dos Pelotões de Manutenção das OM subordinadas aos Comandos Militares de Área enquadrantes das Companhias de Transporte, a fim de que hajam militares qualificados para realizar a manutenção das viaturas em um curto prazo e evite-se o desgaste prematuro dos materiais.

Também é possível realizar a transferência de motoristas no âmbito das OM de cada Comando Militar de Área, a fim de compor os quadros das Cia Trnp. Esse aspecto é bastante pertinente, tendo em vista que, com a implantação das Cia Trnp, haverá uma diminuição das missões de transporte que atualmente são realizadas pelas próprias Unidades, e que passariam a ser encargo das Companhias de Transporte, possibilitando essa transferência sem grande prejuízo para as OM.

4. CONCLUSÃO

O presente estudo teve por finalidade analisar a possibilidade de implantação de Companhias de Transporte, a fim de permitir um melhor apoio neste grupo funcional, sintonizado com os preceitos da nova logística militar terrestre. Foi verificada a necessidade de adequação no planejamento e execução desta atividade, a partir da alteração doutrinária em curso no Exército Brasileiro, para que seja expandida a experiência realizada com sucesso no âmbito do Comando Militar do Oeste.

Foram encontradas diversas dificuldades para a implantação das Cia Trnp, devido a diversos fatores encontrados no decorrer da revisão da literatura e das entrevistas exploratórias, mas que podem ser solucionadas com propostas plausíveis e coerentes. Não é uma opção negligenciar o estudo do novo contexto em que se encaixa o transporte no Exército Brasileiro, face à escassez de recursos.

Os conceitos empregados nas soluções apresentadas sempre estiveram em sintonia com a logística na medida certa, no entanto requerem atuação de coordenação e análise por parte dos altos escalões, a fim de que seja analisada a viabilidade financeira e orçamentária dessas propostas, para que sejam atendidas as demandas de pessoal e material necessárias para a implantação dos projetos.

Não se pretende esgotar o assunto analisado, mas somente manter o foco na necessidade de constante aperfeiçoamento da estrutura de transporte, a fim de que sejam buscadas a otimização de recursos e as soluções inovadoras. Nesse viés, a experiência prática que está sendo consolidada diante da experimentação doutrinária realizada no âmbito do Comando Militar do Oeste deve ser aproveitada, permitindo a tempestividade da mudança estrutural em uma escala maior, com o auxílio do escopo intelectual adquirido nesse período.

É possível, por meio deste estudo, abrir novas análises de soluções propostas, a fim de que possibilite a implantação a médio prazo das Companhias de Transporte, adequando-as a cada situação particular anteriormente apresentada. Apesar de todos os óbices encontrados, essa mudança é necessária e fundamental para a economia de recursos do Exército Brasileiro e para o aumento da capacidade operativa de nossa Força.

REFERÊNCIAS

ATLASSIAN CONFLUENCE. **Logistics Operational Guide**. Disponível em: <<https://dlca.logcluster.org/display/LOG/Transport>>. Acesso em: 10 abr 2018.

BRASIL. Exército. **C 55-1: Transportes Militares**. 1. ed. Brasília, DF, 1983.

_____. _____. **EB20-MC-10.204: Logística**. 3. ed. Brasília, DF, 2014.

_____. _____. Comando Logístico. **EB-40-N-20.001: Norma Administrativa Relativa aos Materiais de Gestão da Diretoria de Material – NARMAT**. 1. ed. Brasília, DF, 2016.

_____. Ministério da Defesa. **MD34-N-01: Normas para o Transporte nas Forças Armadas**. 1. ed. Brasília, DF, 2013.

_____. _____. **MD42-M-02: Doutrina de Logística Militar**. 3. ed. Brasília, DF, 2016.

CENTRO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO EXÉRCITO. **Função de Combate Logística**. Disponível em: <<http://bdex.eb.mil.br/jspui/handle/123456789/293>>. Acesso em: 25 mar 2018.

SEYMOUR, Edward J.; CARVELL, James D.; CARSON, Jodi L.; BRYDIA, Robert E. **Handbook for Developing a TMC Operations Manual**. Federal Highway Administration Department of Transportation ,2005.

ENTREVISTA EXPLORATÓRIA REFERENTE A EXPERIÊNCIA ADQUIRIDA COMO
COMANDANTE DE COMPANHIA DE TRANSPORTE ENQUADRADA EM UM BATALHÃO
DE TRANSPORTE

1. Qual o seu nome, posto atual e arma?

Antônio da Silva Diniz, capitão da arma de Comunicações.

2. Qual a função exercida pelo senhor atualmente?

Comandante da Companhia de Transportes Geral.

3. Como está estruturada a Companhia de Transporte comandada pelo senhor? Esta estruturação atende de maneira eficiente as necessidades de pessoal e material para o cumprimento da missão?

Ela está estruturada em dois pelotões de transporte e mais uma seção de comando. Esta estruturação atende de maneira satisfatória as necessidades do 18º B Trnp no que diz respeito ao transporte geral quanto ao número de viaturas e seu ferramental para manutenção. No que diz respeito ao pessoal, nem sempre conseguimos atingir na plenitude os objetivos com o efetivo que disponho.

4. Quais foram as maiores dificuldades encontradas na preparação e execução das missões de transporte pelas Companhias de Transporte?

As maiores dificuldades foram quanto à falta de manuais e normas específicas que pudessem nortear minha preparação intelectual para o comando de uma companhia de transporte, tendo em vista minha formação acadêmica ser na área de comunicações e a estrutura do 18º B Trnp ter sido alterada recentemente. Quanto à execução das missões posso considerar que as distâncias encontradas aqui no CMO exigem bastante qualificação técnica dos motoristas devido à variedade de missões cumpridas que nem sempre chegam com o tempo necessário para a preparação.

5. O senhor recebeu alguma preparação intelectual específica a fim de que pudesse cumprir as atribuições inerentes dessa missão? Esta preparação seria relevante para o bom cumprimento da missão e de que maneira ela poderia ser conduzida no âmbito da OM?

Não tive uma preparação intelectual específica, apenas me baseei no RISG para nortear a missão de um comandante de companhia e procurei adaptar para as especificidades do trabalho na área de transporte. Acredito que uma preparação anterior específica para o cumprimento seria de muita importância mas penso que não foi possível no meu caso tendo em vista ter sido muito recente a questão da experimentação doutrinária do batalhão de transporte, o que faz com que o conhecimento teórico e prática necessário esteja ainda sendo aperfeiçoado. Em um futuro próximo, fruto da minha experiência e de outros companheiros que também estão trabalhando nas companhias de transporte acredito que possa ser montado algum tipo de simpósio ou instrução no âmbito dos oficiais, principalmente tenentes e capitães, a ser ministrado por mim e pelos outros militares que passarem pela função de comandante de companhia de transporte, a fim de prepará-los melhor para o bom cumprimento das missões de transporte.

6. Existe intercâmbio com empresas civis e outros órgãos voltados para a atividade de transporte de modo a permitir a troca de conhecimentos e melhoria de soluções para os problemas?

Existe uma parceria com o Detran para facilitar a formação de motoristas em um CFC que é realizado dentro da OM, que auxilia bastante para diminuir a falta de motoristas, inclusive de outras unidades do CMO. Além disso, temos contratos com concessionárias na área de manutenção das

viaturas que também contribuem para mantermos a disponibilidade elevada do material. Quanto à parte específica do transporte não temos no momento parceria com transportadoras civis com o intuito de realizar a troca de experiências.

7. A qualificação do pessoal é realizada somente para os motoristas? Existe previsão de qualificação de mecânicos e de militares envolvidos no planejamento das missões?

A qualificação é realizada tanto para os motoristas quanto para os mecânicos envolvidos diretamente no processo do transporte. Quanto ao pessoal envolvido no planejamento somente temos a adaptação de funções já consolidadas em outras unidades logísticas realizada para que atenda a uma OM voltada para o transporte. Como exemplo temos a questão do Centro de Operação de Transportes (COT) que foi criado devido à necessidade de controle e centralização dos pedidos de missões de transporte externas recebidos pelo 18º B Trnp, que podemos comparar com o Centro de Operações de Apoio Logístico (COAL) encontrado nos batalhões logísticos e com o Centro de Operações de Suprimento (COS) encontrado nos batalhões de suprimento que também realizam um trabalho similar, respeitadas as especificidades de cada um.

8. O pessoal orgânico das Companhias de Transporte é deslocado para o cumprimento de missões administrativas ou existe pessoal específico para realização destas tarefas?

Geralmente não. A diretriz do comandante da OM é de que não seja tomado esse procedimento, tendo em vista o batalhão possuir uma Companhia de Comando e Apoio voltada para essas missões administrativas. Mas nem sempre é possível cumprir essa meta devido à quantidade de missões administrativas realizadas por uma OM normal de valor unidade do Exército Brasileiro, o que vez por outra faz com que o pessoal tenha que cumprir missões esporádicas na área administrativa.

9. Em relação ao material existente na Companhia, as viaturas disponíveis são suficientes para o cumprimento das missões descentralizadas pelo Grupamento Logístico? Como é realizada a alternância das viaturas de modo a melhor cumprir as tarefas?

As viaturas atendem até com certa folga as missões recebidas. A alternância é realizada com o auxílio de ferramentas como a diagonal de uso e diagonal de manutenção a fim de que todas possam rodas e permanecer com bons índices de disponibilidade. É importante esse rodízio para que as viaturas não fiquem paradas, já que a ociosidade de algumas viaturas é um problema aqui na OM.

10. Em relação ao pessoal, a quantidade e a qualidade dos recursos humanos disponibilizados atende às necessidades da Companhia? É feita alguma seleção específica para escolher os militares que irão compor os pelotões de transporte?

Na área de pessoal temos encontrado algumas dificuldades. Quanto aos motoristas há falta de militares principalmente para atender as categorias de habilitação mais altas, como a D e a E, e às vezes temos que solicitar apoio de sargentos, subtenentes e até de alguns oficiais de outras seções ou subunidades para cumprirmos missões de transporte mais curtas e termos os motoristas diretamente envolvidos na atividade de transporte liberados para as missões mais complexas. A seleção que é realizada é mais no sentido de uma habilitação civil anterior à incorporação no caso dos soldados do efetivo variável, o que é difícil de encontrar devido à pouca idade quando estes incorporam ao Exército, e também analisamos alguma experiência na área de mecânica que possa ser aproveitada.

11. Há um rodízio de funções em que os militares envolvidos diretamente na atividade de transporte são trocados de função para outras atividades? Como esse rodízio influencia no cumprimento das missões?

O rodízio de funções é realizado em maior quantidade nas funções exercidas pelos oficiais, subtenentes e sargentos, e bem menos nas funções exercidas pelos cabos e soldados. A influência do rodízio vejo como uma necessidade em certas ocasiões, tendo em vista transferências e promoções que ocorrem em geral, mas acredito que atrapalha bastante a continuidade de produção de conhecimento empírico. Cabe ressaltar que esse rodízio tem diminuído fruto da verificação pelo comando da OM da importância da continuidade do trabalho em uma área tão específica, que é a finalidade da unidade.

12. Como funciona a descentralização das missões de transporte por parte do escalão superior? Existe um planejamento periódico de missões feito com antecedência?

As missões são recebidas pelo 9º Gpt Log e são submetidas a um filtro inicial pelo Centro de Coordenação das Operações Logísticas (CCOL), com a finalidade de analisar a possibilidade e a real necessidade do apoio de transporte a ser prestado. Caso seja verificado que a missão é pertinente, a missão é repassada ao Cmt 18º B Trnp que consulta o COT do 18º B Trnp sobre as possibilidades de apoio no que se refere a viaturas e motoristas disponíveis. Depois desse assessoramento ele dá o “feedback” para o CCOL sobre as possibilidades e aguarda a resposta final sobre o cumprimento da missão. Recebida essa confirmação, o COT faz a ligação com as Companhias de Transporte, de acordo com a natureza da missão, para mobilização dos meios e preparação do pessoal escalado. Existe um planejamento prévio feito pelo CCOL, porém chegam muitas demandas emergenciais fora do planejamento, tanto de natureza militar como algumas demandas de cooperação com órgãos civis, o que dificulta o controle e a coordenação do pessoal principalmente.

13. O senhor tem mais alguma consideração a fim de contribuir com o trabalho?

Não.

Campo Grande-MS, 23 de maio de 2018.

Cap Com ANTÔNIO DA SILVA DINIZ
Entrevistado

Cap QMB BERNARDO DA SILVA ENNES COUTINHO
Entrevistador

ENTREVISTA EXPLORATÓRIA REFERENTE A EXPERIÊNCIA ADQUIRIDA COMO COMANDANTE DE COMPANHIA DE TRANSPORTE ENQUADRADA EM UM BATALHÃO DE TRANSPORTE

1. Qual o seu nome, posto atual e arma?

Paulo Henrique Fernandes Negreiros, capitão do Quadro de Material Bélico.

2. Qual a função exercida pelo senhor atualmente?

Comandante da Companhia de Transportes Especializada.

3. Como está estruturada a Companhia de Transporte comandada pelo senhor? Esta estruturação atende de maneira eficiente as necessidades de pessoal e material para o cumprimento da missão?

Temos dois pelotões de transporte especializado, sendo um pelotão de transporte pesado e um pelotão de transporte médio. Esta estruturação foi elaborada pelo comando da OM em conjunto com seu estado-maior para atender as necessidades encontradas pelas companhias de transporte na execução das missões e tem atendido de maneira satisfatória quanto à divisão do pessoal e do material. No que se refere à quantidade de motoristas, não atende plenamente por falta de pessoal especializado nas categorias mais altas (D e E) e também em algumas especificidades como transporte de combustível, cargas perigosas e outros. Quanto às viaturas disponíveis, atendem de modo satisfatório as necessidades das missões impostas pelo escalão superior.

4. Quais foram as maiores dificuldades encontradas na preparação e execução das missões de transporte pelas Companhias de Transporte?

Na preparação julgo que é a exiguidade de tempo com que chegam as missões e a falta de normas específicas que regulem o transporte militar. Quanto à execução é a pouca quantidade de pessoal especializado disponível, o que gera uma sobrecarga de trabalho nos motoristas disponíveis. Outra dificuldade é o aumento da idade da frota, que aumenta a necessidade de manutenção de algumas viaturas e diminui a capacidade de apoio de transporte da companhia.

5. O senhor recebeu alguma preparação intelectual específica a fim de que pudesse cumprir as atribuições inerentes dessa missão? Esta preparação seria relevante para o bom cumprimento da missão e de que maneira ela poderia ser conduzida no âmbito da OM?

Não recebi preparação intelectual prévia específica, mas meu conhecimento anterior por ser oficial do quadro de material bélico, principalmente no tocante à manutenção de viaturas, me auxiliou na adaptação à função. Acredito que uma preparação específica seria útil, porém vejo como um pouco complicada de ser implantada já que não existem muitos militares que tenham passado pela função e nem legislação específica em quantidade suficiente que ajude a amparar as especificidades das missões.

6. Existe intercâmbio com empresas civis e outros órgãos voltados para a atividade de transporte de modo a permitir a troca de conhecimentos e melhoria de soluções para os problemas?

A OM tem um Centro de Formação de Condutores que ajuda a diminuir a falta de motoristas, além da formação básica realizada durante o ano de instrução dos recrutas. São realizadas palestras durante o ano voltadas para os motoristas, com assuntos como direção defensiva e operação de guincho e outros equipamentos necessários ao cumprimento das missões. A cooperação com órgãos civis se configura somente na questão da manutenção.

7. A qualificação do pessoal é realizada somente para os motoristas? Existe previsão de qualificação de mecânicos e de militares envolvidos no planejamento das missões?

Existe qualificação principalmente para os motoristas, na mudança de categoria realizada pelo CFC e em cursos específicos de transporte, mas também para os mecânicos, muitas vezes solicitando apoio ao 9º Batalhão de Manutenção e outras OM com pessoal especializado. Sobre preparação do pessoal envolvido no planejamento não sei dizer se existe uma qualificação específica.

8. O pessoal orgânico das Companhias de Transporte é deslocado para o cumprimento de missões administrativas ou existe pessoal específico para realização destas tarefas?

No caso da Companhia de Transporte Especializada os militares ficam quase exclusivamente nas missões de transporte, até pela questão muito específica das qualificações exigidas.

9. Em relação ao material existente na Companhia, as viaturas disponíveis são suficientes para o cumprimento das missões descentralizadas pelo Grupamento Logístico? Como é realizada a alternância das viaturas de modo a melhor cumprir as tarefas?

As viaturas atendem parcialmente as missões. Somente encontramos problema nas viaturas mais específicas, como as cegonhas por exemplo, que existem em quantidade menor do que a necessidade. É realizada a diagonal de uso e de manutenção, controlada pelos pelotões de transporte, o que facilita o bom cumprimento das missões.

10. Em relação ao pessoal, a quantidade e a qualidade dos recursos humanos disponibilizados atende às necessidades da Companhia? É feita alguma seleção específica para escolher os militares que irão compor os pelotões de transporte?

Assim como dito anteriormente, temos problemas nas qualificações específicas e nas categorias mais altas das habilitações necessárias ao transporte. A seleção específica é realizada por ocasião da escolha dos recrutas no início do período básico e também nas transferências internas do pessoal do efetivo profissional realizada no âmbito da OM.

11. Há um rodízio de funções em que os militares envolvidos diretamente na atividade de transporte são trocados de função para outras atividades? Como esse rodízio influencia no cumprimento das missões?

Na companhia de transporte especializada esse rodízio é mínimo tendo em vista a pouca quantidade de pessoal que poderia ser empregado nas missões específicas de transporte especializado. Essa medida é positiva para o bom andamento do trabalho pois otimiza o tempo empregado na atividade fim e proporciona uma melhor qualidade no cumprimento das missões.

12. Como funciona a descentralização das missões de transporte por parte do escalão superior? Existe um planejamento periódico de missões feito com antecedência?

As missões chegam por meio do COT do 18º B Trnp, que repassa as demandas do escalão superior. Após o conhecimento da missão, é feito o assessoramento por este Cmt Cia Trnp Esp acerca das dificuldades e possibilidades de emprego do pessoal e material. Com essa informação, a missão retorna para o COT que coordena com o 9º Gpt Log as condições de apoio e consolida a missão que será cumprida. Após essa consolidação realizamos a preparação das viaturas e do pessoal a ser empregado para cumprir a missão, de modo que possam ser cumpridas todas as missões que acontecem simultaneamente.

13. O senhor tem mais alguma consideração a fim de contribuir com o trabalho?

Não.

Campo Grande-MS, 24 de maio de 2018.

Cap Com PAULO HENRIQUE FERNANDES NEGREIROS
Entrevistado

Cap QMB BERNARDO DA SILVA ENNES COUTINHO
Entrevistador