

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

Cap Int THIAGO VIEIRA VIEGAS

**FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS: O EMPREGO DOS
SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL NA OPERAÇÃO SÃO FRANCISCO IV**

Rio de Janeiro

2021

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

Cap Int THIAGO VIEIRA VIEGAS

FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS: O EMPREGO DOS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL NA OPERAÇÃO SÃO FRANCISCO IV

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais como requisito parcial para a obtenção do grau de especialização em Ciências Militares.

Orientador: Maj QMB José Wellington Alves da Silva Júnior

Rio de Janeiro

2021

Cap Int THIAGO VIEIRA VIEGAS

FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS: O EMPREGO DOS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL NA OPERAÇÃO SÃO FRANCISCO IV

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais como requisito parcial para a obtenção do grau de especialização em Ciências Militares.

Aprovado em ____/____/____

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

DEMIAN SANTOS DE OLIVEIRA - Ten Cel
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército
Presidente

ÁTILA ALVES DE SOUZA – Maj
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército
Membro

JOSÉ WELLINGTON ALVES DA SILVA JUNIOR – Maj
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército
Membro

RESUMO

O presente trabalho tratou sobre as atividades e tarefas da Função Logística Recursos Humanos e teve como objetivo apresentar os serviços de apoio ao pessoal que foram prestados na base da FT 2º Batalhão de Infantaria Leve, desdobrada nas antigas instalações do 24º Batalhão de Infantaria Blindado, durante a Operação São Francisco IV, no Complexo da Maré. Este estudo pôde verificar como esses serviços foram relevantes no decorrer da operação, proporcionando bem-estar e a manutenção do moral da tropa. Além disso, constatou-se que a logística em operações pode ser integrada tanto por meios militares quanto por meio civis, através da terceirização de serviços e do apoio. Dessa forma, espera-se contribuir para a organização de uma logística voltada para apoiar a força de combate com todos os meios necessários. Por fim, as descobertas poderão interessar aos comandantes e chefes, empenhados na qualidade de vida dos militares em operações, em sua saúde física e mental, na utilização de serviços e na retenção e prontidão militar.

Palavras-chave: Função Logística Recursos Humanos; Operação São Francisco IV; Serviços de Apoio ao Pessoal.

ABSTRACT

The present work dealt with the activities and tasks of the Human Resources Logistics Function and aimed to present the support services to personnel that were provided at the base of the FT 2nd Light Infantry Battalion, deployed in the former facilities of the 24th Armored Infantry Battalion, during Operation São Francisco IV, in Complexo da Maré. This study was able to verify how these services were relevant during the operation, providing well-being and maintaining the troops' morale. In addition, it was found that logistics in operations can be integrated both by military and civilian means, through the outsourcing of services and support. In this way, it is expected to contribute to the organization of a logistics aimed at supporting the combat force with all the necessary means. Finally, the findings may interest commanders and chiefs, who are committed to the quality of life of military personnel in operations, their physical and mental health, the use of services, and military retention and readiness.

Keywords: Human Resources Logistics Function; Operation São Francisco IV; Personnel Support Services.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	08
1.1 PROBLEMA.....	08
1.1.1 Antecedentes do Problema.....	08
1.1.2 Formulação do Problema.....	09
1.2 OBJETIVOS.....	09
1.2.1 Objetivo Geral.....	09
1.2.2 Objetivos Específicos.....	09
1.3 QUESTÕES DE ESTUDO.....	09
1.4 METODOLOGIA.....	10
1.4.1 Objeto formal de estudo.....	10
1.4.2 Amostra.....	10
1.4.3 Delineamento da pesquisa.....	11
1.4.4 Procedimentos para revisão da literatura	11
1.4.5 Procedimentos Metodológicos.....	12
1.4.6 Instrumentos.....	12
1.4.7 Análise de dados.....	13
1.5 JUSTIFICATIVAS.....	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1 OPERAÇÃO SÃO FRANCISCO.....	14
2.2 LOGÍSTICA MILITAR.....	15
2.3 FUNÇÕES LOGÍSTICAS.....	16
2.4 FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS.....	16
2.5 LOGÍSTICA EM OPERAÇÕES DE AMPLO ESPECTRO.....	18
2.6 LOGÍSTICA EM AMBIENTE ASSIMÉTRICO.....	18
2.7 LOGÍSTICA EM OPERAÇÕES DE GLO.....	19
2.8 A LOGÍSTICA EM UM BATALHÃO DE INFANTARIA.....	19
2.9 A TERCEIRIZAÇÃO DO APOIO LOGÍSTICO NA BASE DA FT 2º BIL.....	20
3. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	21
3.1 OS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL PRESTADOS NA BASE DA FT 2º BIL.....	21

3.1.1 Serviço de Alimentação em Campanha.....	21
3.1.2 Serviço de Lavanderia.....	23
3.1.3 Serviço de Acesso à Internet.....	23
3.1.4 Disponibilidade de Área de Repouso e Recreação.....	24
3.2 A PERCEPÇÃO DE OFICIAIS E PRAÇAS INTEGRANTES DA FT 2ª BIL SOBRE OS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL	24
3.3 ÓBICES E OPORTUNIDADE DE MELHORIA.....	30
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	34
APÊNDICE A - Questionário.....	37

1. INTRODUÇÃO

A Operação São Francisco foi uma Operação de Pacificação, regulada por uma Garantia da Lei e da Ordem (GLO), expedida pelo Presidente da República, que ocorreu no conjunto de favelas da Maré, localizada na cidade do Rio de Janeiro, entre 5 de abril de 2014 e 30 de junho de 2015 (SILVA, 2017, p. 14).

No contexto dessa Operação, a Logística Militar Terrestre teve um papel essencial, prevendo e provendo todo o apoio nas diversas classes de suprimento e prestando os serviços necessários para assegurar à operação, liberdade de ação, amplitude do alcance operativo e capacidade de durar na ação (BRASIL, 2016b, p. 6–1).

Dentre as várias funções logísticas desempenhadas durante a missão, destaca-se a Função Logística Recursos Humanos, que “refere-se ao conjunto de atividades relacionadas à execução de serviços voltados à sustentação do pessoal e de sua família, bem como ao gerenciamento do capital humano” (BRASIL, 2018b, 3-23).

No referido trabalho, foi abordado a Função Logística Recursos Humanos, especificamente, a atividade de prover serviços de apoio ao pessoal, e como ela se desenvolveu na base da FT 2º Batalhão de Infantaria Leve (FT 2º BIL). Foram apresentadas as tarefas de disponibilizar serviços de campanha e proporcionar bem-estar e manutenção do moral da tropa. Além disso, foram analisadas as percepções de Oficiais, Subtenentes e Sargentos, integrantes da FT 2º BIL, quanto as tarefas executadas, assim como os óbices e lições aprendidas durante toda a missão.

Do exposto, verificou-se que a logística tem importância fundamental para o êxito em operações, sejam elas de Pacificação e/ou GLO, exigindo-se pleno controle sobre os recursos, materiais e pessoal empregados na missão, sob o risco de comprometer o suporte aos elementos apoiados e conseqüente à Operação.

1.1 PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes do Problema

A FT 2º BIL desdobrou sua base e seus meios no 24º Batalhão de Infantaria Blindado (24º BIB), já desativado, localizado em Ramos, no subúrbio do Rio de Janeiro - RJ. Em virtude de suas instalações precárias, vários problemas logísticos foram encontrados, o que demandou dos escalões superiores ações que possibilitassem a melhoria das condições do apoio logístico e do conforto proporcionado à tropa.

1.1.2 **Formulação do Problema**

Diante desse cenário, o seguinte questionamento se tornou pertinente: em que medida as tarefas dos serviços de apoio ao pessoal, que foram executadas na base da FT 2º BIL, colaboraram para o apoio logístico durante a Operação São Francisco IV?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 **Objetivo Geral**

O objetivo deste estudo foi apresentar a Função Logística Recursos Humanos empregada na Operação São Francisco IV.

1.2.2 **Objetivos Específicos**

- Definir os conceitos relacionados à Função Logística Recursos Humanos, suas atividades e tarefas logísticas;
- Apresentar o ambiente operacional da Operação São Francisco IV;
- Apresentar como as tarefas da atividade de prover serviços de apoio ao pessoal se desenvolveram na base da FT 2º BIL;
- Analisar a percepção de Oficiais, Subtenentes e Sargentos, integrantes da FT 2º BIL, sobre as tarefas da atividade de prover serviços de apoio ao pessoal, executadas durante a Operação; e
- Discorrer sobre os óbices e as oportunidades de melhoria.

1.3 QUESTÕES DE ESTUDO

Com o intuito de analisar a logística executada na base da FT 2º BIL, durante a Operação São Francisco IV, foram elencadas as seguintes questões

de estudo: como se desenvolveu a logística militar na Operação São Francisco IV? O que são e quais são as funções logísticas? Quais são as atividades da Função Logística Recursos Humanos? Quais as tarefas das atividades da Função Logística Recursos Humanos? Quais os serviços de apoio ao pessoal foram prestados na base da FT 2º BIL durante a Operação São Francisco IV? Qual a percepção de Oficiais, Subtenentes e Sargentos, integrantes da FT 2º BIL, quanto ao desempenho e eficiência desses serviços prestados? Qual a importância desses serviços prestados para o desempenho da tropa em operações?

1.4 METODOLOGIA

1.4.1 Objeto Formal de Estudo

O contexto da pesquisa se deu na Operação São Francisco IV, mais especificamente na FT 2º BIL, realizada no período de 15 de outubro a 15 de dezembro de 2014. Esta pesquisa teve por finalidade abarcar a doutrina e legislação vigentes sobre logística militar terrestre. Assim, tomando por base o problema e os objetivos a serem atingidos, foram levantadas as seguintes variáveis:

- a. Dependente: a atividade logística;
- b. Independentes: avaliação dos serviços de apoio ao pessoal; a percepção de Oficiais, Subtenentes e Sargentos integrantes da FT 2º BIL, durante a Operação São Francisco IV; manutenção do bem-estar e do moral da tropa.

1.4.2 Amostra

A fim de compreender a logística aplicada dentro da FT 2º BIL, na Operação São Francisco IV, a amostra estudada se constituiu por Oficiais, Subtenentes e Sargentos que integraram o contingente em estudo. Assim, a amostra envolveu aqueles que direta ou indiretamente foram afetados pelo trabalho logístico na operação supracitada. Em virtude da diminuta amostra, ficou dispensada a realização de cálculos amostrais à referida pesquisa, sendo utilizada uma amostra de conveniência e os dados aproveitados diretamente dos instrumentos utilizados.

1.4.3 Delineamento da Pesquisa

O presente estudo utilizou o método de abordagem indutivo, a partir do momento que se iniciou de um estudo do problema na Operação São Francisco IV e teve por objetivo generalizar para as demais Operações Militares (PRADANOV; FREITAS; 2013, p. 28).

Quanto à natureza, a pesquisa é do tipo aplicada, pois tem por finalidade gerar aprendizado de aplicação prática, que proporcionem a expansão de conhecimentos na área de logística do Exército Brasileiro (PRADANOV; FREITAS; 2013, p. 51).

Em relação aos procedimentos técnicos, foi utilizado o estudo de caso para a construção do modelo de análise e solução do problema de pesquisa (PRADANOV; FREITAS; 2013, p. 60). Em virtude do escasso conhecimento disponível, foi empregada a modalidade exploratória sobre o tema em questão, o que exigiu uma familiarização inicial, materializada por questionário para uma amostra com vivência profissional relevante sobre o assunto.

A estratégia de investigação adotada foi o método quantitativo. O procedimento de método quantitativo auferiu referências numéricas obtidas por meio de questionário, que foi fundamental para a compreensão das necessidades dos militares.

Os resultados obtidos foram analisados e incluídos no estudo. E, do ponto de vista de seus objetivos, foi realizada uma pesquisa descritiva, já que o intuito foi apenas registrar e descrever os fatos observados, sem interferir neles (PRADANOV; FREITAS; 2013, p. 52).

1.4.4 Procedimentos para revisão da literatura

No tocante à técnica de coleta de dados, o presente estudo utilizou o método de pesquisa documental e o método de pesquisa bibliográfica, a fim de reunir o conhecimento necessário ao estudo aprofundado das partes que compõem o problema, com levantamento e seleção da bibliografia, leitura analítica e fichamento das fontes (PRADANOV; FREITAS; 2013, p. 79-80).

1.4.5 Procedimentos Metodológicos

Os procedimentos metodológicos para realizar a pesquisa foram os seguintes:

a) Ações realizadas até a coleta de dados: contínua revisão da literatura; elaboração dos instrumentos de pesquisa; e pré-teste dos instrumentos de pesquisa.

b) Fontes de dados: Oficiais, Subtenente e Sargentos integrantes da F Pac; artigos publicados em português, espanhol ou inglês, referentes ao tema logística militar; revisão das referências bibliográficas dos estudos mais relevantes; e aplicação dos instrumentos de pesquisa.

c) Critérios de inclusão: estudos publicados em português, espanhol ou inglês; doutrina de Logística Militar vigente; legislação brasileira vigente; e Oficiais, Subtenentes e Sargentos integrantes da FT 2º BIL da Operação São Francisco IV que responderam de forma integral todas as questões do questionário.

d) Critérios de exclusão: estudos com desenho de pesquisa pouco definido e explicitado; Oficiais, Subtenentes e Sargentos integrantes da FT 2º BIL da Operação São Francisco IV que não responderam de forma integral todas as questões do questionário ou que apresentaram viés de memória; e Oficiais, Subtenentes e Sargentos integrantes da FT 2º BIL da Operação São Francisco IV que se recusaram a participar da pesquisa.

Depois de coletar todas as informações acima, foram realizadas a organização, análise e discussão dos resultados obtidos.

1.4.6 Instrumentos

Com o intuito de proporcionar a verificação das variáveis dependentes e independentes, foram utilizadas as seguintes ferramentas para obtenção e tabulação de dados: questionário aplicado aos militares que integraram a Operação São Francisco IV, leitura analítica e fichamento das fontes e discussão de resultados.

As perguntas presentes nos questionários foram elaboradas de forma a permitir esclarecimento das variáveis do problema, por meio dos indicadores de cada variável abordada. Logo, as respostas às diversas perguntas se caracterizaram por serem a base de estudo para a consecução dos diversos

objetivos específicos da pesquisa. Ainda, foram escolhidas questões que abordavam os assuntos pertinentes a cada objetivo específico proposto para este trabalho.

1.4.7 Análise dos Dados

Os dados colhidos foram submetidos aos critérios de inclusão e exclusão da pesquisa. Após essa seleção inicial, os assuntos relevantes ao tema foram extraídos para atingir os objetivos específicos da pesquisa.

Os questionários, depois de analisados, contribuíram para verificar a opinião de Oficiais, Subtenentes e Sargentos integrantes da FT 2º BIL sobre os serviços de apoio ao pessoal realizados pelas frações logísticas na Operação São Francisco IV. As informações obtidas no referido instrumento de pesquisa tiveram seus dados reunidos e tabulados no programa Excel. Em seguida, a exibição dos resultados se deu mediante a utilização de gráficos.

1.5 JUSTIFICATIVAS

O estudo do objeto do presente trabalho foi importante porque tratou sobre os serviços de apoio ao pessoal que deram sustentação à tropa no cumprimento da missão, com ênfase no que foi executado na Operação São Francisco IV no Complexo da Maré.

Além disso, a pesquisa foi relevante porque avaliou se os recursos utilizados foram empregados de maneira eficaz e eficiente, tendo como um de seus aspectos analisados a avaliação de Oficiais, Subtenentes e Sargentos integrantes da Força de Pacificação a respeito dos serviços que foram prestados à tropa.

No tocante aos reflexos para o apoio logístico, quanto ao emprego dos serviços de apoio ao pessoal em Operações de Pacificação, como a ocorrida no Complexo da Maré, a presente pesquisa pode contribuir como referência sobre o assunto, podendo ser utilizado para planejamentos futuros.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 OPERAÇÃO SÃO FRANCISCO

Em 05 de abril de 2014, devido à solicitação do Governo do Estado do Rio de Janeiro, foi autorizado, pelo Presidente da República, o emprego de militares das Forças Armadas para atuarem em operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO), no Complexo da Maré, em apoio às forças de segurança pública estadual (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2015). Sob a coordenação do Comando Militar do Leste (CML), essa missão de pacificação, também apelidada de Operação São Francisco, se estendeu até o dia 30 de junho de 2015 (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2015).

De acordo com a Diretriz Ministerial nº 9, do Ministério da Defesa, a finalidade dessa Força de Pacificação (F Pac) era “garantir a preservação da ordem pública e a incolumidade das pessoas e do patrimônio” nas comunidades do Complexo da Maré, contribuindo para o restabelecimento da paz social na região (BRASIL, 2014a).

Organização da F Pac

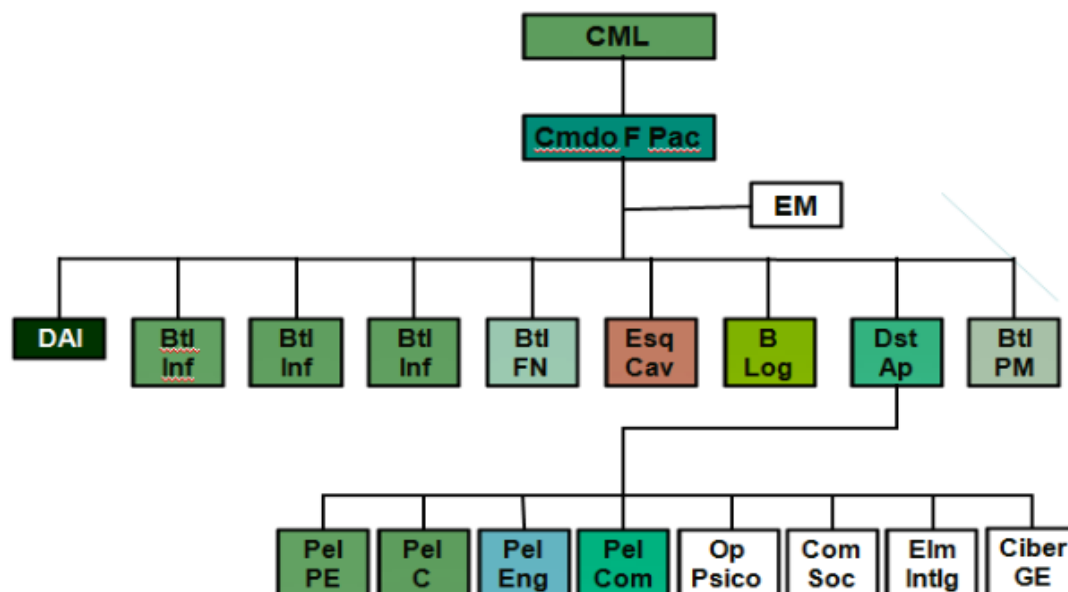


FIGURA 2 – Organização da Força de Pacificação (F Pac)
Fonte: BRASIL, 2014b.

A missão da Operação São Francisco incluía atividades de patrulhamento ostensivo, revistas a veículos e pessoas, realização de prisões em flagrante,

estabelecimento de postos de bloqueio e o cumprimento de mandados de busca e apreensão na área de operações (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2015).

Além de militares do Exército e dos Fuzileiros Navais da Marinha, ambos responsáveis pelo patrulhamento na Maré, houve ainda o apoio logístico da Aeronáutica no transporte de pessoal, equipamentos e víveres (SILVA, 2017, p. 14). Dessa forma, a F Pac contou com integrantes das três Forças Armadas, com um efetivo aproximado de 3.500 militares, por um período inicial de quatro meses, sendo a missão prorrogada por sucessivas vezes, levando o Comando de Operações Terrestres (COTER) a planejar a substituição das tropas a cada dois meses, empregando tropas dos diversos rincões do país (NETO, 2015, p. 20).

Durante o período de 15 de outubro a 15 de dezembro de 2014, a 11ª Brigada de Infantaria Leve compôs o IV Contingente da F Pac, tendo como um dos seus Elementos de 1º Escalão a FT 2º Batalhão de Infantaria Leve (FT 2º BIL), que ficou responsável por patrulhar o setor norte do Complexo da Maré, desdobrada nas instalações do antigo 24º Batalhão de Infantaria Blindado (24º BIB), que fica em Ramos, próximo à Favela Parque Roquete Pinto.

Contingente	Tropa	Período
I	Brigada de Infantaria Paraquedista	04 de Abr a 30 Mai 14
II	6ª Brigada de Infantaria Blindada	30 Mai a 06 Ago 14
III	4ª Brigada de Infantaria Montanha	06 de Ago a 15 Out 14
IV	11ª Brigada de Infantaria Leve	15 Out a 15 Dez 14
V	14ª Brigada de Infantaria Motorizada	15 de Dez a 19 Feb 15
VI	10ª Brigada de Infantaria Motorizada	19 Feb 15 a 31 Mar 15

FIGURA 3 – Quadro dos Contingentes Empregados
Fonte: MILITARY REVIEW (2015, p. 21)

2.2 LOGÍSTICA MILITAR

A logística militar é definida, no manual Doutrina Logística Militar (BRASIL, 2016a, p. 25), como “o conjunto de atividades relativas à previsão e à provisão dos recursos e dos serviços necessários à execução das missões das Forças Armadas”. De acordo com o manual Logística Militar Terrestre (BRASIL, 2018b, p. 1), a logística tem função imprescindível para o êxito das operações militares,

devendo “ser planejada e executada desde o tempo de paz, estar sincronizada com as ações planejadas e assegurar que os recursos sejam disponibilizados a todos os níveis apoiados”.

Sobre o assunto, RAHMAN e HAMID afirmam que:

(...) uma operação logística eficiente facilitará o aumento do poder de combate de uma organização militar, pois os soldados não apenas precisam de armas, mas também de alimentos e munições para desempenhar bem suas funções (RAHMAN; HAMID, 2019, p. 1009, tradução nossa).

Dessa forma, a logística militar deverá fornecer o suporte logístico necessário para garantir à Força Terrestre liberdade de ação, amplitude do alcance operativo e capacidade de durar na ação (BRASIL, 2018b, não paginado). Além disso, deve sempre objetivar “a prontidão operativa e aumentar o poder de combate da força apoiada em todo o espaço da batalha” (BRASIL, 2018b, p. 2-1).

2.3 FUNÇÕES LOGÍSTICAS

A princípio, é importante ressaltar que houve uma alteração na concepção da logística militar no que diz respeito às atividades de emprego do Exército Brasileiro, já que antes eram regidas por serviços técnicos, como os de Material Bélico e de Intendência, e agora passaram a ser organizados por Funções Logísticas (BRAZ, 2004, p. 15).

Segundo o manual Doutrina Logística Militar:

Função Logística é definida como a reunião, sob uma única designação, de um conjunto de atividades logísticas afins, correlatas ou de mesma natureza. (...) A execução das atividades relativas às diversas funções logísticas é garantida por meio da disponibilidade de informações logísticas em tempo real, com emprego de ferramentas de TIC para apoiar a tomada de decisão. Tais recursos permitem antecipar as necessidades dos elementos apoiados com oportunidade e precisão. (BRASIL, 2018, p. 3-2).

As Funções Logísticas são divididas em: Suprimento, Manutenção, Transporte, Engenharia, Recursos Humanos, Saúde e Salvamento.

2.4 FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS

A Função Logística Recursos Humanos “refere-se ao conjunto de atividades relacionadas à execução de serviços voltados à sustentação do pessoal e de sua família, bem como ao gerenciamento do capital humano”. (BRASIL, 2018b, p. 3-23). Conforme o Manual de Campanha Logística Militar

Terrestre (BRASIL, 2018b, p. 3-23), as atividades da Função Logística Recursos Humanos compreendem:

- Levantamento das necessidades;
- Procura e admissão;
- Preparação;
- Administração;
- Manutenção do moral e do bem-estar;
- Preparação da alimentação em campanha;
- Execução dos assuntos mortuários; e
- Serviços de higiene pessoal e lavanderia, substituição e reparação de uniformes.

Dentre as tarefas dos serviços de apoio ao pessoal elencadas no Manual Lista de Tarefas Funcionais, destacam-se:

- a) Gerenciar efetivos prontos: Determinar necessidades, procurar, admitir e controlar recursos humanos e contratar mão de obra civil;
- b) Preparar o pessoal: capacitar recursos humanos selecionados e incorporados em efetivos prontos;
- c) Recompletar pessoal: distribuir indivíduos, frações ou organizações para o preenchimento de claros;
- d) Proporcionar bem-estar e manutenção do moral da tropa: disponibilizar áreas de repouso, recuperação e recreação; oferecer suprimento reembolsável, serviço postal, acesso à internet, telefonia social e agências bancárias; proporcionar assistência social aos militares nas suas relações com seus familiares e organizar apoio de banda;
- e) Disponibilizar serviços em campanha: preparar alimentação em campanha, disponibilizar serviços de banho, barbearia, lavanderia e substituição e reparação de uniformes e organizar serviço de necrotério.
- f) Proporcionar assistência religiosa: executar a assistência religiosa a militares e seus familiares; assistir aos baixados; e executar cerimonial religioso para militares falecidos em combate. (BRASIL, 2016b, p. 6-2)

Algumas das atividades e tarefas listadas acima estão inseridas no contexto dos serviços de apoio ao pessoal. Quanto a esses serviços especificamente, é importante salientar que os mesmos possuem características peculiares no âmbito da Força, todavia, é necessário buscar sua otimização, por meio da identificação, coordenação e execução de tarefas logísticas conjuntas relacionadas ao bem-estar e à manutenção do moral e aos serviços em campanha (BRASIL, 2018b, p. 3-23).

2.5 LOGÍSTICA EM OPERAÇÕES DE AMPLO ESPECTRO

No contexto das Operações de Amplo Espectro, a logística militar está presente e “requer capacidades operativas que contribuam para a geração, sustentação e reversão de forças singulares, conjuntas e/ou multinacionais” (BRASIL, 2019, p. 5-1).

Segundo prescreve Souza (2013, p. 54):

A profusão de capacidades tecnológicas, a valorização das questões humanitárias e ambientais e a prevalência de combates em zonas urbanas com a presença da população civil demandam dos combatentes logísticos novas capacidades e competências para prestação do apoio necessário às operações militares no amplo espectro, indo desde o apoio às operações convencionais à ajuda humanitária.

Portanto, a logística militar deve ser capaz de enfrentar e superar os desafios impostos por esse ambiente operacional, buscando soluções que assegurem a liberdade de ação, tanto nas atividades de preparo, quanto nas de emprego do poder militar (FRANÇA et al., 2018, p. 160). Além disso, a fim de ter condições operativas em Operações de Amplo Espectro, a força de combate “necessita de um apoio logístico capaz de ajustar-se à multiplicidade de situações de emprego, com as nuances e especificidades presentes no espaço de batalha” (BRASIL, 2019, p. 2-8).

2.6 LOGÍSTICA EM AMBIENTE ASSIMÉTRICO

De acordo com o Glossário das Forças Armadas, guerra assimétrica é conceituada como um “conflito armado que contrapõe dois poderes militares que guardam entre si marcantes diferenças de capacidades e possibilidades” (BRASIL, 2018a, p. 185).

Nesse cenário, HURTADO et al. (2011, p. 17) aborda a logística militar e sua importância para sucesso em um ambiente assimétrico:

(...) a logística militar aparece como uma dimensão militar, que devido à sua natureza fundamental, deve responder em condições assimétricas antes de qualquer outro componente militar, permitindo que sucessos operacionais claros e fortes sejam alcançados (HURTADO et al., 2011, p.17, tradução nossa).

Dessa forma, a logística militar deve fornecer todos os serviços necessários de apoio ao combate (BRASIL, 2018b). Outrossim, precisa estar

preparada para os conflitos assimétricos e o planejamento militar deve sempre levar em conta o contexto e o ambiente de batalha:

O planejamento militar como parte essencial, no ciclo de ação durante a condução de conflitos assimétricos, deve responder ao referido quadro contextual, começando com a introdução de respostas inovadoras e criativas que levem em conta a natureza imprevisível da guerra e seus elementos. como a economia do tempo e uma capacidade de resistência dinâmica (HURTADO et al. 2012, p. 103, tradução nossa).

2.7 LOGÍSTICA EM OPERAÇÕES DE GLO

As operações de GLO são decretadas, exclusivamente, pelo Presidente da República, e autorizam os militares das Forças Armadas a atuar com poder de polícia em uma área restrita por um período determinado, sendo realizadas sempre que há o esgotamento das forças de segurança pública (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2015).

Nesse contexto, o manual Logistics Operations aborda que a logística militar em operações se inicia com o acionamento da missão e, a partir de então, ocorre a necessidade de movimentar a tropa para o local do combate:

A logística é crucial para o envio de forças. Implantação é o movimento de forças para uma área operacional em resposta a um pedido. Requer recursos de manutenção conjunta e de serviço para mover e manter estrategicamente as forças de implantação (DEPARTMENT OF THE ARMY, 2014, p. 4-10, tradução nossa).

Além disso, a logística militar “agregará valor à força apoiada na medida em que garanta a efetividade do apoio da cadeia logística, mantendo a eficiência (fazer bem feito) e a eficácia (obter o efeito desejado) ao longo do tempo” (SOUZA, 2013, p. 55).

2.8 A LOGÍSTICA EM UM BATALHÃO DE INFANTARIA

Em um Batalhão de Infantaria (BI), a Companhia de Comando e Apoio (CCAp) é a responsável por prestar todo o suporte nas atividades de saúde, suprimento, manutenção e transporte (BRASIL, 2002, p. 1-1). Dentre os Pelotões que integram a CCAp, o Pelotão de Suprimento (Pel Sup) é a principal fração com encargos de apoio logístico do BI, executando no âmbito da OM as atividades de suprimento nas classes I e Água, II, IV, V (munição), VI, VII e IX (BRASIL, 2002, p. 6-1).

Dentre as missões do Pel Sup elencadas no Manual Companhia de Comando e Apoio (BRASIL, 2002, p. 6-1) destacam-se as seguintes:

- Receber, controlar, estocar (quando for o caso), lotear e distribuir os suprimentos às Cia Fzo, às demais frações da Cia C Ap e, quando necessário, aos elementos em reforço ao Btl; e

- Operar o trem de cozinha, instalando e operando o posto de distribuição de suprimento classe I (P Distr Cl I), empregando as viaturas e as cozinhas de campanha móveis, previstas no seu Quadro de Distribuição de Material (QDM).

Assim, verifica-se que o Pel Sup no Batalhão de Infantaria tem grande participação na prestação dos serviços de apoio ao pessoal, contribuindo sobremaneira para o incremento do poder de combate e principalmente a manutenção do moral da tropa.

2.9 A TERCEIRIZAÇÃO DO APOIO LOGÍSTICO NA BASE DA FT 2º BIL

Em virtude das instalações precárias em que se encontrava o 24º BIB, que estava desativado e sem uso há um longo tempo, o Exército Brasileiro encontrou na terceirização dos serviços, junto ao meio civil, a solução para alguns problemas logísticos que afetaram a Operação São Francisco (DE SOUZA, 2019, p. 43).

Assim, foi instalada na área do 24º BIB uma base modular completa, com alojamentos climatizados, refeitório e uma série de estruturas de apoio logístico. Além disso, foram contratados alguns serviços prestados por empresas civis, como serviço de lavanderia e de acesso à internet.

Segundo Escoto (2015), a terceirização de alguns meios logísticos na Operação São Francisco foi fundamental para garantir o conforto da tropa. Além disso, a terceirização de alguns serviços proporcionou ainda algumas vantagens para as operações militares:

Uma delas é a liberação de fontes internas, para outras finalidades, isto é, a utilização de meios físicos e materiais para a realização da atividade fim, que seria o combate propriamente dito. Outra vantagem seria aumentar o foco da força em missões específicas de caráter operacional, em detrimento as atividades de cunho administrativo, que demandam tempo e desgaste excessivo da tropa empregada. O gerenciamento e o controle de atividades complexas e específicas, por outros órgãos ou empresas, como a confecção, a distribuição, a utilização de lavadeiras para apoiar as tropas durante as operações desoneram e aumentam a capacidade operativa da Força, que se volta para atividade que é vocaciona, o combate (DE SOUZA, 2019, p. 54)

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 OS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL PRESTADOS NA BASE DA FT 2º BIL

Para contornar o problema logístico decorrente das péssimas instalações do antigo 24º BIB e as dificuldades de acantonamento da tropa, o Exército Brasileiro contratou uma empresa civil, com a finalidade de instalar uma base completa com instalações logísticas apropriadas ao ambiente militar, executando inclusive alguns serviços de apoio ao pessoal de forma terceirizada. Assim, foram colocados à disposição dos integrantes da FT 2º BIL, tanto por parte da empresa civil, como pela logística militar, instalações e serviços de apoio ao pessoal para que o militar pudesse exercer as suas atribuições da melhor forma possível.

Logo, o início das atividades da FT 2º BIL foi marcado pela inauguração de novas instalações logísticas localizadas dentro da área do antigo 24º BIB. Essas novas instalações eram compostas de: alojamentos em barracas e contêineres climatizados; banheiros em contêineres; rancho e refeitórios mobiliados; contêineres secos e frigorificados; serviço de acesso à internet; área de lazer e descanso; e serviço de lavanderia.

Dessa forma, é notório que houve uma mudança significativa do padrão de conforto e bem-estar proporcionado à tropa, em comparação com os Contingentes anteriores que estavam acantonados, o que impactou positivamente e contribuiu para a melhoria dos serviços de apoio ao pessoal realizados durante toda a operação.

3.1.1 Serviços de Alimentação em Campanha

Durante a Operação São Francisco IV, o serviço de alimentação em campanha era a principal atribuição do Pel Sup, que era composto por: 01 (um) 1º Ten Int; 01 (um) 1º Sgt Inf; 01 (um) 2º Sgt Inf; 01 (um) 3º Sgt QE; e 14 (catorze) Cb/Sd. Tendo em vista as peculiaridades das instalações do antigo 24º BIB, local onde ficava a base da FT 2º BIL, foi necessário montar uma estrutura especial para prestar o apoio aos militares da missão. Essa estrutura era composta de 02 (dois) contêineres frigorificados, 02 (dois) contêineres secos, 01 (uma) barraca

com refeitório mobiliado e 01 (uma) barraca para a cozinha, além do reforço de 01 (uma) cozinha de campanha.

O rancho alimentava cerca de 450 militares e funcionava praticamente 24 horas por dia, sendo fechado em alguns intervalos de tempo para manutenção e limpeza. Eram servidas 04 (quatro) refeições por dia, em horários pré-estabelecidos:

- Café da manhã: 05:00 às 09:00 hs;
- Almoço: 11:00 às 15:00 hs;
- Jantar: 17:00 às 20:00 hs; e
- Ceia: 21:00 às 01:00 hs (D+1).

Em relação ao material empregado, foram utilizados instrumentos e equipamentos do próprio 2º BIL na confecção da alimentação, exceto quanto a estrutura do refeitório, que era composta por linhas de servir quentes e frias, bebedouros industriais, mesas e cadeiras de plástico, tudo colocado à disposição da FT pela empresa civil contratada.

Quanto ao recebimento de suprimento Classe I, destaca-se que o provimento dos gêneros frigorificados foi realizado uma única vez pelo 21º Depósito de Suprimento, localizado em São Paulo – SP, em virtude da grande capacidade de armazenamento do rancho da FT, proporcionado pelos 02 (dois) contêineres frigorificados. Já os gêneros secos eram licitados pela 11ª Bda Inf Leve, localizada em Campinas – SP, recebidos semanalmente na própria base da FT e armazenados nos 02 (dois) contêineres secos.

Ressalta-se ainda que era fornecido à FT 2º BIL pelo 1º Depósito de Subsistência água engarrafada em PET de 1,5 L, que era usada para a preparação da alimentação, proporcionando maior controle sanitário, limpeza e qualidade da água, e conseqüentemente da própria alimentação. Já quanto a questão dos pães e derivados, eram realizados pedidos diários aos fornecedores em D-1/1800 e os mesmos recebidos em D/0445.

É importante frisar a singularidade da missão do rancho durante toda a missão, pois as constantes operações, os rodízios das frações dos Pelotões de Infantaria e os necessários arejamentos, dificultavam e exigiam da equipe adaptabilidade e superação para cumprir suas atribuições.

Assim, uma grande preocupação dos comandantes militares é suprir a tropa com alimentação de qualidade, especialmente em longas campanhas

(MERON, 2014, p.1), pois um militar mal alimentado é incapaz de qualquer esforço e se torna vulnerável às doenças (CALDAS, 1950, p. 21).

3.1.2 Serviço de Lavanderia

Inicialmente, é importante ressaltar que foi a introdução de serviços de higiene, como o serviço de lavanderia, durante os conflitos da 1ª Guerra Mundial, que fez com que, pela primeira vez, doenças não causassem mais baixas que o fogo inimigo (SCHWARTSMAN, 2020).

Dentre os serviços terceirizados durante a Operação São Francisco IV, o serviço de lavanderia teve um papel relevante, já que garantiu à tropa condições de higiene adequadas, tendo em vista tratar-se de uma missão longa e contínua. Esse serviço era disponibilizado semanalmente a todos os militares, em que os mesmos deveriam identificar seus uniformes e roupas pessoais, com siglas previamente definidas, usando caneta de tecido.

Dessa forma, o serviço de lavanderia é um dos principais serviços de apoio ao pessoal, uma vez que é responsável pelo processamento da roupa e sua distribuição em perfeitas condições de higiene e conservação.

3.1.3 Serviço de Acesso à Internet

É notório que a internet tem um papel fundamental na sociedade atual, não apenas como uma ferramenta de acesso à novas informações, mas como um meio de interação entre as pessoas, já que através dela é possível que ocorra a comunicação a longas distâncias, podendo ser através das redes sociais ou até mesmo por videochamadas.

No contexto da missão, os integrantes da FT 2º BIL na Operação São Francisco IV eram em sua maioria oriundos de Organizações Militares do Estado de São Paulo. Dessa forma, a possibilidade de acesso à internet serviu como um meio de interação entre os militares e suas respectivas famílias, encurtando as distâncias e a saudade de seus entes queridos. Além disso, a internet também proporciona diversão e entretenimento aos militares, fato relevante que ajuda a aliviar as tensões do dia a dia da missão.

3.1.4 Disponibilidade de Área de Repouso e Recreação

Em virtude do elevado nível de estresse e fadiga mental que os militares estavam suscetíveis durante a Operação São Francisco IV, a disponibilização de área de repouso e recreação foi essencial para garantir o bem-estar e a manutenção do moral da tropa, objetivando a preservação da capacidade operacional do efetivo militar empregado na missão. Para isso, foi montada pela empresa terceirizada contratada uma área de lazer com estrutura coberta, em que eram disponibilizados TV por assinatura, computadores com acesso à internet, sofás e jogos de entretenimento.

3.2 A PERCEPÇÃO DE OFICIAIS, SUBTENENTES E SARGENTOS INTEGRANTES DA FT 2ª BIL SOBRE OS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL

No presente estudo, a amostra da pesquisa foi constituída de 19 Oficiais, Subtenentes e Sargentos, sendo 31,6% de 3º Sgt, 21,1% de 1º Ten, 21,1% de 2º Sgt, 10,5% de 2º Ten, 10,5% de 1º Sgt e 5,3% de Subtenentes, sendo que não houve participação de TC, Maj e Cap. Tal fato deve-se ao próprio efetivo de militares da missão, que foi em sua maioria de Praças e Oficiais Subalternos.

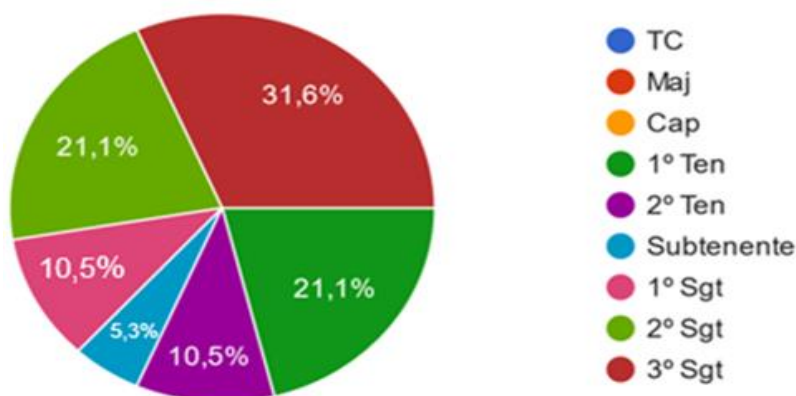


Gráfico 1 - Postos/Graduações dos militares da amostra.
Fonte: o autor.

Foi perguntado qual era a avaliação do respondente sobre a alimentação em campanha oferecida durante a Operação São Francisco IV, e obtivemos o seguinte gráfico:

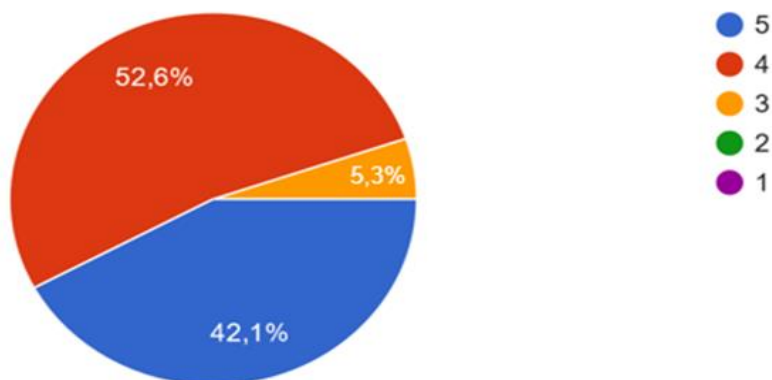


Gráfico 2 - Avaliação da alimentação em campanha durante a Operação São Francisco IV (sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta).
Fonte: o autor.

O total de 52,6% dos militares participantes da pesquisa avaliou a alimentação em campanha com nota 5 (nota máxima) e 42,1% com nota 4. Logo, podemos constatar que a maioria dos avaliadores aprovou o serviço realizado pelo setor de abastecimento durante a missão. Ressalta-se que tal avaliação deve-se ao elevado padrão das refeições que foram ofertadas durante a operação, que só foi possível graças a um trabalho conjunto, que vai desde o fornecimento de gêneros frios (carnes em geral) de primeira qualidade por parte do 21º Depósito de Suprimento a gêneros secos adquiridos pela 11ª Brigada de Infantaria Leve, além do excelente trabalho desempenhado pela equipe de abastecimento da FT 2º BIL. Dessa forma, o fato acima evidenciado confirma a visão de Meron (2014, p. 1), de que suprir a tropa com alimentação de qualidade, especialmente em longas jornadas, é uma grande preocupação dos comandantes militares.

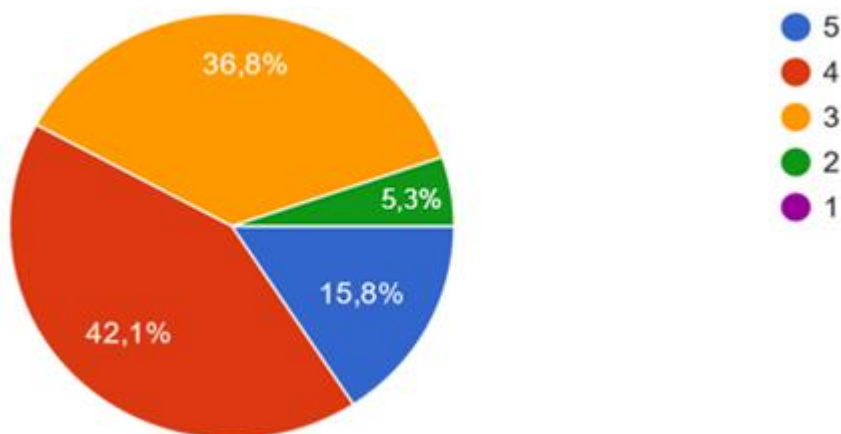


Gráfico 3 - Avaliação do serviço de lavanderia durante a Operação São Francisco IV (sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta).
Fonte: o autor.

Outro questionamento que foi levantado foi sobre a avaliação do serviço de lavanderia prestado durante a Operação São Francisco IV, a fim de verificar se o serviço terceirizado realizado por empresa contratada atendeu as necessidades da tropa. Dessa forma, obtivemos o gráfico 3.

O total de 42,1% dos militares participantes da pesquisa avaliou o serviço de lavanderia com a nota 4 e 36,8% com a nota 3. Dessa forma, podemos concluir que o serviço de lavanderia prestado atingiu um nível satisfatório. Entretanto, como é definido pelo manual Doutrina Logística Militar (BRASIL, 2016a, p. 25), a logística militar tem que prever e prover os serviços necessários à execução das missões, logo o propósito sempre será almejar uma avaliação o mais elevada possível. Assim, é importante identificarmos os problemas que por ventura tenham ocorrido e uma das principais oportunidades de melhoria seria uma maior rapidez no processo de devolução das peças de roupa aos militares. Ademais, seria oportuno que o recebimento das peças ocorresse pelo menos duas vezes na semana.

Outro quesito levantado foi a avaliação da área montada destinada para repouso e recreação pelos respondentes. O resultado apresentado foi:

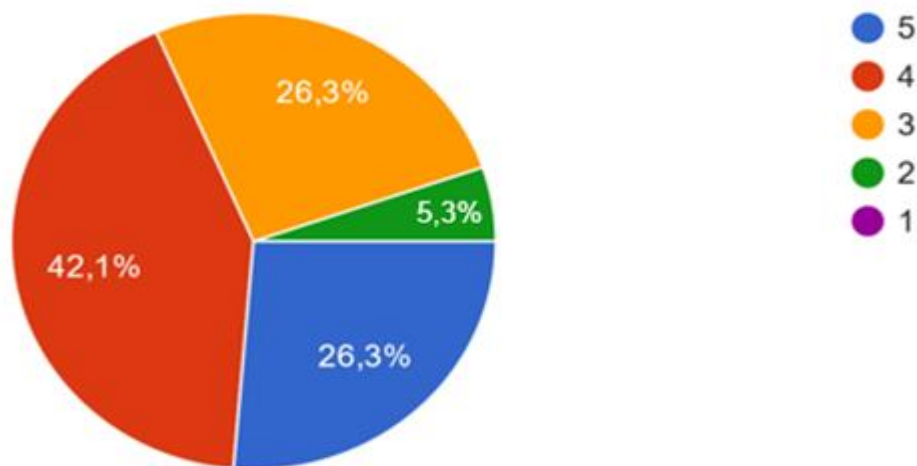


Gráfico 4 - Avaliação da área montada para repouso e recreação durante a Operação São Francisco IV (sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta).

Fonte: o autor.

Observamos que 26,3% dos militares participantes da pesquisa avaliaram a área montada para repouso e recreação com nota 5 (nota máxima) e 42,1% com nota 4. Primeiramente, cabe ressaltar o quanto “a atividade de recreação e repouso são essenciais para recuperar a capacidade operativa do combatente, principalmente em operações de alto nível de estresse físico e mental” (BRAGA,

2019, p. 13), como foi o caso da Operação São Francisco IV. Então, tendo por base os dados coletados, podemos deduzir que o propósito da área montada foi atingido, proporcionando bem-estar e manutenção do moral da tropa durante a missão.

Outra indagação feita foi sobre a avaliação do serviço de internet disponibilizado, sendo respondido conforme a tabela abaixo:

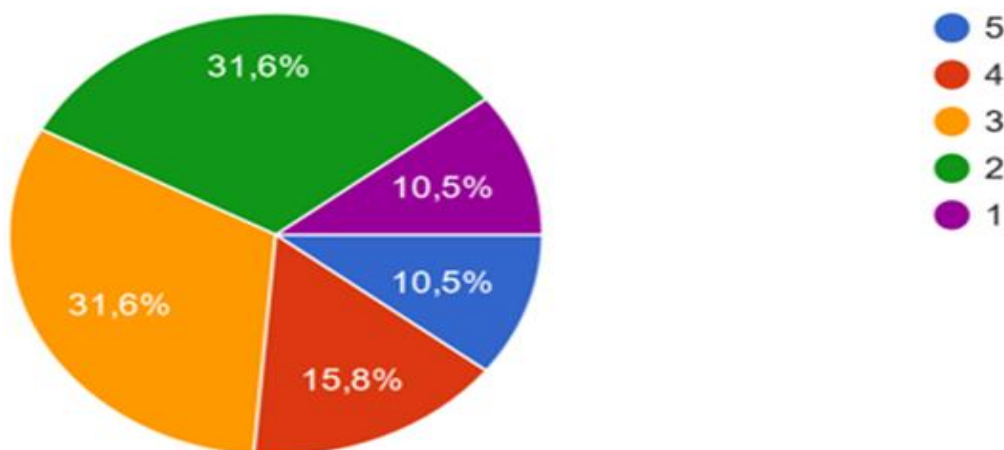


Gráfico 5 - Avaliação do acesso à internet disponibilizado durante a Operação São Francisco IV (sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta).

Fonte: o autor.

Considerando as piores notas, identificamos que cerca de 42,1% dos respondentes avaliaram com notas 1 ou 2. Logo, podemos concluir que o serviço de internet disponibilizado pela empresa terceirizada não foi a contento. Como afirma Torres (2018), é indicado que o sinal de internet fornecido seja de boa qualidade, para que os militares possam estar sempre em contato com seus familiares e manter-se atualizados, sendo mais um fator de conforto mental para os integrantes da missão. Do exposto, é importante destacar os aspectos que contribuíram para a má avaliação do serviço em questão, como o péssimo sinal e velocidade da internet. Como oportunidades de melhoria para futuras operações, seria interessante a contratação de serviço de internet dedicada ou a utilização de serviços via rádio, caso o sinal das operadoras seja de baixa qualidade.

Foi formulado o seguinte questionamento a fim de realizar uma avaliação geral dos serviços de apoio ao pessoal realizados, sendo respondido conforme o gráfico abaixo:

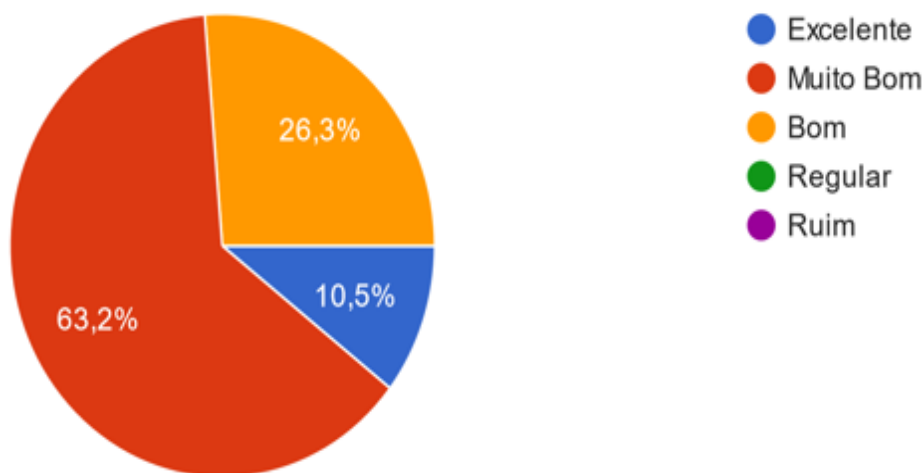


Gráfico 6 – Avaliação geral do apoio prestado pelos serviços de apoio ao pessoal durante a Operação São Francisco IV.
Fonte: o autor.

O total de 63,2% dos militares participantes da pesquisa avaliou os serviços com o conceito “Excelente” e 10,5% com o conceito “Muito Bom”. Então, podemos concluir que, de maneira geral, os serviços de apoio ao pessoal tiveram um desempenho relevante durante a missão, o que vai ao encontro de uma das premissas do planejamento logístico, que deve sempre objetivar “a prontidão operativa e aumentar o poder de combate da força apoiada em todo o espaço da batalha” (BRASIL, 2018b, p. 2-1). Salientamos também que a medição dos níveis de satisfação deve ser realizada ao longo das operações e não somente ao final da missão. Assim, é importante que sejam elaboradas Pesquisas de Satisfação regularmente com os militares que usufruem dos serviços de apoio ao pessoal, para que as observações feitas sejam apreciadas a tempo de serem corrigidas e os serviços aperfeiçoados.

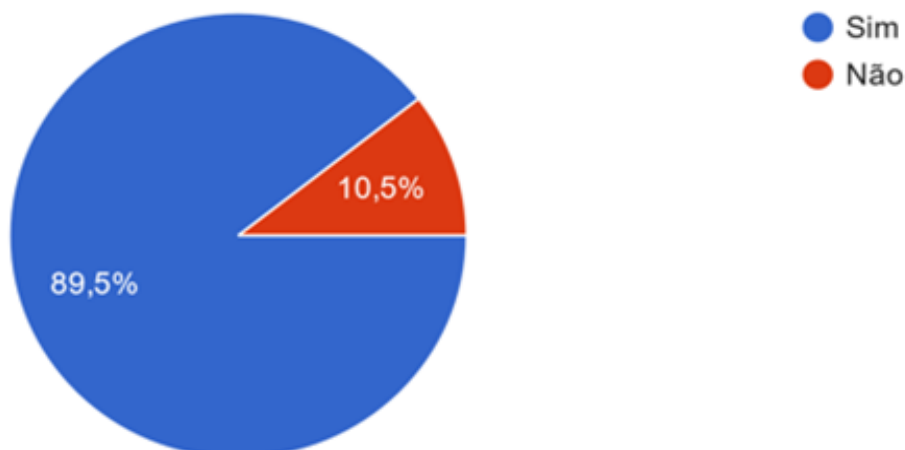


Gráfico 7 – Contribuição dos serviços de apoio ao pessoal para a melhoria do desempenho dos militares durante a Operação São Francisco IV.
Fonte: o autor.

Outro questionamento realizado foi quanto à contribuição dos serviços de apoio ao pessoal para a melhoria do desempenho dos militares durante a operação, de acordo com o gráfico 7.

Para 89,5% dos respondentes ao questionário, os serviços de apoio ao pessoal contribuíram sobremaneira para a melhoria do desempenho dos militares durante a Operação São Francisco IV. Assim, podemos afirmar que os serviços de apoio ao pessoal, inseridos no contexto da logística militar, forneceram o suporte logístico necessário para garantir à FT 2º BIL liberdade de ação, amplitude do alcance operativo e capacidade de durar na ação (BRASIL, 2018b, não paginado). Além disso, podemos concluir também que os serviços ora analisados não devem ser colocados em segundo plano ou desconsiderados quando do planejamento do apoio logístico em operações militares.

Por fim, foi perguntado qual dos serviços de apoio ao pessoal prestados mais importantes durante a F Pac. O resultado apresentado foi:

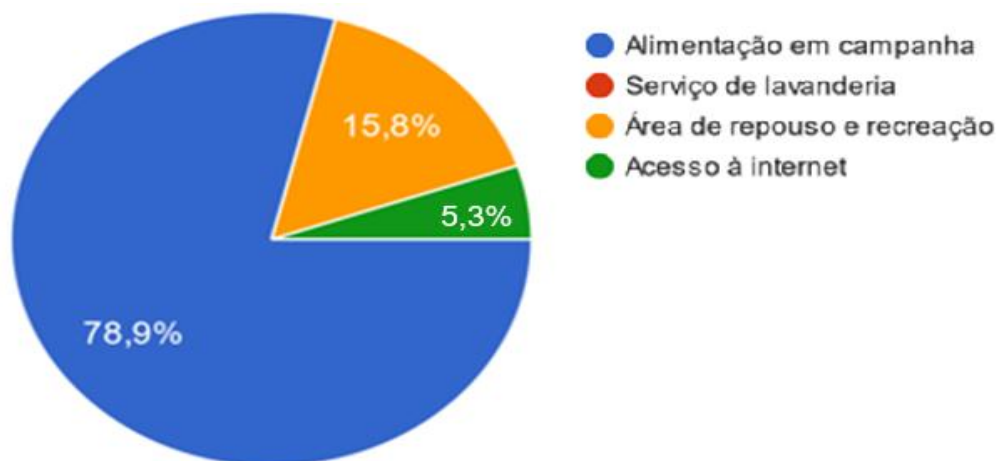


Gráfico 8 – Serviços de apoio ao pessoal mais importantes na percepção de militares durante a Operação São Francisco IV.

Fonte: o autor.

O total de 78,9% dos militares da amostra respondeu que “alimentação em campanha” foi o serviço mais importante durante a Operação São Francisco IV. Dessa forma, podemos constatar que tal serviço deve ser prioridade no planejamento das operações militares, no que diz respeito aos serviços de apoio ao pessoal. Outrossim, na medida em que as campanhas militares expandem sua área de abrangência e sua duração temporal, podemos concluir que a alimentação ganha ainda mais relevância no contexto da atividade militar (OLIVEIRA FILHO; MESSIAS, 2019, p. 129).

Nesse cenário, é importante destacar que ao longo dos últimos anos, o Exército Brasileiro tem aperfeiçoado e evoluiu muito no que diz respeito ao serviço de alimentação em campanha, tendo como uma de suas principais causas o fato da alimentação dos militares ser considerada despesa obrigatória, não sendo afetada pelos constantes contingenciamentos de recursos no âmbito federal. Salientamos que em operações militares, ainda existem algumas dificuldades a serem superadas e processos a serem aperfeiçoados, mas é inegável que a alimentação em campanha atingiu um desempenho expressivo, como pode ser observado pelo próprio questionário em questão.

3.3 ÓBICES E OPORTUNIDADE DE MELHORIA

Antes mesmo da chegada da tropa na base da FT 2º BIL, algumas questões administrativas dificultavam o planejamento do apoio logístico, como por exemplo, quando os recursos financeiros estariam disponíveis, quem seria responsável por gerenciá-los e como seriam feitas as aquisições de gêneros alimentícios e gás de cozinha. Assim, a previsibilidade dessas informações contribuiria para a melhoria das aquisições e conseqüentemente da alimentação em campanha.

Outro problema observado durante a operação, diz respeito ao serviço de internet prestado na base da FT 2º BIL, que conforme pôde ser constatado no questionário aplicado à amostra da pesquisa, não teve um desempenho satisfatório. Então, uma oportunidade de melhoria seria a troca da empresa prestadora do serviço e que seja designado alguém da parte administrativa da operação para ser o fiscal de contrato setorial do serviço de internet, que seria o militar responsável por exigir da empresa civil contratada a execução do serviço de acordo com o contrato.

Outra adversidade encontrada refere-se às licitações públicas. Em virtude das dificuldades impostas pela legislação quanto à carona e por não ser possível o acréscimo de quantidades estimadas muito acima das necessidades anuais incluídas nos pregões do Sistema de Registro de Preços (SRP), seria importante a inclusão de operações militares que não possuem previsibilidade e que são reguladas pelo Presidente da República, como despesas emergenciais. Salienta-se que as contratações emergenciais se destinam a dar condições à Administração para se programar e para poder realizar, em um período de 180

dias, procedimentos necessários para a aquisição de bens e serviços mediante regular certame licitatório.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou analisar os serviços de apoio ao pessoal e sua importância para o desempenho da tropa durante a Operação São Francisco IV, realizada no Complexo da Maré, na cidade do Rio de Janeiro-RJ.

No desenvolvimento do estudo, primeiramente foi explicado como foi a Operação São Francisco IV; em seguida, foram apresentadas as peculiaridades da logística militar e da Função Logística Recursos Humanos; posteriormente, foi abordado a logística nos diversos ambientes operacionais; depois, foram exploradas as percepções pessoais do autor do presente artigo, como Oficial Comandante do Pelotão de Suprimento da FT 2º BIL, que participou presencialmente da Operação São Francisco IV, apontando como alguns serviços de apoio ao pessoal foram executados; e por fim, a percepção de Oficiais, Subtenentes e Sargentos, integrantes da FT 2º BIL, sobre os serviços de apoio ao pessoal durante a missão.

Fruto das principais demandas logísticas e das boas práticas realizadas para o cumprimento de cada missão, identificamos alguns óbices e extraímos as lições logísticas aprendidas da Operação São Francisco IV, visando a melhoria dos planejamentos logísticos futuros.

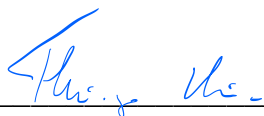
Quanto às questões de estudo e objetivos propostos no início deste trabalho, podemos verificar como os serviços de apoio ao pessoal da Função Logística Recursos Humanos foram relevantes na Operação São Francisco IV, contribuindo para o apoio logístico e conseqüentemente para o êxito da missão. Além disso, a proposta é servir como fonte de consulta para preparação e planejamento de futuras operações de Pacificação e/ou GLO, com as mesmas características, permitindo a antecipação aos problemas.

Salientamos também o papel da terceirização de serviços por empresas civis para o apoio logístico em operações militares, possibilitando o emprego de mais militares na atividade fim e a garantia de conforto e bem-estar à tropa durante toda a missão.

Dessa forma, entende-se que o presente artigo é útil para pesquisas e entendimento sobre o assunto, porém é necessário que sejam produzidos manuais específicos detalhando como devem ser realizadas os serviços de apoio ao pessoal da Função Logística Recursos Humanos em Operações de

Pacificação e/ou GLO, uma vez que as tarefas logísticas são abordadas superficialmente, sem riqueza de detalhes.

Portanto, concluímos que é inegável a importância de todos os serviços de apoio ao pessoal para restabelecer a capacidade laboral e combativa dos militares. Ademais, podemos constatar também que os serviços de apoio ao pessoal executados na F Pac contribuíram para a prontidão da unidade, promovendo a aptidão, o aumento do moral e da coesão da tropa, além do bem-estar e da melhoria da qualidade de vida dos militares integrantes da missão.



THIAGO VIEIRA VIEGAS

Capitão de Intendência

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério da Defesa. MD33-M-02: **Manual de Abreviaturas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas**. 3a Edição. Brasília, DF, 2008.

_____. _____. **Diretriz Ministerial nº 09**. Brasília, DF, 2014a.

_____. _____. MD42-M-02: **Doutrina Logística Militar**. Brasília, DF, 2016a.

_____. Exército. Estado-Maior do Exército. C7-15: **Companhia de Comando e Apoio**. 3. ed. Brasília, DF, 2002.

_____. _____. Comando de Operações Terrestres. EB70-MC-10.341: **Lista de Tarefas Funcionais**. 1. ed. Brasília, DF, 2016b.

_____. _____. Estado-Maior do Exército. EB20-MF-03.109: **Glossário de Termos e Expressões para Uso no Exército**. 5. ed. Brasília, DF, 2018a.

_____. _____. Estado-Maior do Exército. EB70-MC-10.238: **Logística Militar Terrestre**. 1 ed. Brasília, DF, 2018b.

_____. _____. Estado-Maior do Exército. EB70-MC-10.216: **A Logística nas Operações**. 1. ed. Brasília, DF, 2019.

_____. _____. Brigada de Infantaria Paraquedista. **Força de Pacificação São Francisco - 4ª Seção CML**. Rio de Janeiro. 2014b. Palestra ministrada ao Comando Militar do Leste (aspectos preliminares).

BRAGA, Álvaro Monteiro de Sá. **Logística nas Operações de Pacificação: a atuação do 25º Batalhão Logístico Escola na Operação Capixaba: lições logísticas aprendidas**. Rio de Janeiro, RJ, 2019.

BRAZ, Márcio Alexandre de Lima. **A Logística Militar e o Serviço de Intendência: Uma Análise do Programa Excelência Gerencial do Exército Brasileiro**. Rio de Janeiro, RJ, 2004.

CALDAS, Mirandolino. **O posto avançado de neuro-psiquiatria da FEB**, 2ª. edição, Rio de Janeiro, 1950, p. 21.

CRESWELL, J. W.. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DE SOUZA, Átila Alves. **A contração de empresas civis no contexto da Operação São Francisco, pela Brigada de Infantaria Paraquedista**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2019.

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS. **Manual para Apresentação de Trabalhos Acadêmicos e Dissertações**. Rio de Janeiro: EsAO, ed. 4, 2013.

ESCOTO, Roberto. **Guerra Irregular: A Brigada de Infantaria Paraquedista como Força de Pacificação no Complexo da Maré**. Doutrina Militar Terrestre em Revista. p. 6 - 25, jan-jun, 2015.

ESCOTO, Roberto. **Guerra Irregular - A Brigada de Infantaria Paraquedista do Exército Brasileiro na Pacificação de Favelas do Rio de Janeiro**. Military Review, p. 3 - 14, Janeiro - Fevereiro, 2016.

FRANÇA, Rodrigo Lima; CHECHELISKI, Alexandre; PAIM, Rodrigo. **A logística baseada em performance e a logística militar do exército brasileiro**. Revista da Escola Superior de Guerra, v. 33, n. 69, p. 158-173, set./dez, 2018.

HURTADO, Juan Ricardo Sánchez; MONCADA, Luis Alexander Montero; CASTRO, Carlos Alberto Ardila; CABRERA, Antonio José. **Logística militar en los conflictos del siglo XXI: El espacio de los retos ofrecidos por la guerra asimétrica**. Revista científica "General José María Córdoba", Vol 9, No.9, 15-32, 2011.

HURTADO, Juan Ricardo Sánchez; MONCADA, Luis Alexander Montero; CASTRO, Carlos Alberto Ardila; CABRERA, Antonio José. **Discusión epistemológica de la guerra asimétrica: adopción contemporánea de la asimetría interestatal**. Revista Científica "General José María Córdoba", Bogotá D.C. (Colombia) Sección Estudios militares. Vol 10, Núm 10, Junio, 2012.

TORRES, Antônio Diego dos Santos. **Lições aprendidas do Comandante de Pelotão de Fuzileiros de Força de Paz durante o emprego na Missão das Nações Unidas para estabilização do Haiti (MINUSTAH): uma base a ser utilizada pelo batalhão de infantaria de força de paz no preparo das futuras Missões de Paz**. Rio de Janeiro, 2018.

MERON, Luciano. **Saco vazio não para em pé: a alimentação e os hábitos alimentares na FEB (1944-1945)**. Anais do I Seminário Alimentação e Cultura na Bahia. Centro de Estudos do Reconcavo, UEFS, 2014, p. 1.

MINISTÉRIO DA DEFESA. **Nota EB: Força de Pacificação (F Pac) – Operação São Francisco**. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <[http://www.defesanet.com.br/mout/noticia/18625/Nota-EB---Forca-dePacificacao-\(F-Pac\)---Operacao-Sao-Francisco/](http://www.defesanet.com.br/mout/noticia/18625/Nota-EB---Forca-dePacificacao-(F-Pac)---Operacao-Sao-Francisco/)>. Acesso em: 19 março 2020.

_____. **Garantia da Lei e da Ordem**. Disponível em: <<https://www.defesa.gov.br/exercicios-e-operacoes/garantia-da-lei-e-da-ordem>>. Acesso em: 27 março 2020.

NETO, Abelardo Prisco de Souza. **O Emprego da Comunicação Social na Força de Pacificação do Complexo da**. Military Review, p. 18-30, Setembro - Outubro, 2015.

OLIVEIRA FILHO, S. W. C.; MESSIAS, L. C. P.. **“Se as glórias militares matassem a fome”**: a alimentação na Marinha Imperial Brasileira durante a Guerra da Tríplice Aliança. Revista História e Cultura, Vol. 9, Nº 2, 2020.

PRADANOV, C. C.; FREITAS, E. C.. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2. ed., 2013.

RAHMAN, A. R. A.; HAMID, N. R. A.. **Achieving Logistics Performance in Military Environmental Dynamism: The Role of Organizational Capabilities**. International Journal of SupplyChain Management, 8 (2), p. 1004-1017, 2019.

SILVA, Eliana Sousa Silva. **A Ocupação da Maré pelo Exército Brasileiro: percepção de moradores sobre a ocupação das Forças Armadas**. Rio de Janeiro: Redes da Maré, 2017.

SOUZA, F. W. F.. **A Logística na Medida certa: o novo paradigma do apoio na era do conhecimento**. Doutrina Militar Terrestre em Revista, Brasília, ano. 1, ed. 2, p. 51-61, 2. trim. 2013.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the army. **Field Manual 4-95. “Logistics Operations”**. Washington, DC: [s. n.], 2014.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

O presente instrumento é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Cap Int THIAGO VIEIRA VIEGAS, cujo tema é **FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS: O EMPREGO DOS SERVIÇOS DE APOIO AO PESSOAL NA OPERAÇÃO SÃO FRANCISCO IV.**

O objetivo desse questionário é avaliar os serviços de apoio ao pessoal que foram executados durante a Operação São Francisco IV no Complexo da Maré.

PARTE 1 – IDENTIFICAÇÃO

Qual era o Posto/Graduação durante a Operação São Francisco IV?

- Ten Cel
- Maj
- Cap
- 1º Ten
- 2º Ten
- Asp Of
- Subtenente
- 1º Sgt
- 2º Sgt
- 3º Sgt

PARTE 2 - QUESTIONÁRIO

1. De 1 a 5, sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta, como você avalia a **alimentação em campanha** durante a Operação São Francisco IV no Complexo da Maré?

- 5
- 4
- 3
- 2
- 1

2. De 1 a 5, sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta, como você avalia o **serviço de lavanderia** durante a Operação São Francisco IV no Complexo da Maré?

() 5

() 4

() 3

() 2

() 1

3. De 1 a 5, sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta, como você avalia a **área montada para repouso e recreação** durante a Operação São Francisco IV do Complexo da Maré?

() 5

() 4

() 3

() 2

() 1

4. De 1 a 5, sendo 1 a nota mais baixa e 5 a mais alta, como você avalia o **acesso à internet** disponibilizado durante a Operação São Francisco IV no Complexo da Maré?

() 5

() 4

() 3

() 2

() 1

5. De uma forma geral, como você considera o apoio prestado pelos **serviços de apoio ao pessoal (alimentação em campanha, estrutura do refeitório,**

serviço de lavanderia e área de repouso e recreação) durante a Operação São Francisco IV do Complexo da Maré?

- () Excelente
- () Muito bom
- () Bom
- () Regular
- () Ruim

6. Na sua opinião, os **serviços de apoio ao pessoal (alimentação em campanha, estrutura do refeitório, serviço de lavanderia e área de repouso e recreação)**, contribuíram para a melhoria do seu desempenho durante a Operação São Francisco IV?

- () Sim
- () Não

7. Na sua opinião, dentre os **serviços de apoio ao pessoal** que foram prestados durante a realização da Operação São Francisco IV, qual você considera o mais importante?

- () Alimentação em campanha
- () Serviço de lavanderia
- () Área de repouso e recreação
- () Acesso à internet

Obrigado pela participação.