

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

Cap QMB BRENO JEFFERSON ROMERO

O ADESTRAMENTO DO BATALHÃO LOGÍSTICO

Rio de Janeiro

2022

Cap QMB BRENO JEFFERSON ROMERO

O ADESTRAMENTO DO BATALHÃO LOGÍSTICO

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 com ênfase em Logística.

Orientador: **Bruno Amaro Pereira**

Rio de Janeiro

2022

Ficha catalográfica elaborada pelo Bibliotecário Francisco José de Paula Junior
CRB7/6686

R763

Romero, Breno Jefferson.

O adestramento do batalhão logístico / Breno Jefferson
Romero – 2022.

31 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de
Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2022.

Orientação: Cap. Bruno Amaro Pereira

1. Batalhão logístico. 2. Adestramento. 3. Manual. I Escola
de Aperfeiçoamento de Oficiais. II Título.

CDD: 355

RESUMO

O presente trabalho trata sobre como a logística deve estar preparada desde os tempos de paz para uma possível mobilização, levando em consideração a evolução tecnológica tanto dos meios bélicos como das doutrinas vigentes. O Batalhão Logístico, como fração básica responsável pelo apoio logístico as Organizações Militares da Grande Unidade, se organiza de acordo com natureza da tropa apoiada e com as necessidades logísticas dos elementos apoiados. Tal doutrina exige um adestramento norteado pela flexibilidade, adaptabilidade, modularidade, elasticidade e sustentabilidade (FAMES). Desta maneira, o objetivo deste trabalho foi identificar as alterações na organização do B Log em função do novo Manual de Ensino Batalhão Logístico e compreender as implicações no seu adestramento. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de levantamento bibliográfico e a aplicação de um questionário para militares que possuíam experiência no assunto. A partir dos resultados obtidos, concluiu-se que, de maneira geral, o adestramento dos militares não sofrerá mudanças significativas em função do novo manual.

Palavras-chave: Exército, Batalhão Logístico, Adestramento, Manual.

ABSTRACT

The work presents how logistics must be prepared for as much peacetime as possible, taking into account the technological evolution of biblical means as well as current doctrines. The Logistics Battalion, as Basic Organizations Responsible for Logistics Support as Organizations According to the Military Nature of the Support Troop and Needs as Logistics of the Supported Fundamental Elements. Such a doctrine requires training guided by flexibility, adaptability, modularity, elasticity and sustainability (FAMES). In this way, the objective of this work was identified as changes in the organization of the B Log due to the new Logistic Battalion Teaching Manual and understood as implications for its training. Therefore, a survey was carried out and an application of knowledge research was carried out for bibliographic subjects that had knowledge. From the results obtained, it was concluded that, in general, the training of the military will not undergo significant changes due to the new manual.

Keywords: Army, Logistics Battalion, Training, Manual.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Organização Geral do B Log.....	13
FIGURA 2- Quadro do Adestramento do B Log.....	15
FIGURA 3- Posto dos militares participantes da pesquisa.....	23
FIGURA 4- Percepção dos participantes sobre as mudanças ocorridas na organização do B Log.....	24
FIGURA 5- Percepção dos participantes sobre a velocidade das mudanças ocorridas em função do novo Manual.....	24
FIGURA 6- Percepção dos participantes sobre a significância das mudanças ocorridas.....	25
FIGURA 7- Mudanças ocorridas na formação e adestramento da tropa do B Log....	25
FIGURA 8- Percepção dos participantes sobre as dificuldades, limitações e oportunidade de melhoria que afetaram o adestramento da tropa durante a reestruturação do B Log.....	26
FIGURA 9- Sugestão de Quadro do Adestramento do B Log.....	29

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
1.1 PROBLEMA.....	8
1.1.1 Antecedentes do Problema.....	8
1.1.2 Formulação do Problema.....	8
1.2 OBJETIVOS.....	8
1.2.1 Objetivo Geral.....	9
1.2.2 Objetivos Específicos.....	9
1.3 QUESTÕES DE ESTUDO.....	9
1.4 JUSTIFICATIVA.....	10
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	11
2.1 A LOGÍSTICA.....	11
2.2 BATALHÕES LOGÍSTICOS.....	11
2.3 DOCTRINA MILITAR.....	13
2.4 ADESTRAMENTO MILITAR.....	14
3. METODOLOGIA.....	20
3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO.....	20
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	20
3.3 AMOSTRA.....	20
3.4 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA.....	21
3.5 INSTRUMENTOS.....	22
3.6 ANÁLISE DOS DADOS.....	22
4. RESULTADOS.....	23
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	27
6. CONCLUSÃO.....	30
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	31

1. INTRODUÇÃO

Conforme a Constituição Federal Brasileira (BRASIL, 1988) as Forças Armadas (FFAA) são as responsáveis pela defesa da Pátria e destinam-se, ainda, à garantia dos poderes constitucionais e da lei e da ordem. A Marinha, o Exército e a Aeronáutica, sob a autoridade suprema do Presidente da República, constituem as FFAA.

O Exército Brasileiro, instituição nacional permanente e regular, como parte componente das FFAA deve manter-se em constante estado de prontidão, mantendo suas capacidades niveladas no mesmo fluxo das tecnologias mais modernas. Desta forma, as Leis Complementares definem que o Comandante do Exército é responsável entre outras atividades pelo preparo de seus órgãos operativos e de apoio, pela organização e articulação, pela instrução e adestramento, pela inteligência e pela estruturação das Forças Armadas, de sua logística e mobilização (BRASIL, 2004).

O Batalhão Logístico (B Log) é a unidade básica de apoio logístico, podendo ter a organização de suas subunidades alteradas para atender a missão de apoiar. Dentre as diversas funções realizadas estão a manutenção, o suprimento e o transporte. Como forma de profissionalizar o material humano e integrar o militar ao seu equipamento, instrumento de trabalho, são realizados adestramentos. O adestramento ocorre ao final da instrução militar na tropa e é essencial para obter condições para que a Organização Militar funcione de maneira satisfatória.

O adestramento em um B Log é influenciado pela organização de suas subunidades (SU), finalidade de sua missão, da situação e dos diversos tipos de brigada. Além disso, há programas que orientam o que deve ser ensinado e cobrado nas instruções, Programa-Padrão (PP). O manual de Ensino Batalhão Logístico é um documento que norteia a organização do B Log e, conseqüentemente, do que deve ser ensinado para sua tropa, visando a perfeita funcionalidade logística. Diante disto, o objetivo do presente trabalho é compreender as implicações das mudanças na organização do B Log, como elas afetam o adestramento da tropa e contribuir para o aperfeiçoamento da doutrina do B Log.

1.1 PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes do Problema

O Estado-Maior aprovou o Manual de Ensino Batalhão Logístico (EB60-ME-12.302) e, desde então, os Batalhões Logísticos estão se reestruturando para atender às novas diretrizes. A reestruturação dos Batalhões Logísticos, como a exclusão da Cia Log Sau e a criação da Cia Log Trnp, ocorre de forma lenta e é dificultada pela falta de efetivo para suprir a criação de nova SU. Além disso, a reestruturação organizacional exigiu que os batalhões inserissem novas modalidades de adestramento como, por exemplo, treinamento para motoristas especializados e com Carteira Nacional de Habilitação (CNH) de categorias “D” e “E”.

1.1.2 Formulação do Problema

Neste contexto, com uma nova doutrina, surge o questionamento de como as mudanças na organização do Batalhão Logístico afetaram o adestramento da tropa para que fossem atendidas as especificações no referido Manual de Ensino Batalhão Logístico?

1.2 OBJETIVOS

Com a finalidade de encontrar soluções para o problema formulado, foi estabelecido um objetivo geral, a partir do qual foram delimitados alguns objetivos específicos abaixo apresentados.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral é identificar as alterações na organização do B Log em função do novo Manual de Ensino Batalhão Logístico e compreender as implicações no seu adestramento.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade responder ao problema citado, este trabalho traz os objetivos específicos a seguir:

- Descrever a organização do Batalhão Logístico;
- Descrever as principais características do Batalhão Logístico;
- Investigar as mudanças ocorridas no B Log em função da publicação do novo Manual de Ensino de Batalhão Logístico;
- Indicar as alterações ocorridas no adestramento do B Log em função da implantação do novo Manual de Ensino de Batalhão Logístico.

1.3 QUESTÕES DE ESTUDO

Para atingir o objetivo proposto e, de acordo com o problema exposto anteriormente, levantou-se as seguintes questões de estudo:

- a) Como é organizado o Batalhão Logístico?
- b) Quais são as principais características do Batalhão Logístico?
- c) Quais foram as mudanças ocorridas na organização no B Log em função do novo Manual?
- d) Quais foram as alterações ocorridas no adestramento do B Log em função do novo Manual?

1.4 JUSTIFICATIVA

No contexto do emprego das Forças Armadas, a Logística deve estar preparada para atender desde as atividades de treinamento até a situação de conflito armado. Deve ainda estar em constante aprimoramento sendo capaz de prever e prover as necessidades logísticas da tropa para se atingir um nível satisfatório de eficiência operacional. Além disso, o adestramento das unidades logísticas precisa manter-se com elevado grau de recursos humanos e de materiais. Seguindo a evolução doutrinária, este trabalho contribui para o aperfeiçoamento e atualização das doutrinas do B Log.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A LOGÍSTICA

A evolução tecnológica tem forçado mudanças na forma de organização, preparo, planejamento e emprego da logística militar. O amplo espectro dos conflitos atuais exige uma doutrina atualizada com Organizações Militares Logísticas adestradas, de modo a prever e prover materiais e serviços em tempos de não guerra e de conflitos armados. A Logística, conforme o manual Logística Militar Terrestre (BRASIL, 2018), é essencial para as operações terrestres, determinando a amplitude, a duração e na manutenção da iniciativa. Ela deve ser flexível e capaz de atuar de forma rápida e eficaz, moldando-se adequadamente em cada apoio prestado. Assim, ainda segundo o Manual de Ensino Batalhão Logístico (BRASIL, 2020), as estruturas logísticas se ajustam em quantidade, sendo flexíveis e modulares para cada elemento apoiado.

A logística é a parte da gestão de cadeia que trata do planejamento e controle de fluxos de materiais e informações relacionadas em organizações públicas e privadas. Em linhas gerais, sua missão é obter materiais certos para o lugar certo na hora certa, enquanto otimiza uma determinada medida de desempenho e satisfazendo um determinado conjunto de restrições. No contexto militar, a logística preocupa-se com o abastecimento de tropas com alimentos, armamentos, munições e peças sobressalentes, bem como o transporte das próprias tropas (DANESHJO & STOLLMANN, 2013).

2.2 BATALHÕES LOGÍSTICOS

O Exército Brasileiro possui os Batalhões Logísticos que, segundo o Manual de Ensino Batalhão Logístico (BRASIL, 2020), possuem a missão de proporcionar apoio logístico a todos os elementos orgânicos da Grande Unidade (GU) conforme descrito: “O Batalhão Logístico constitui a fração básica responsável pela execução

das tarefas logísticas em benefício das Organizações Militares (OM) da GU. Na forma de apoio por área, poderá apoiar outras OM não orgânicas da GU (BRASIL, 2020)". O referido manual traz ainda em seus capítulos II e III as características do Batalhão Logístico, sua missão, organização, as atividades e tarefas logísticas. Essas noções serão essenciais para o presente estudo.

A organização do Batalhão Logístico é descrita como:

O Batalhão Logístico se organiza de acordo com as necessidades logísticas dos elementos apoiados, ou seja, "na medida certa". Uma mudança nesses elementos pode determinar um reajustamento nas atividades e tarefas de apoio do batalhão. De forma geral, o Batalhão Logístico poderá ser constituído pelas seguintes subunidades (ou frações destas):

- a) Companhia de Comando e Apoio;
- b) Companhia Logística de Manutenção;
- c) Companhia Logística de Suprimento; e
- d) Companhia Logística de Transporte;

Em relação à execução das tarefas da função logística de saúde, os B Log, exceto os B Log das Brigadas Pára-quedista e Aeromóvel, não possuem estrutura fixa ou fração para apoio às OM da brigada. Contudo, em operações, o B Log, em princípio, receberá uma Companhia de Saúde Avançada, do Batalhão de Saúde (B Sau), do Grupamento Logístico, que será o escalão superior para fins de apoio logístico.

Em relação à execução das tarefas da função logística de Recursos Humanos, o B Log não possui estrutura fixa ou fração para apoio às OM da brigada. Contudo, em operações, receberá uma Companhia Logística de Recursos Humanos, oriunda do Batalhão de Recursos Humanos, do Grupamento Logístico (BRASIL, 2020, p. 2-1).

Na Figura 1 pode-se observar a Organização Geral do Batalhão Logístico.

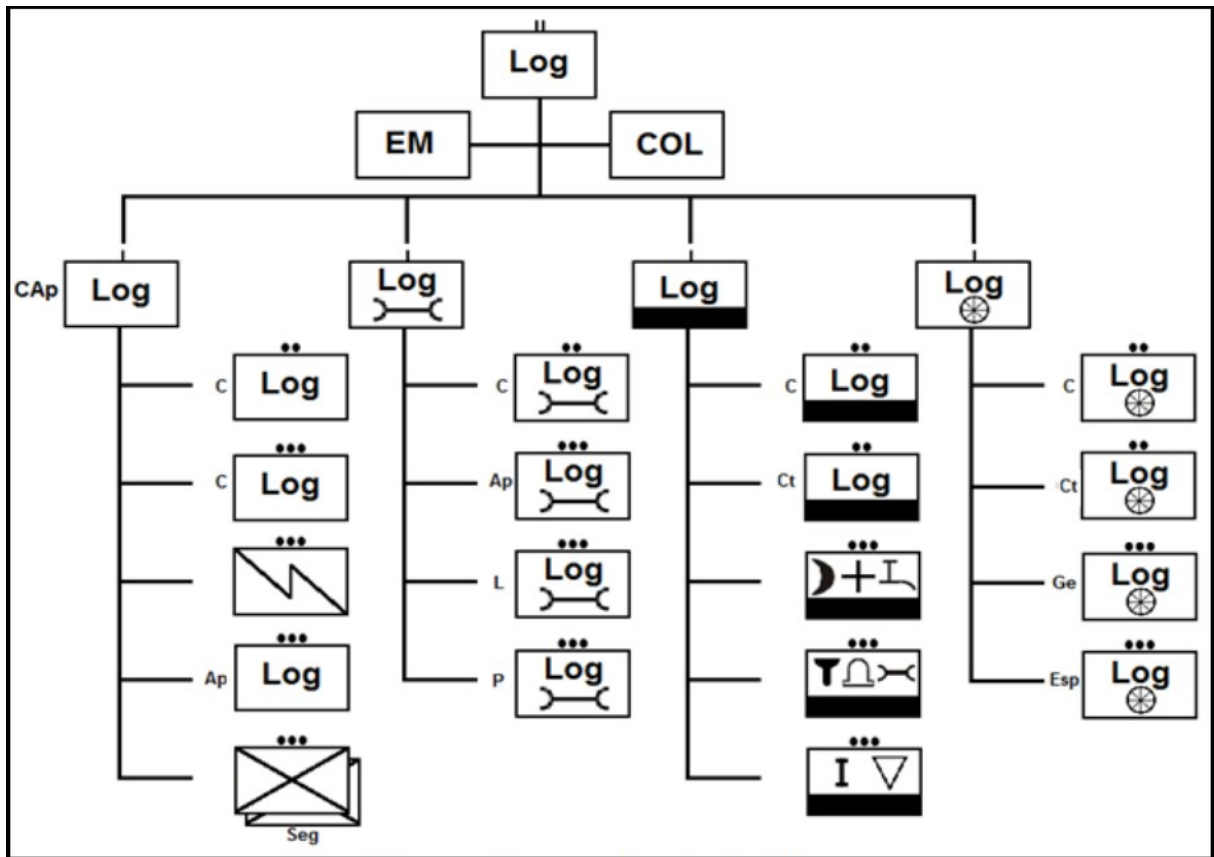


FIGURA 1- Organização Geral do B Log
 Fonte: BRASIL (2020, p. 2-2)

A Cia Log Sau estrutura-se, de forma modular, de acordo com a missão, em Seção de Comando e Apoio, Pelotão de Atendimento e Pelotão de Evacuação. Já, a Companhia Logística de Recursos Humanos (Cia Log RH) se estrutura em: Seção Comando, Pelotão de Repletamento e Pelotão de Assuntos Mortuários (Pel As Mor).

2.3 DOCTRINA MILITAR

Para que o Exército Brasileiro estabeleça e oriente linhas de pensamentos e as ações na Força ele utiliza-se da Doutrina Militar Terrestre, que pode ser descrita como um conjunto de princípios, conceitos, normas e procedimentos, que deve

sempre permanecer atualizada devido ao grande avanço tecnológico e da evolução dos conflitos (BRASIL, 2019.)

A Doutrina Militar Terrestre apresenta algumas características, dentre as quais:

1.2.1 A Doutrina Militar Terrestre deve ser permanentemente atualizada em função da evolução da natureza dos conflitos, resultado das mudanças da sociedade e da evolução tecnológica.

1.2.3 As mudanças experimentadas pelas sociedades, com reflexos na forma de fazer política e o surgimento de nova configuração geopolítica, conduzem a horizontes mais incertos e complexos para planejar a Defesa da Pátria.

1.2.4 Essas mudanças vêm alterando as relações de poder, provocando instabilidades e incertezas e suscitando o aparecimento de conflitos locais e regionais com a inserção de novos atores – estatais e não estatais – com elevado poder de influenciar opiniões e de defender os interesses de seus patrocinadores.

[...]

1.2.8 Tudo isso leva à necessidade de uma força com novas capacidades operativas, dotada de material com alta tecnologia agregada, sustentada por uma doutrina em constante evolução e integrada por recursos humanos altamente treinados e motivados. Sua organização deve possuir estruturas que permitam alcançar resultados decisivos, com prontidão operativa e com capacidade de emprego do poder militar de forma gradual e proporcional à ameaça.

[...]

1.3.1 A doutrina, em seu significado mais amplo, é o conjunto de princípios, conceitos, normas e procedimentos, disposto de forma integrada e harmônica, fundamentados principalmente na experiência, destinado a estabelecer linhas de pensamentos e a orientar ações.

1.3.2 A doutrina militar compreende o conjunto harmônico de ideias e de entendimentos que define, ordena, distingue e qualifica as atividades de organização, preparo e emprego das Forças Armadas (FA). Engloba a administração, a organização e o funcionamento das instituições militares (como organizar, como equipar, como combater) (BRASIL, 2019, p. 1-1 e 1-2).

2.4 ADESTRAMENTO MILITAR

Para se atingir um nível de preparação satisfatório, o B Log deve treinar sua tropa com as instruções previstas nos PP, seguindo o quadro de adestramento do Batalhão Logístico (Figura 2), tendo os adestramentos como atividade final da instrução militar e como ferramenta para atingir a operacionalidade e desempenhar com eficiência as missões impostas (BRASIL, 1983).

OPERAÇÕES TÁTICAS (C 1984)		OBJETIVO DE ADESTRAMENTO ESPECÍFICO DE:																		
		B Log	Ca C CV	Pls Círculo	Pls Ab. P	Pls Seg.	Ca CIB	Pls Círculo	Pls Sup. C.	Pls P. Min.	Pls L. Min.	Pls MS MO	Ca JM	Pls Sup.	Pls Temp.	Pls Dy.	Pls Sup. A.	Ca S.	Pls Ama.	Pls Tq.
OFENSIVAS	ATAQUE COORDENADO	100.01	110.00	111.00	112.00	113.00	120.00	121.00	122.00	123.00	124.00	125.00	130.00	131.00	132.00	133.00	134.00	140.00	141.00	142.00
	APROVEITAMENTO DO ÊXITO																			
DEFENSIVAS	DEFESA	100.02	110.00	111.00	112.00	113.00	120.00	121.00	122.00	123.00	124.00	125.00	130.00	131.00	132.00	133.00	134.00	140.00	141.00	142.00
	MOVIMENTOS RETRÓGRADOS																			
DEFESA INTERNA (FRAÇÕES)	DEFESA DE PONTO SENSÍVEL - PRE	-	-	-	-	150.01	-	150.01	150.01	150.01	-	150.01	-	-	-	-	-	-	-	-
	BLOQUEIO E PONTO DE CONTROLE	-	-	-	-	150.02	-	150.02	150.02	150.02	-	150.02	-	-	-	-	-	-	-	-

Obs: Os OA LOG/110.00, 111.00, 112.00 e 113.00 serão integrados aos OA do Btl.

FIGURA 2- Quadro do Adestramento do B Log
Fonte: BRASIL (1983, p. 39-00)

O Programa Padrão de Instrução menciona ainda:

O adestramento – significando um fecundo esforço para a imitação do combate – é a única maneira de profissionalizar os Quadros e de manter viva a Organização Militar

[...] O Batalhão Logístico, em seu dia a dia, desenvolve, durante o ano inteiro e ininterruptamente, atividades de apoio logístico às Unidades da GU que constituem verdadeiro adestramento de suas Subunidades e respectivas Frações, transcendendo os limites entre os quais se situa a fase do Adestramento Básico (BRASIL, 1983).

O adestramento militar exige em seu treinamento, segundo os pressupostos dos Programa-Padrão de Instrução de Qualificação do Cabo e do Soldado de Intendência (BRASIL, 2012) e do Programa-Padrão de Instrução de Qualificação do Cabo e do Soldado de Material Bélico (BRASIL, 2021), um treinamento que permita a integração do indivíduo com o coletivo, realizando tarefas funcionais como um organismo integrado, sendo apto de executar atividades individuais, coletivas e ser capaz de substituir temporariamente algum membro do grupo.

6) A habilitação de pessoal para cargos exercidos no âmbito de uma guarnição, equipe ou grupo, exige um tipo de treinamento que se reveste de características especiais, uma vez que se deve atender aos seguintes pressupostos:

a) tornar o militar capaz de executar, individualmente, as atividades diretamente relacionadas às suas funções dentro da guarnição, equipe ou grupo;

- b) tornar o militar capaz de integrar a guarnição, a equipe ou o grupo, capacitando-o a realizar as suas atividades funcionais em conjunto com os demais integrantes daquelas frações; e
- c) possibilitar ao militar condições de substituir, temporariamente, quaisquer componentes da guarnição, da equipe ou do grupo (BRASIL, 2001, p. 1-13).

Durante as instruções, o militar deve atingir um conjunto de objetivos chamados Objetivos Individuais de Instrução (OII), que podem ser relacionados a conhecimentos, habilidades e atitudes. O militar é submetido ao processo ensino-aprendizagem, que é a execução de uma tarefa com uma condição específica e atingir um padrão mínimo, e deve demonstrar no decorrer das matérias os comportamentos previstos nos padrões dos OII (BRASIL, 2021). O Treinamento deve capacitar o militar de logística para ser flexível e apto a atuar de forma rápida e eficaz, e prestar o apoio logístico capaz de manter a operacionalidade da tropa, conforme descrito:

1.3.1.9 Um Objetivo Individual de Instrução, relacionado a conhecimentos ou habilidades, compreende:

1.3.1.9.1 a tarefa a ser executada, que sintetiza a aplicação prática de conhecimentos e habilidades que coloca o instruendo próximo do que lhe seria exigido em combate ou em situações de vida militar. O que implica, dentre outras tarefas, em treinamento físico militar;

1.3.1.9.2 a condição ou as condições de execução que indica(m) as circunstâncias em que a tarefa deve ser executada para que esta se aproxime do realismo, que ocorre em combate ou em uma situação da vida militar; e

1.3.1.9.3 o padrão mínimo a ser atingido, que sintetiza o que terá de ser exigido do instruendo para que fiquem caracterizados os conhecimentos, habilidades e destrezas mínimas necessárias para o combatente (BRASIL, 2021, p. 1-7).

O Cabo e o Soldado são inseridos dentro de uma Qualificação Militar Geral (QMG) e Qualificação Militar Particular (QMP) para definir quais instruções o militar deverá ter durante sua qualificação. Desta forma, pode ocorrer que militares possuidores de QMG diferentes, como a 09/ Material Bélico e a 10/ Intendência, tenham instruções das QMP iguais como por exemplo Operador de Guindaste (Quadro 1).

QUADRO DOS GRUPOS DE INSTRUÇÃO		
QMG	QMP	Grupo de instrução
Intendência	42	Auxiliar de Instalações Logísticas

ou Material Bélico		Auxiliar de Munições e Explosivos
		Manipulador de Mun e Explosivos
		Operador de Guindaste
		Operador de Máquina de Armazém
Intendência	55	Ajudante de Motorista
		Motorista (Vtr Auto)

QUADRO 1 – Quadro dos Grupos de Instrução
Fonte: O autor adaptado de Brasil (2012)

Com a introdução de uma companhia especializada em realizar o transporte de materiais e suprimentos de responsabilidade da Bda, o B Log deverá adequar seu adestramento e seus meios materiais para suportar as exigências de transporte de material da GU. Essa adequação de material e de pessoal no B Log deve englobar meios como construção de armazéns, aquisição de viaturas especializadas de transporte, empilhadeiras e guinchos.

O Batalhão Logístico deve formar mais militares com as qualificações previstas nos PPQ de Intendência e Material Bélico, como Auxiliar de Instalações Logísticas, Auxiliar de Munições e Explosivos, Manipulador de Mun e Explosivos, Operador de Máquina de Armazém e Operador de Guindaste (Quadro 2). Deve ainda priorizar a formação de Motorista e Ajudante de Motorista, ambos da QMG de Intendência, pois as instruções desses militares são essenciais para a Cia Log Trnp.

QUADRO DE QUALIFICAÇÃO E TAREFAS	
QM	Tarefas
Operador de guindaste	Realizar e auxiliar as atividades relacionadas com a operação de um guindaste sobre rodas para içar cargas
Operador de máquinas de armazém	auxiliar nas atividades de trabalho relacionadas à operação de máquinas de armazém (empilhadeira) para a movimentação ou empilhamento de cargas em armazéns ou depósitos.
Transporte Militar / Motorista	Preparar a viatura para transporte de tropa.
	Marcar a carga a ser transportada e orientar a distribuição

	na viatura
	Escolher a viatura mais adequada ao transporte de cargas
	Amarrar cargas na viatura
	Camuflar a viatura
	Lubrificar a viatura
	Realizar o rodízio das rodas

QUADRO 2 – Quadro de Qualificação e Tarefas

Fonte: O autor adaptado de Brasil (2012)

O adestramento das Unidades logísticas não está amarrado apenas nas atividades militares, mas também deve buscar a interação com a logística do meio civil, procurando criar procedimentos para um apoio logístico eficaz. Conforme a Logística Militar Terrestre (BRASIL, 2018), essa integração cria padronizações e elimina redundâncias, converte esforços na busca pela eficácia no emprego dos recursos logísticos.

O Manual de Transporte para uso nas Forças Armadas (BRASIL, 2013), ainda prevê a contratação ou a mobilização de meios civis para suplementar o transporte das Forças Singulares:

2.1.6 A contratação ou mobilização de meios civis suplementa os meios existentes nas Forças Singulares e procura reduzir as carências identificadas. Assim, no quadro de Mobilização Nacional, a Mobilização dos Transportes visa o atendimento das necessidades de toda ordem nesta atividade.

2.1.7 A Mobilização dos Transportes prevê a utilização, não somente dos veículos que lhes são postos à disposição, mas também de toda a infraestrutura do setor existente no País, incluindo rodovias, dutos, ferrovias, hidrovias interiores, portos, aeroportos, pátios, terminais e centrais de carga, bem como a organização operacional civil existente (BRASIL, 2013, p. 15/66).

Uma forma de interação civil em atividades militares de logística pode ocorrer quando há a participação de civis contratados apoiando uma operação militar. Um exemplo dessa interação é o uso de motoristas e veículos civis em um comboio para distribuir suprimentos de ajuda humanitária. Nas missões que tenham um ambiente

hostil deve-se considerar que os civis contratados ou mobilizados não possuem armamento e nem adestramento para proteção própria. Portanto, os comandantes militares devem ter em mente as diferenças entre os envolvidos na missão (USA, 2005).

3. METODOLOGIA

3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO

O objeto do estudo foi a variação na organização do Batalhão Logístico no período de 2016 a 2021, bem como verificar as implicações que a mudança organizacional ocasionou no adestramento da tropa, fruto de experiências vivenciadas e de um questionário respondido por uma amostra de militares no 2º B Log L.

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa abrangeu as fases de levantamento bibliográfico, análise de manuais, coleta e tratamento de dados e análise dos resultados.

Quanto ao método de pesquisa, tratou-se de uma pesquisa de cunho qualitativo, onde as informações coletadas não foram mensuráveis e o autor foi o responsável pela análise e interpretação dos dados.

Quanto aos objetivos tratou-se de uma pesquisa exploratória a qual procurou proporcionar maior familiaridade com o tema de estudo, visando construir hipóteses e obter conclusões.

3.3 AMOSTRA

A amostra estudada foram os militares integrantes ou ex-integrantes do 2º Batalhão Logístico Leve que possuam experiência com o adestramento da tropa e que foram afetados direta ou indiretamente pela implantação do Manual de Ensino do Batalhão Logístico.

Verificando-se a quantidade de militares que atendiam aos critérios supracitados, constatou-se que não havia necessidade de cálculo amostral, devido ao baixo efetivo da população. Dessa maneira, o questionário foi enviado para capitães, tenentes e soldados, totalizando 32 militares. Chegou-se a esses números de especialistas através de pesquisa realizada junto às Organizações Militares Logísticas.

Esse questionário teve a finalidade de levantar as opiniões dos envolvidos sobre as mudanças ocorridas em função da implementação do Manual de Ensino do Batalhão Logístico e os aspectos considerados relevantes para a solução do problema proposto.

3.4 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA

Para a revisão de literatura foram utilizados como fontes as informações disponíveis na base de dados do Exército Brasileiro; os artigos científicos e trabalhos acadêmicos que tratam sobre o assunto; e os Manuais que norteiam o Batalhão Logístico. A partir daí, tendo por base as questões de estudo levantadas, foram buscadas informações do tema em pauta por meio das fontes e estratégias já mencionadas. A inclusão de dados ocorreu conforme os seguintes critérios:

a) Critério de inclusão:

- Estudos publicados em português e inglês relacionados à logística;
- Estudos sobre a organização e os procedimentos de adestramento nas organizações militares;
- Informações relevantes e de fontes confiáveis.

b) Critério de exclusão:

- Informação sem fonte confiável;
- Estudos com pesquisas pouco definidas e sem aprofundamento;
- Estudos adequações realizadas em função de outros manuais de ensino.

As fontes de dados foram a utilização de palavras-chaves, como: adestramento; logística; doutrina; Batalhão Logístico e correlatos. Foram incluídos os dados pesquisados em português e inglês relacionados ao adestramento logístico

encontrados em fontes de pesquisa confiáveis. Foram excluídos da pesquisa as informações sem fonte confiável e desatualizadas.

As informações coletadas por meio do questionário foram organizadas e categorizadas a fim de demonstrar a opinião dos especialistas sobre as modificações ocorridas nos Batalhões Logísticos em detrimento do Novo Manual de Ensino Batalhão Logístico.

3.5 INSTRUMENTOS

Com o intuito de proporcionar a verificação das variáveis dependentes e independentes, além da pesquisa documental, foi aplicado um questionário ao público-alvo anteriormente citado (Apêndice A).

A aplicação do questionário ocorreu de forma indireta, por meio de do envio eletrônico do formulário aos militares que correspondiam à amostra selecionada para a pesquisa. Buscou-se identificar qual a relação dos respondentes com o adestramento e sua percepção quanto às mudanças ocorridas em função das novas diretrizes de ensino. O roteiro utilizado foi criado e desenvolvido de acordo com os conceitos e percepções apresentadas no referencial teórico deste estudo, sendo composto por perguntas objetivas e fechadas.

3.6 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos através da revisão documental e da aplicação de questionários foram analisados qualitativamente sendo separados por categorias que englobaram as respostas de mesmo sentido de acordo com cada dimensão das variáveis estudadas. Tal separação e sua respectiva codificação foram realizadas após a coleta, pois assim foi possível identificar a que variável pertence o dado que está prestes a ser tabulado. Por fim, após a tabulação dos resultados, eles foram apresentados em forma de gráficos que facilitaram sua exposição e compreensão.

4. RESULTADOS

Neste capítulo serão expostos os resultados da interpretação das respostas obtidas no questionário e da revisão da literatura. O questionário foi enviado para um grupo de 40 militares, entre Oficiais e Praças e adquirindo 32 respostas, sendo 23 de oficiais e 9 de praças.

Com esses dados foi possível levantar as opiniões dos envolvidos sobre as mudanças que estão acontecendo em função da implementação do Manual de Ensino do Batalhão Logístico e de aspectos considerados relevantes dessas mudanças.

Das 32 respostas obtidas 71,9% foram advindas de militares do posto de Oficiais, conforme Figura 3.

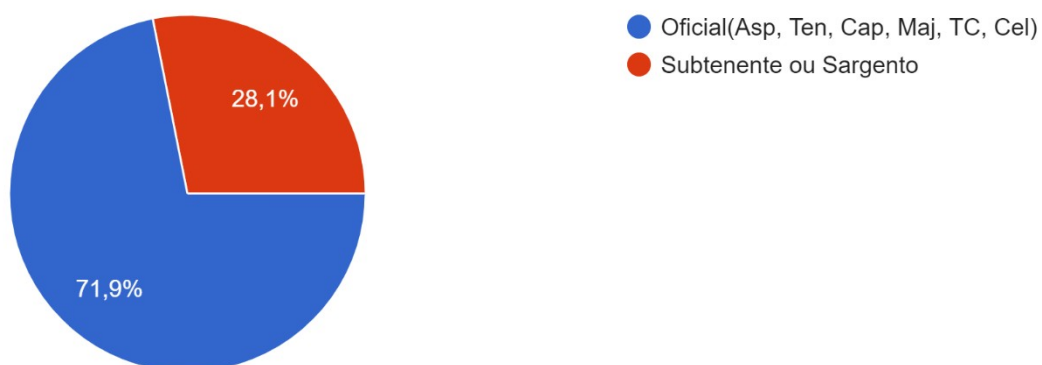


FIGURA 3- Posto dos militares participantes da pesquisa
Fonte: O autor

Os dados referentes à percepção dos participantes sobre quais as principais mudanças ocorridas na organização no B Log em função do novo Manual estão apresentadas na Figura 4. Demonstra que a extinção da Cia Log Sau tem uma maior relevância no primeiro momento, pois ainda não foi finalizada a criação da Cia Log Trnp. A extinção, por outro lado, ocorreu de forma mais imediata ocasionando uma mudança mais perceptiva dos militares inqueridos.

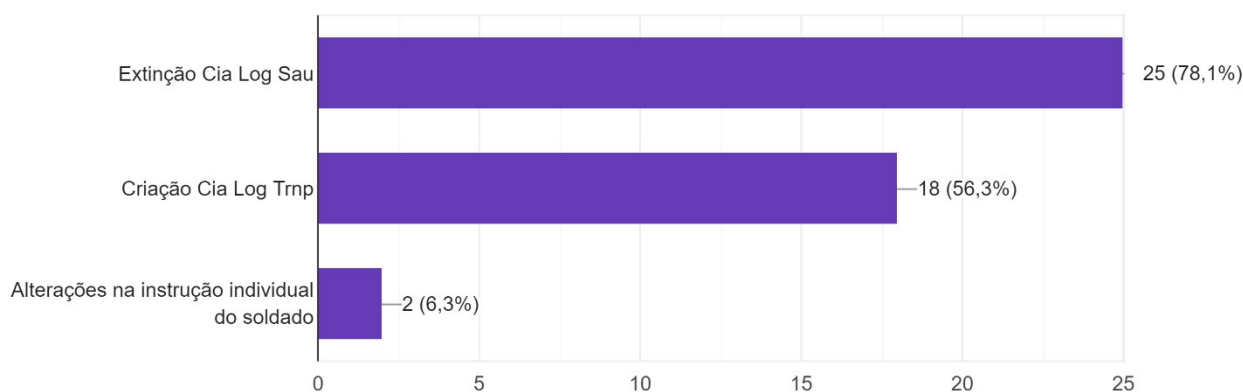


FIGURA 4- Percepção dos participantes sobre as mudanças ocorridas na organização do B Log
Fonte: O autor

Obtemos os seguintes dados referentes à percepção dos participantes sobre a velocidade da mudança organizacional do B Log para se adequar ao novo manual de ensino estão apresentados na Figura 5. A criação da Cia Log Trnp no B Log ainda não foi finalizada. A Cia Log Trnp necessita de um local físico para se instalar, de materiais, de pessoal e de tempo para ter seu pessoal adestrado.

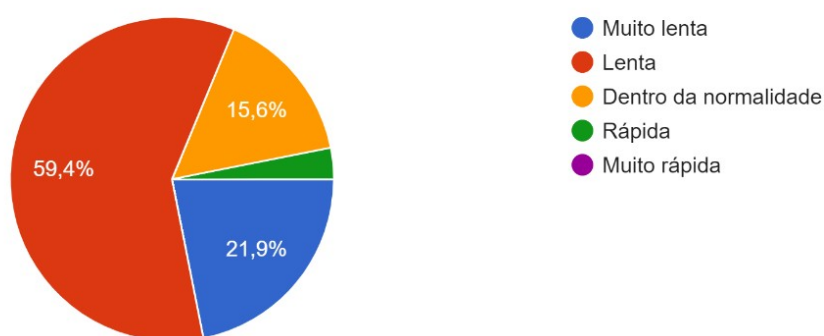


FIGURA 5- Percepção dos participantes sobre a velocidade das mudanças ocorridas em função do novo Manual
Fonte: O autor

A percepção dos participantes sobre a formação e, conseqüentemente, o adestramento da tropa no B Log sofrer mudanças significativas para se adequar ao novo manual foi de que, conforme os dados apresentados na Figura 6, pode não haver mudanças significativas no processo e resultado da formação militar do B Log. Indica que os militares questionados não visualizam grandes mudanças na formação militar dos integrantes da Cia Log Trnp. As mudanças inevitáveis, como as matérias

atinentes particularmente a Cia Log Trnp, podem não ser empecilho para o adestramento do B Log.

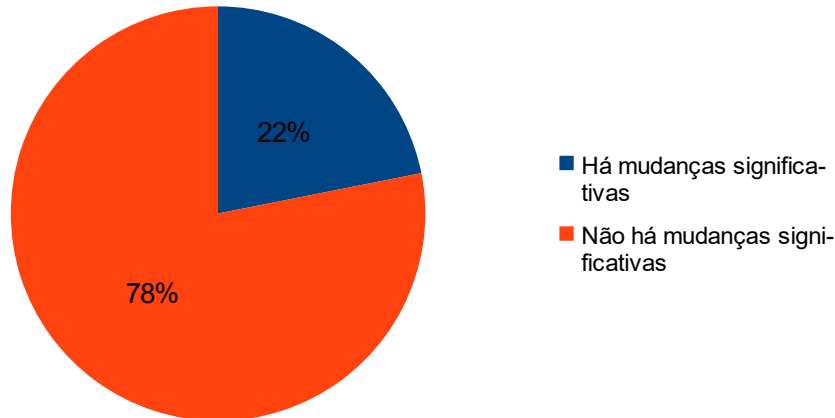


FIGURA 6- Percepção dos participantes sobre a significância das mudanças ocorridas
Fonte: O autor

Os dados obtidos pela percepção dos participantes referentes às mudanças para se adequar ao novo manual estão representadas na Figura 7. Percebe-se que a redução das matérias de Saúde afeta mais, na visão dos entrevistados, do que as instruções da Cia Log Trnp. Pode se ter esse pensamento pois algumas instruções convergem com as instruções da Cia Log Sup, como a formação do motorista e segurança das instalações logísticas.

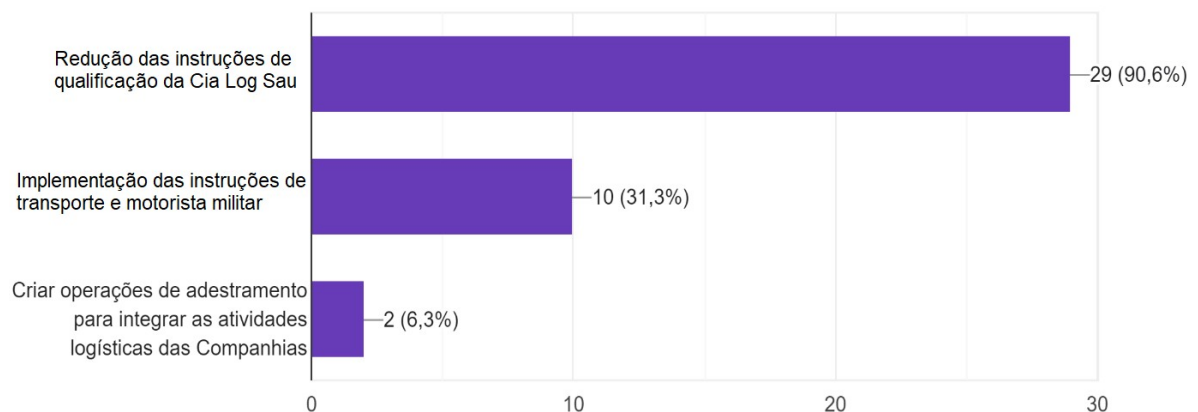


FIGURA 7- Mudanças ocorridas na formação e adestramento da tropa do B Log
Fonte: Dados da pesquisa

Os dados referentes à percepção dos participantes sobre as dificuldades, limitações e oportunidade de melhoria que afetaram o adestramento da tropa durante a reestruturação do B Log estão apresentados na Figura 8. Nota-se que a

falta de capacidades técnicas e profissionais dos instruídos e a insuficiência de meios materiais para as instruções são as principais dificuldades enfrentadas pelos entrevistados durante o adiestramento no período da reestruturação.

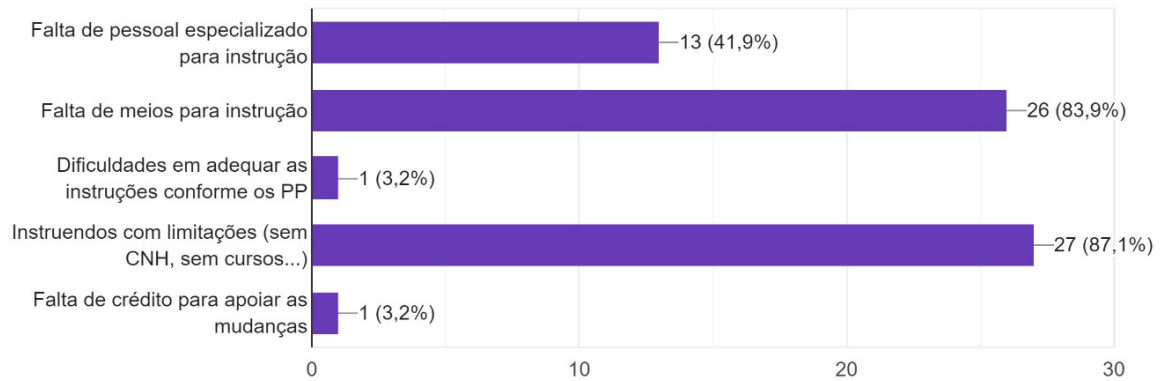


FIGURA 8- Percepção dos participantes sobre as dificuldades, limitações e oportunidade de melhoria que afetaram o adiestramento da tropa durante a reestruturação do B Log
Fonte: Dados da pesquisa

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Diante dos resultados obtidos, notou-se a necessidade de adaptar as instruções no Batalhão Logístico, para manter o desempenho de seu adestramento em níveis adequados para proporcionar um apoio logístico adequado para a GU em que está inserido.

O resultado representado na Figura 3 já era esperado em razão dos oficiais serem os responsáveis pela coordenação e controle das instruções ministradas aos militares, além de também atuarem diretamente na formação dos soldados. Os Oficiais têm um maior espectro na formação do cabo e do soldado e uma visão mais focada na tropa como um todo. Em complemento, os Praças (ST e Sgt) têm mais contato com um grupo limitado de soldados, possuem uma visão mais individual dos militares de sua seção e pelotão. No adestramento do Batalhão, conforme o Programa Padrão de Instrução (BRASIL, 1983), o horizonte abrangido é o da tropa como um todo, deixando de lado possíveis limitações individuais e focando na capacidade do grupo de realizar tarefas funcionais integradamente para atingir um desempenho coletivo satisfatório.

O resultado exposto na Figura 4 pode ter ocorrido em razão dos militares normalmente permanecerem cerca de 2 anos em uma mesma OM e, com essa rotatividade, alguns somente presenciaram a extinção da Cia Log Sau ou o início dos preparativos para a criação da Cia Log Trnp. Poucos presenciaram ambos os eventos.

Observa-se na Figura 5 que a velocidade da mudança organizacional do B Log ocorre de forma “Muito lenta” 7 respostas (21,9%) “Lenta” (59,4%) e abaixo da normalidade (81,3%). Nota-se que a experiência pessoal influencia essa questão. Entretanto, essa reflexão sobre o tempo que se leva para a realização de algo inicia o processo de levantamento das dificuldades encontradas durante o evento. Como a Cia Log Trnp ainda não está ativa, essa percepção na velocidade está condizente com os resultados.

A maioria dos participantes (78%) afirmou não ter ocorrido mudanças significativas no B Log (Figura 6). Esse resultado não era esperado em razão da alteração do conteúdo das instruções e dos meios necessários para o preparo da tropa. Como demonstrado nos Quadros sobre os PPQ de Material Bélico e de

Intendência, há previsão de instruções que podem ser utilizadas na formação de militares para compor a Cia Log Trnp, porém há a necessidade de adequar as instalações e realizar a aquisição de meios materiais específicos para a Cia Log Trnp como por exemplo a aquisição de guinchos, empilhadeiras e paletes e a construção ou adequação de armazéns.

Verificou-se, com base nos resultados obtidos e apresentados na Figura 7, que o B Log já trabalha, em uma escala menor, com transporte logístico por meio da Cia Log Sup. Desta forma, com a implementação da Cia Log Trnp e das instruções para motoristas militares não tiveram tanto impacto quanto a redução das instruções de saúde e a saída da Cia Log Sau. A falta de militares capacitados na área da saúde tem maior impacto no B Log na percepção dos militares questionados, seja nas instruções ou em missão real, pois o B Log ficará dependente do apoio de saúde do Esc Sup. Vale ressaltar que, com a extinção da Cia Log Sau, o pessoal e o material desta Cia devem ser diluídos no B Log até a efetiva ativação da Cia Log Trnp.

Quando levantada a percepção dos participantes sobre as dificuldades, limitações e oportunidade de melhoria que afetaram o adestramento da tropa durante a reestruturação do B Log, o resultado obtido (Figura 8) evidencia que há uma deficiência dos instruídos e nos meios para as instruções, o que acaba por prejudicar a formação e o adestramento da tropa. Para se atingir o nível de satisfação do adestramento, os instruídos devem aprender e treinar durante o ano todo para que no final do ano, durante os adestramentos da tropa, consigam trabalhar de forma integrada entre as subunidades com um desempenho coletivo adequado. Durante o ano o B Log realiza treinamentos e disponibiliza cursos em parceria com empresas civis para mitigar as limitações dos instruídos.

Ainda, cabe ressaltar que o PPA-LOG/1: Adestramento Básico nas Unidades de Apoio Logístico é do ano de 1983 (BRASIL, 1983), e a constituição do B Log já foi alterada. Como podemos ver na Figura 2, o B Log possuía uma organização diferente do apresentado no manual de 2020 do Batalhão Logístico (BRASIL, 2020). Desta maneira, foi proposta uma sugestão de Quadro Adestramento para o B Log para atender as necessidades logísticas da Bda conforme segue abaixo.

Quadro Adestramento do Batalhão Logístico																	
Operações - EB70-MC-10.223		B Log	CC Ap	Pel Cmdo	Pel Ap	Pel Com	Pel Seg	Pel Mnt Trnp	Cia Log Mnt	Pel L Mnt	Pel P Mnt	Pel Ap MB	Cia Log Sup	Pel Sup	Cia Log Trnp	Pel Trnp Ge	Pel Trnp Esp
Ofensiva	Ataque	1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
	Aproveitamento do Êxito																
Defensiva	Defesa em Posição	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
	Movimento Retrógrado																
Segurança		x	x	18	x	x	18	18	x	x	18	x	x	18	x	x	x

Nº	Missão de Combate	Finalidade	Periodicidade
1	Proporcionar Apoio Logístico a todos os elementos orgânicos da Bda em Op Ofensivas	Promover o desempenho coletivo satisfatório para proporcionar apoio logístico adequado em Operações	No mínimo duas vezes no quinquênio
2	Proporcionar Apoio Logístico a todos os elementos orgânicos da Bda em Op Defensivas		
3	Apoiar as Atv de Cmdo e Adm do B Log. Promover o desempenho coletivo satisfatório para proporcionar apoio logístico adequado em Operações	Promover o desempenho coletivo satisfatório para proporcionar apoio logístico adequado ao Btl e a Bda	No mínimo duas vezes no quinquênio
4	Prover pessoal e material para o funcionamento do PC/Btl		
5	Prestar apoio ao Btl		
6	Promover as Comunicações ao Btl		
7	Proporcionar Segurança da A Ap Log		
8	Promover o Transporte ao Btl		
9	Proporcionar Ap de Mnt de 2º Esc, realizar a coleta e evacuação de material, realizar o suprimento de peças de reposição de MB e Promover o desempenho coletivo satisfatório para proporcionar apoio logístico adequado em Operações	Promover o desempenho coletivo satisfatório para cumprir suas missões	No mínimo uma vez no ano
10	Proporcionar o apoio cerrado de manutenção de 2º Esc. complementar a mnt de 1º Esc dos elementos apoiados; prestar assistência técnica e realizar inspeções técnicas quando solicitado		
11	Proporcionar o apoio cerrado de manutenção de 2º Esc e reforçar o Pel L Mnt com equipes de manutenção especializadas		
12	Transportar e controlar o suprimento de MB da GU, instalar e operar o P Distr MB e o P Col Slv		
13	Proporcionar o suprimento da Bda e manter a RO da GU em condições de ser distribuída. Promover o desempenho coletivo satisfatório para proporcionar apoio logístico adequado em Operações	Promover o desempenho coletivo satisfatório para cumprir suas missões	No mínimo uma vez no ano
14	Proporcionar o suprimento da brigada nos itens das classes I (inclusive água), III, V (Mun) e produtos acabados das classes II, IV, V(Armt), VI, VII, VIII, IX e X, bem como manter a RO da GU em condições de ser distribuída.		
15	Proporcionar o transporte do suprimento da Bda e, eventualmente, complementar o transporte de pessoal. Promover o desempenho coletivo satisfatório para proporcionar apoio logístico adequado em Operações	Promover o desempenho coletivo satisfatório para cumprir suas missões	No mínimo uma vez no ano
16	Proporcionar o transporte de cargas de suprimento que não utiliza meios especializados. Suprimento das classes I (carga seca) e água envasada; classe II; classe III (óleos e lubrificantes); classe IV; classe V (munição); classe VI (exceto equipamentos pesados de Engenharia); classe VII; classe VIII (exceto sangue e hemoderivados); classe IX; e classe X.		
17	Proporcionar o transporte de cargas de suprimento que necessitam de técnicas e procedimentos especializados. Itens de suprimento da classe I (refrigerados e refrigerados); água; classe III (combustíveis); classe V (munições que necessitam de temperatura controlada); classe VI (equipamentos pesados de engenharia); classe VIII (sangue e hemoderivados); e classe IX (blindados e viaturas pesadas)		
18	Proporcionar Defesa Interna na A Ap Log	Promover o desempenho coletivo satisfatório para executar a Defesa Interna da A Ap Log	No mínimo duas vezes no quinquênio

FIGURA 9- Sugestão de Quadro do Adestramento do B Log
 Fonte: O autor adaptado de Brasil (1983)

6. CONCLUSÃO

Os objetivos específicos e as questões de estudo estipuladas, foram atingidos por meio da metodologia empregada e os instrumentos de pesquisa utilizados – revisão bibliográfica e questionário. Pode-se concluir que a presente pesquisa atendeu ao pretendido, abordando sobre as mudanças ocorridas nos Batalhões Logísticos em função da adoção do novo Manual de Ensino Logístico.

Verificou-se que as mudanças necessárias no 2º Batalhão Logístico Leve apresentam algumas limitações e ocasionam alguns reajustamentos como a realocação do efetivo e do material, que colide na capacidade de apoio logístico durante o processo de alteração.

Verificou-se, ainda, que o maior impacto no adestramento do B Log em função da implantação no novo manual foi a exclusão da Cia Log Sau, reduzindo a carga de instruções de saúde e a capacidade de apoio na função logística saúde. Como efeito dessa exclusão, o efetivo da Cia Log Sau será redirecionado para a Cia Log Trnp, mas os meios materiais de emprego militar e de saúde, ainda permanecem no B Log aguardando destinação.

As alterações organizacionais do B Log proporcionarão condições de ampliar a função logística de transporte em detrimento das capacidades do apoio de saúde. Entretanto, o B Log Pqdt e o B Log L (Amv), permanecem com a Companhia Logística de Saúde orgânica.

Durante operações, o B Log poderá receber elementos de saúde para a execução do apoio de saúde quando for desdobrar uma Base Logística de Brigada, mantendo suas funções logísticas nas missões.

Notou-se que o processo de implantação da Cia Log Trnp ocorre de forma lenta. Percebe-se ainda que, apesar de sua criação, ela não implicará mudanças significativas nas instruções militares e na formação básica da tropa, pois nos PPQ de intendência e Material Bélico contemplam qualificações que podem ser inseridas na formação de militares para a Companhia Logística de Transporte.

Por fim, percebe-se que o B Log já realizava missões de transporte sem possuir a Cia Log Trnp, com menor vulto e intensidade que eram realizadas pela Cia Log Sup, desta forma o adestramento dos militares não terá que realizar grandes mudanças para atender as necessidades da Cia Log Trnp.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Exército Brasileiro. **PPA-LOG/1: Adestramento Básico nas Unidades de Apoio Logístico**. 1. ed. Brasília, DF, 1983.

BRASIL. Exército Brasileiro. **C 20-1: Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército**. 3. ed. Brasília, DF, 2003.

_____. _____. **EB70-PP-11.002: Programa-Padrão de Instrução de Qualificação do Cabo e do Soldado de Intendência**. 1. ed. Brasília, DF, 2012.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Manual de Transporte para uso nas Forças Armadas: MD34-M-04**. 1. ed. Brasília, DF, 2013.

BRASIL. **Lei Complementar nº 117, de 2 de setembro de 2004**. Altera a Lei Complementar nº 97, de 9 de junho de 1999, que dispõe sobre as normas gerais para a organização, o preparo e o emprego das Forças Armadas, para estabelecer novas atribuições subsidiárias. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/572872/publicacao/15809502> Acesso em 20 fevereiro de 2022.

BRASIL. Exército Brasileiro. **EB70-MC-10.238: Logística Militar Terrestre**. 1. ed. Brasília, DF, 2018.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **EB20-MF-10.102: Doutrina Militar Terrestre**. 2. ed. Brasília, DF, 2019.

BRASIL. Exército Brasileiro. **EB60-ME-12.302: Batalhão Logístico**. 1. ed. Brasília, DF, 2020.

_____. _____. **EB70-PPQ-11.033: Programa-Padrão de Instrução de Qualificação do Cabo e do Soldado de Material Bélico**. 1. ed. Brasília, DF, 2021.

DANESHJO, N. & STOLLMANN, V. Logistics systems and supply chain management. **International Journal of Interdisciplinarity in Theory and Practice**, v. 2, pp. 73- 76, 2013.

USA, ARMY. **Tactical Convoy ops: Multi-service tactics, techniques, and procedures for tactical convoy operations** FM 4-01.45/MCRP 4-11.3H/NTTP 4-01.3/AFTTP(I) 3-2.58, Virginia, 2005.