

**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**Cap Int Eduardo Rabelo Halfeld Mendonça**

**A ANÁLISE DA ESTRUTURA DAS INSTALAÇÕES DA BASE  
DISPONIBILIZADA AOS MILITARES DA OPERAÇÃO ACOLHIDA**

**Rio de Janeiro**

**2023**

**Cap Int Eduardo Rabelo Halfeld Mendonça**

**A ANÁLISE DA ESTRUTURA DAS INSTALAÇÕES DA BASE  
DISPONIBILIZADA AOS MILITARES DA OPERAÇÃO ACOLHIDA**

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

**Orientador: Cap Felipe Araújo Medeiros**

**Rio de Janeiro**

**2023**

**Cap Int Eduardo Rabelo Halfeld Mendonça**

**A ANÁLISE DA ESTRUTURA DAS INSTALAÇÕES DA BASE  
DISPONIBILIZADA AOS MILITARES DA OPERAÇÃO ACOLHIDA**

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**

---

Maurício Bertolino Rodrigues Filho – Maj  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército  
Presidente

---

Fernando Pereira Luz – Maj  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército  
Membro

---

Bruno Amaro Pereira – Maj  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército  
Membro

## RESUMO

O presente estudo visa analisar a Função Logística Recursos Humanos na Operação Acolhida através da verificação das acomodações destinados aos militares que lá operaram. A análise se deu por pesquisa bibliográfica e por entrevista de militares que ombrearam por meses na árdua missão de acolher refugiados. Desta forma, valendo-se de perguntas que medem a satisfação da tropa para com a Função Logística Recursos Humanos da operação, pode-se perceber o nível de satisfação com relação a alguns indicadores. Este estudo alcança assim, a percepção de quais fatores podem ser indicados como oportunidades de melhoria. Bem como, permite auferir também, quais são os pontos fortes da Função Logística Recursos Humanos da Operação Acolhida. Por fim, a luz do levantamento e síntese dos resultados obtidos alcançou-se a conclusão sobre pontos fortes e oportunidades de melhorias a respeito das comodidades da base da Operação Acolhida. E relacionou-se o estabelecimento que serviu de alojamento e o impacto direto deste no moral da tropa alojada.

Palavras chaves: Logística, Operação Acolhida, Função Logística Recursos Humanos.

## **ABSTRACT**

The present study aims to analyze the Human Resources Logistics Function in Operation Acolhida by verifying the accommodation intended for the military personnel who operated there. The analysis was carried out through bibliographical research and interviews with military personnel who spent months undertaking the arduous mission of welcoming refugees. Therefore, using questions that measure the troop's satisfaction with the Human Resources Logistics Function of the operation, it is possible to understand the level of satisfaction in relation to some indicators. This study thus achieves the perception of which factors can be indicated as opportunities for improvement. As well as, it also allows us to assess the strengths of the Human Resources Logistics Function of Operação Acolhida. Finally, through the survey and synthesis of the results obtained, a conclusion was reached about strengths and opportunities for improvements regarding the amenities at the Operation Acolhida base. And the establishment that served as accommodation was related to its direct impact on the morale of the troops housed there.

Key words: Logistics, Acolhida Operation, Human Resources Logistics Function.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – HISTÓRIA DA LOGÍSTICA EM TEMPO DE GUERRA.....	15
FIGURA 2 – DEPÓSITO DE EMPRESA.....	18
FIGURA 3 –MARCHA DE REFUGIADOS.....	25

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – PIAS POR MILITAR.....	34
GRÁFICO 2 – MICTÓRIO POR MILITAR.....	35
GRÁFICO 3 – CHUVEIRO POR MILITAR.....	35
GRÁFICO 4 – VASO SANITÁRIO POR MILITAR.....	36
GRÁFICO 5 – QUANTITATIVO DE MILITARES ALOJADOS POR CONTÊINER.....	36
GRÁFICO 6 – ARMÁRIOS DISPONIBILIZADOS.....	37
GRÁFICO 7 – LINHAS DE SERVIR.....	37
GRÁFICO 8 – DISPONIBILIDADE DE WI-FI .PARA OS MILITARES.....	38
GRÁFICO 9 – ACESSO À ÁGUA POTÁVEL.....	38
GRÁFICO 10 – NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS MILITARES COM AS ESTRUTURAS DE ACOMODAÇÕES DA OPERAÇÃO ACOLHIDA.....	39

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1 PROBLEMA.....	11
1.1.1 Antecedentes do Problema.....	11
1.1.2 Formulação do Problema.....	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo Geral.....	12
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
1.3 QUESTÕES DE ESTUDO OU HIPÓTESE.....	12
1.4 JUSTIFICATIVA.....	13
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA.....</b>	<b>14</b>
2.1 HISTÓRICO E CONCEITUAÇÃO DE LOGÍSTICA.....	14
2.2 A LOGÍSTICA NO BRASIL.....	18
2.3 A LOGÍSTICA NO EXÉRCITO BRASILEIRO.....	20
2.4 O HISTÓRICO RECENTE VENEZUELANO E A FUGA DOS REFUGIADOS.....	22
2.5 O EXÉRCITO BRASILEIRO E A ATUAÇÃO HUMANITÁRIA NA OPERAÇÃO ACOLHIDA.....	25
2.6 AS FUNÇÕES LOGÍSTICAS.....	26
2.7 A FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS.....	28
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>31</b>
3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO.....	31
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	31
3.3 AMOSTRA.....	32
3.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
3.5 INSTRUMENTOS.....	32



3.6 ANÁLISE DOS DADOS.....	33
<b>4. RESULTADOS.....</b>	<b>34</b>
<b>5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>40</b>
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICE A – Entrevista.....</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>48</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As crises políticas podem se agravar e gerar verdadeiras crises humanitárias. Escolhas políticas e econômicas podem representar verdadeiros colapsos econômicos. Da mesma forma a Guerra também pode levar um país a não ser mais apropriado ao seu povo. As situações citadas levam ao fenômeno da evasão populacional do território afetado.

Isto decorre do fato do Estado não ser capaz de oferecer o mínimo para uma existência digna. Recentemente a Venezuela tem protagonizado processo de intensa emigração. Seu regime político socialista não foi capaz de garantir a estabilidade de sua economia. A população venezuelana foi fortemente atingida pela falta de alimento e demais serviços públicos essenciais.

Como consequência milhares de venezuelanos transpassaram a fronteira com o Brasil e em busca de refúgio. Isso tem gerado a necessidade de atendimento destas pessoas em diversos setores da logística. Assim “nasceu” a Operação Acolhida, que tem por finalidade socorrer estas emigrantes, agora imigrantes em solo brasileiro, conforme GONÇALVES:

“Instrumento de ação do Estado brasileiro, a Operação Acolhida destina-se a apoiar - com pessoal, material e instalações - a montagem de estruturas e a organização das atividades necessárias ao acolhimento de pessoas em situação de vulnerabilidade. Tal conjuntura é decorrente do fluxo migratório para o Estado de Roraima, provocado pela crise humanitária na República Bolivariana da Venezuela. Por meio da Medida Provisória (MP) nº 820, de 15 de fevereiro de 2018, o Brasil instituiu o Comitê Federal de Assistência Emergencial, que decreta emergência social e dispõe de medidas de assistência para acolhimento a esse segmento-alvo. As medidas desempenhadas pelos governos federal, estaduais e municipais acontecerão pela adesão a instrumento de cooperação federativa. Os Decretos nº 9285 e nº 9286, da mesma data da MP, constituem parte da legalidade e da amplitude impostas aos atores comprometidos com essa ação. Ao todo, são 12 ministérios que integram o Comitê Interministerial. O primeiro decreto reconhece a situação crítica, enquanto que o segundo define a composição, as competências e as normas de funcionamento do Comitê Federal de Assistência Emergencial (GONÇALVES, 2018).”

A logística tem sido diariamente utilizada, e muitos desafios foram impostos aos militares que com ela labutam. O presente estudo visa conhecer

os pontos fortes e as oportunidades de melhoria das atividades e tarefas da Função Logística de Recursos Humanos desenvolvidas na Operação Acolhida. Verificando, em especial as condições de instalações que a tropa brasileira se aloja ao labutar na Operação Acolhida, bem como seu nível de satisfação com as condições dos alojamentos e da logística de recursos humanos em geral.

## 1.1 PROBLEMA

### 1.1.1 ANTECEDENTES DO PROBLEMA

A logística tem sido o ponto forte da Operação Acolhida. Contudo alguns militares que por lá contribuíram com seu esforço diário questionam as condições de alojamentos e gestão de recursos humanos ofertadas à própria tropa.

O objetivo do trabalho que se inicia é conhecer as condições em que se alojam os militares destacados para a Operação Acolhida, bem como levantar os pontos fortes e oportunidades de melhorias que visem aumento do bem-estar da tropa.

A pesquisa de satisfação também servirá de importante ferramenta para entender e mapear como anda o moral da tropa que é designada para a missão. Afinal a própria finalidade da Operação Acolhida é o acolhimento e internalização de refugiados. Dito isto, nada mais justo, portanto, do que propor as melhores condições de recursos humanos aos militares que deslocam dos rincões da pátria e se distanciam de seus familiares para cumprir a nobre missão no Norte do Brasil.

### 1.1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Diante dessa conjuntura, formulou-se o seguinte problema de pesquisa: Quais os pontos fortes e as oportunidades de melhoria em relação à Função Logística Recursos Humanos na Operação Acolhida?

## 1.2 OBJETIVOS

A Operação Acolhida já ocorre há alguns anos. A sua motivação é receber refugiados venezuelanos que fogem de seu país natal, que se encontram em uma verdadeira crise política, econômica e social. A logística tem tido papel de destaque no planejamento desta operação civil-militar. E os relatos de militares são de que os a infraestrutura para alcançar tais objetivos detém pontos fortes e oportunidades de melhorias. Especial enfoque será dado aos alojamentos e às condições ofertadas aos próprios militares que executam a missão.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Conhecer os pontos fortes e as oportunidades de melhoria das atividades e tarefas da F Log RH desenvolvida na Operação Acolhida.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de delimitar e alcançar o desfecho esperado para o objetivo geral, foram levantados objetivos específicos que conduziram à consecução do objetivo deste estudo, os quais são transcritos abaixo:

- a) descrever os aspectos doutrinários relativos à F Log RH em operações do Exército Brasileiro em ações humanitárias;
- b) identificar os pontos fortes da F Log RH na Operação Acolhida;
- c) identificar as oportunidades de melhoria da F Log RH na Operação Acolhida; e
- d) listar soluções inerentes à F Log RH para o seu adequado desenvolvimento em operações de acolhimento de refugiados.

## 1.3 QUESTÕES DE ESTUDO

- a) Quais os aspectos doutrinários relativos à F Log RH em operações do Exército Brasileiro em ações humanitárias?
- b) Quais os pontos fortes da F Log RH na Operação Acolhida?
- c) Quais as oportunidades de melhoria da F Log RH na Operação

Acolhida?

d) Quais as soluções inerentes à F Log RH para o seu adequado desenvolvimento em operações de acolhimento de refugiados?

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

O Brasil tem utilizado de forma muito ampla sua Força Terrestre em missões em que haja contato com estrangeiros. Isto certamente é reflexo do profissionalismo com que os militares do Exército brasileiro sempre cumpriram suas ordens.

Missões como a do Haiti reverberam elogios e admiração no âmbito internacional. E também são extremamente úteis na manutenção do treinamento da tropa brasileira. Essas missões tem como justificativa atender os objetivos do PEEEX 2020/2023, neste caso específico, atende ao OEE 14 – Ampliar a Integração do Exército à Sociedade.

Mas a repercussão positiva nada mais é do que o reconhecimento pelo bom trabalho dos próprios militares que compõem o grupamento e pelo típico carisma brasileiro que inevitavelmente é percebido pelas pessoas ao redor do mundo. Realmente o Exército Brasileiro é referência nacional de organização para a lida com refugiados, e como essas missões detém elevado nível de complexidade, faz-se necessário o adequado alojamento da tropa. Se possível, com o conforto e dignidade a altura de quem desempenha missão com tamanha importância. Os pontos fortes e oportunidades de melhoria da F Log RH impactam diretamente no moral da tropa e por consequência no cumprimento da missão.

Sendo assim, este estudo se justifica na intenção de manter o bom trabalho do Exército Brasileiro sempre no mais alto padrão possível. No tocante à Operação Acolhida, especificamente, muitos militares se deslocam das diversas regiões brasileiras à região Norte. Lá são alojados e iniciam a contribuir para o cumprimento das missões. Perceber os pontos fortes e oportunidades de melhoria da F Log RH e o nível de satisfação dos militares para com esta é de extrema importância para a manutenção do moral elevado da tropa.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 HISTÓRICO E CONCEITUAÇÃO DE LOGÍSTICA

O conceito de logística vai variar bastante de doutrina, para pesquisa histórica e também quando conceituado pelo viés mais empresarial, mais inicia-se o presente capítulo com o termo proferido por ESTADÃO:

“Se pensarmos de forma etimológica, a palavra “logística” está ligada a calculo e raciocínio e foi inicialmente utilizada para descrever a ciência de mover e manter suprimentos usados pelas forças armadas. A partir disso, podemos extrair o conceito mais moderno de logística, que diz respeito ao processo de transporte e armazenamento de mercadorias e matéria-prima, desde a origem até o destino (ESTADÃO, 2021).”

A conceituação do termo logística remonta de grandes acontecimentos históricos que ocorreram no passado, conforme assevera OLIVEIRA:

“A palavra logística é de origem francesa, Logistique (do verbo francês loger - alojar, colocar). Era usada como termo militar a arte de transportar, abastecer e alojar as tropas. Como as guerras eram longas, além da necessidade de seguir com as tropas, havia a necessidade do deslocamento de munição, equipamentos, remédios e soldados feridos de um lugar para o outro, o que era na época uma atividade de apoio (OLIVEIRA, 2011).”

Conforme dito, a logística advém do meio militar, sua história e utilidade, em um primeiro momento, foram criadas para prover condições de execução de antigas batalhas. Neste mesmo contexto explica NOVAES:

“Na sua origem, o conceito de logística estava essencialmente ligado às operações militares. Ao decidir avançar suas tropas seguindo uma determinada estratégia militar, generais precisavam ter, sob suas ordens, uma equipe que providenciasse o deslocamento, na hora certa, de munição, viveres, equipamento e socorro médico para o campo de batalha. Por se tratar de um serviço de apoio, sem o glamour da estratégia bélica e sem o prestígio das batalhas ganhas, os grupos logísticos militares trabalhavam quase sempre em silêncio. (NOVAES, 2004, p.31).”

Neste mesmo contexto BRITANNICA relata os primórdios da Logística:

“In ancient history the combination of local supply for food and forage and self-containment in hardware and services appears often as the logistic basis for operations by forces of moderate size. Some of these operations are familiar to many a schoolchild—the long campaign of Alexander the Great from Macedonia to the Indus, the saga of Xenophon’s Ten Thousand, Hannibal’s campaigns in Italy. The larger armies of ancient times—like the Persian invaders of Greece in 480 BCE—seem to have been supplied by depots and magazines along the route of march. The Roman legion combined all three methods of supply in a marvelously flexible system. The legion’s ability to march fast and far owed much to superb roads and an efficiently organized supply train, which included mobile repair shops and a service corps of engineers, artificers, armourers, and other technicians. Supplies were requisitioned from local authorities and stored in fortified depots; labour and animals were drafted as required. When necessary, the legion could carry in its train and on the backs of its soldiers up to 30 days’ supply of provisions. In the First Punic War against Carthage (264–241 BCE), a Roman army marched an average of 16 miles (26 kilometres) a day for four weeks (BRITANNICA, 2023).”

A imagem abaixo retrata este momento histórico de uso da logística para a manutenção da capacidade combativa:



Figura 01

Disponível em: <<https://amplologistica.com.br/a-historia-da-logistica/>> Acesso em 08 de março de 2023.

Várias invenções ocorrem em tempos de guerras, pois são momentos em que se investem grandes vultos financeiros na resolução de problemas e

desenvolvimentos tecnológicos. E geralmente no pós-guerra tais conhecimentos adquiridos são aproveitados no meio civil. A logística foi mais um exemplo que adveio do meio militar mas foi revolucionária no meio industrial civil. Desta forma, complementa OLIVEIRA:

“Até essa época, a logística era apenas associada com atividades militares, mas, com o passar do tempo, teve um significado mais amplo, tanto para o uso militar como para o industrial. Passou a abranger também, o suprimento de matérias e componentes, controle de produtos e o apoio nas vendas dos produtos finais até o consumidor. Toda a movimentação de bens para um lugar certo no momento certo podem engradar-se nos termos “logística” ou “distribuição”, dentro ainda desses termos temos também: atendimento ao cliente, previsão da demanda, gestão de matérias, suporte de serviços, compras vendas, transporte e tráfego (OLIVEIRA, 2023).”

Enfatizando o mesmo uso logístico no meio civil, porém sob uma ótica mais empresarial do que industrial disserta LARRAÑAGA:

“Até o século passado as médias e grandes empresas só pensavam no nível de produção. A maioria das fábricas contava com um engenheiro de produção, não agregavam valor ao processo logístico apenas aos produtos: “Embora a batalha pelo cliente nas linhas de frente dos negócios não seja uma atividade bélica, ela é um teste para a sobrevivência das empresas submetidas a grandes pressões no ambiente de hoje.” (LARRAÑAGA, 2003, p.31).”

No mesmo contexto de uso empresarial da logística percebe-se que vários são benefício de sua aplicação neste setor. O barateamento de custas e achatamento de gastos ao se empregar meio logísticos para tornar processos mais econômicos e eficientes resulta no almejado lucro. Neste sentido detalha OLIVEIRA:

“A logística esta cada vez mais em evidência no mundo empresarial. Alguns fatores explicam essa tendência, atribuindo este interesse a uma maior preocupação com os custos da empresa, e a decorrência de uma maior competição do mercado consumidor, trazendo com isso, a necessidade de garantir prazo de distribuição e oferecer melhor nível de serviços. A diversificação de produtos e o uso intensivo de informação são alguns aspectos que favorecem o desenvolvimento das modernas técnicas da logística, sendo considerada, portanto, como a última fronteira ainda não explorada (OLIVEIRA, 2023).”



Da mesma linha de pensamento se extrai as valiosas explicações de SEVERO:

“A logística tem com objetivo incrementar a utilidade pela liberação do produto certo, nas condições, prazo, quantidades locais, cliente e custos solicitados. Seu sistema é composto por uma rede formada de instalações e informações que executa várias funções a fim de conseguir um eficiente fluxo do produto onde estão incluídos transferência, estocagem, manuseio e comunicação. (SEVERO, 2006, p.20.)”

Reforçando os argumentos acima expressos, enriquece com sua contribuição, CLÚSTER:

“During the process of industrialization, companies began to work in a more complex logistics chain to reduce the essential objectives of the industrial company in the most efficient way possible with minimal effort. The companies that adapted to the changes in the logistics of their production chain were positioned as leaders during this time, acquiring great competitive advantages (CLÚSTER, 2023).”

A figura abaixo demonstra como a logística avançou desde seus primórdios para os dias atuais e como tal atividade se tornou complexa e indispensável para o meio empresaria/industrial:

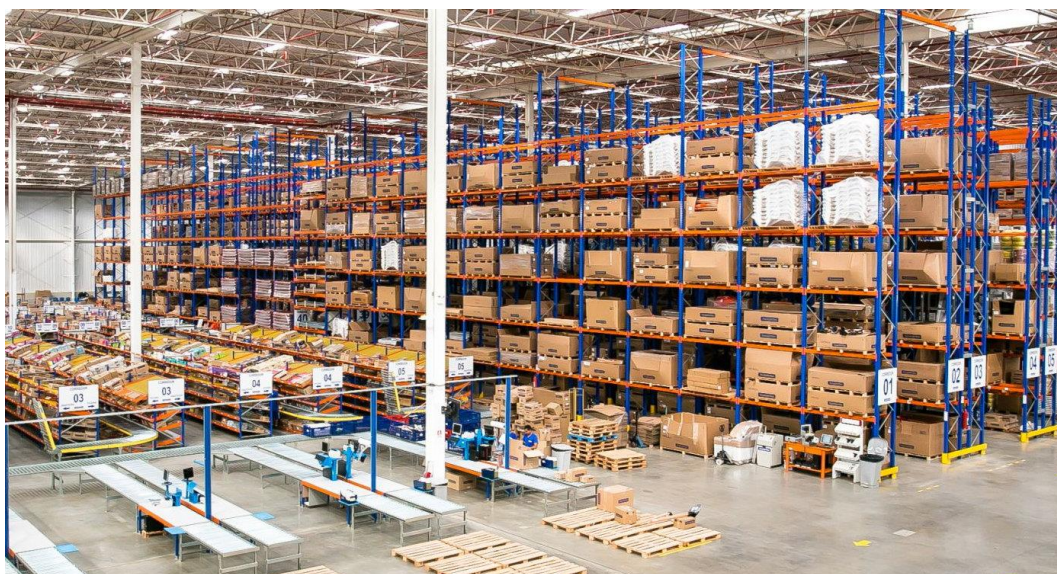


Figura 02

Disponível em: <<https://maxtonlogistica.com.br/o-que-e-armazenagem/>> Acesso em 08 de março de 2023.

O domínio da logística se tornou necessidade para o empresário que

pretende ter melhor capacidade de atender seu cliente, pois com conhecimentos oriundos desta área torna-se possível: entrega de mercadorias em prazos mais enxutos, diminuição de gastos e aumento da margem de lucro. Nos mesmos termos ressalta OLIVEIRA ao citar BALLOU:

“Ballou em Logística Empresarial: Transporte e Administração de Matérias Distribuição Física (1993), ressalta a importância da logística para o comércio, nos moldes que se vê atualmente. Para o autor, sem logística não há comércio, e a melhoria das empresas depende da melhoria na área de logística. Com o fortalecimento dessa área, as despesas com a movimentação de cargas têm influenciado diretamente no potencial competitivo, afinal, qualquer gasto a mais representa aumento nos preços e a conseqüente perda de clientes (OLIVEIRA, 2023).”

## 2.2 A LOGÍSTICA NO BRASIL

A logística no Brasil cresce de importância com o início da industrialização nacional. É fato que seu primórdio remonta de muito antes do período industrial. Mas certamente tal momento histórico retrata verdadeiro “divisor de águas” no emprego da logística na pátria.

As empresas já dominam o mercado brasileiro há muitas décadas, contudo, a logística tornou a relação com o consumidor muito mais dinâmica. Sendo extremamente comum nos dias atuais que produtos sejam entregues nos domicílios dos compradores em alguns poucos dias da data das compras. Neste contexto aduz MATHIAS:

“Na década de 60, o mercado estava de certo modo sob o controle das empresas, pois os mercados não eram tão dinâmicos e globalizados quanto os de hoje, em dia, as mudanças ocorriam de forma lenta e os produtos tinham um ciclo de vida longo. Para que a maioria das empresas chegassem ao cenário atual, a logística teve uma participação muito importante nessas mudanças (MATHIAS, 2023).”

O acesso à informação e a consciência de seus direitos tornam o consumidor moderno muito mais exigente para com suas compras. Em paralelo a tal situação, as empresas tem ofertados produtos cada vez menos duráveis. Esses fatores coniciados fazem surgir a necessidade de grande capacidade logística de armazenagem e transporte, permitindo assim atender em pouco tempo as imensas demandas por bens de consumos diversos. Desta forma

complementa MATHIAS:

“Hoje, com os mercados cada vez mais dinâmicos e globalizados, os clientes ficaram cada vez mais informados e exigentes. Para satisfazê-los, são necessários produtos com ciclos de vida bem mais curtos e com semelhança tecnológica muito grande. Surgiu, então, o conceito de logística integrada que significou considerar como elementos de um sistema todas as atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos, desde o período de aquisição dos materiais até o ponto de consumo final; assim como os fluxos de informações que gerem os produtos em movimento (MATHIAS, 2023).”

Com tamanha repercussão no sucesso industrial, a logística tem sido alvo de constante aprimoramento, renovação e investimento. As empresas cada vez mais tem se interessado por operadores logísticos capacitados às atividades de transporte e armazenamento. Grande parte do faturamento tem sido inclusive reinvestido na logística das empresas, conforme assevera FIGUEIREDO:

“A Logística no Brasil vem constituindo-se em um negócio de grandes proporções que evoluiu muito rapidamente nos últimos anos, resultados de pesquisa realizada pelo CEL em 2003 indicam que em seu conjunto as 500 maiores empresas industriais brasileiras gastam cerca de 7% do seu faturamento por ano, com suas operações logísticas. A logística no Brasil passou por profundas transformações em direção a uma maior sofisticação. Essas transformações são evidenciadas em diferentes aspectos, sejam eles relacionados à estrutura organizacional, às atividades operacionais, ao relacionamento com os clientes, ou às questões financeiras (FIGUEIREDO, 2003).”

Por fim, faz necessário explicar que em se tratando de transporte a logística se valhe de diversos modais. Alguns são mais práticos como por exemplo o modal rodoviário que detém uma ótima capacidade de permear todo o território nacional. Porém os meios ferroviário e rodoviário quando possíveis de se empregar apresentam excelente custo-benefício pois permitem o transporte de grandes toneladas por preços muito enxutos. Neste sentido é a explicação minuciosa de CARGON:

“Modal rodoviário: Conhecido por sua funcionalidade e baixo custo, é o modal mais utilizado em nosso país, já que todo o território nacional é cortado por rodovias, e possibilita amplo

deslocamento territorial através dessa opção de transporte. Além disso, o modal rodoviário não possui nenhuma restrição quanto à carga a ser transportada, contribuindo, positivamente, com a demanda de diversas empresas.

Modal ferroviário: este modal caracteriza-se como o mais tradicional de nosso país, capaz de despachar altos volumes para longas distâncias. Devido à inexistência de taxas de embarque e pedágios durante o percurso do transporte ferroviário, este modal tem como grande vantagem o baixo custo.

Modal hidroviário: o modal hidroviário é uma boa pedida para abrigar cargas de alto volume, desde que estas sejam devidamente protegidas e vedadas. No entanto, este meio de transporte apresenta algumas desvantagens, bem como a burocracia existente para o despacho de volumes e o longo tempo que as cargas levam para chegar ao seu destino final.

Modal dutoviário: meio de transporte comumente escolhido para o transporte de combustíveis, de líquidos e materiais granulados.

Este modal utiliza-se de dutos para transportar suas cargas. Tais dutos são posicionados em grandes portos brasileiros de embarque e desembarque. No entanto, este método acaba sendo pouco utilizado devido às suas diversas restrições relacionadas à falta de flexibilidade no processo de transporte, já que as cargas só podem ser destinadas para locais que já possuam o sistema de instalação de dutos.

Modal aeroviário: o modal aeroviário é amplamente utilizado em virtude de sua extrema agilidade e segurança, sendo comumente solicitado para transportar cargas de alto valor. Apesar de suas diversas vantagens e alta viabilidade estrutural, este meio de transporte possui alto custo, tornando sua utilização pouco benéfica (CARGON, 2022).”

### 2.3 A LOGÍSTICA NO EXÉRCITO BRASILEIRO

A Logística no Exército Brasileiro tem sua representação através de seus quadros e serviços. O presente estudo focará no Serviço de Intendência, na medida em que a função logística de recursos humanos é representada por tal especialidade. Tal serviço é composto por praças e oficiais combatentes que são representados pela simbologia da folha amarelada do Acanto.

Existem alguns manuais que disciplinam a porção logística do Exército Brasileiro. Dentre os diversos, cito em especial os seguintes: EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, EB70-MC – 10.216 – A Logística nas Operações, EB70-MC – 10.317 – Batalhão Logístico e EB70-MC – 10.317 – Grupamento Logístico.

Através do EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, é possível entender, desde seu prefácio, que se trata de um manual que aprofunda conceitualmente na Logística do EB. Logo em seu início é ressaltada a importância da Logística para a Força Terrestre Brasileira:

“A dinâmica do espaço de batalha exige a constante avaliação das capacidades necessárias para que a Força Terrestre possa atuar nas Operações no Amplo Espectro. Tal consideração traz implícito o desafio de conceber uma logística que seja capaz de ajustar-se à multiplicidade de situações de emprego, com suas nuances e especificidades. Essa “logística na medida certa” deve ser capaz de prever e prover o apoio em materiais e serviços necessários para assegurar a essa força liberdade de ação, amplitude do alcance operativo e capacidade de durar na ação (BRASIL, 2018).”

No Manual EB70-MC – 10.216 – A Logística nas Operações, são abordadas questões mais práticas de emprego dos meios logísticos quando composta uma Força Terrestre Componente, conforme descrito abaixo, pequena porção de suas considerações iniciais:

“Este manual visa a reunir as informações inerentes ao apoio logístico (Ap Log) a FTC, independentemente de sua constituição ou valor, baseado na concepção doutrinária apresentada no Manual EB-70-MC-10.238 – Logística Militar Terrestre, definindo as capacidades operativas, atividades e tarefas da logística no nível tático (BRASIL, 2019).”

Já o EB70-MC – 10.317 – Batalhão Logístico começa a destrinchar como se desdobra no terreno o Batalhão Logístico, como tal meio nobre deve ser utilizado em operações ofensivas e defensivas, bem como deve ser desdobrada sua área, denominada Base Logística de Brigada. Cita-se a introdução da presente doutrina:

“Este manual estabelece os fundamentos doutrinários para o emprego do Batalhão Logístico (B Log) no contexto das operações singulares e conjuntas, enquadradas nas situações de guerra e de não guerra (BRASIL, 2022).”

Por fim há o EB70-MC – 10.317 – Grupamento Logístico, que dispõe também sobre meios logísticos que serão utilizados em combate. Contudo se o manual anterior dispunha da BLB que apoia a Brigada, esse esmiuça a utilização

do Grupamento Logístico que irá apoiar no mínimo uma Divisão de Exército, como seu texto expresso:

“O presente manual de campanha (MC) tem por finalidade apresentar a organização básica e os fundamentos do emprego do Grupamento Logístico (Gpt Log) no apoio às operações de um Corpo de Exército ou Divisão de Exército e, eventualmente, das demais Forças Componentes (F Cte), em operações conjuntas ou singulares, nas situações de guerra e não guerra, e nos níveis operacional e tático (BRASIL, 2022).”

## 2.4 O HISTÓRIO RECENTE VENEZUELANO E A FUGA DOS REFUGIADOS

As escolhas políticas de uma nação resultam diretamente em fatores sociais e econômicos. A Venezuela tem sido claro exemplo de como uma escolha de representantes do povo e as correntes sociais e econômicas que estes defendem podem resultar em uma crise com consequências desastrosas.

A crise se agravou muito com a desvalorização do petróleo no mercado mundial, porque a Venezuela é altamente dependente deste *commodity*, afinal, lá se encontram as maiores reservas do mundo. Assim explica SILVA:

“Quando o barril do petróleo desvalorizou-se a partir de 2014, a economia da Venezuela começou a desmoronar. Só para termos uma ideia, o barril do petróleo valia U\$111,87 em junho de 2014, mas, em janeiro de 2015, o valor era de U\$48,07. Tamanha redução impactou profundamente a economia do país, pois suas receitas foram reduzidas drasticamente, o que o forçou a reduzir suas importações (SILVA, 2023).”

Neste contexto, o “terreno ficou fértil” para o surgimento de uma política de esquerda com o discurso tipicamente populista e protetivo das classe menos favorecidas

O Governo do presidente Hugo Chaves teve um forte viés ditatorial social nacionalista. Isso impactou nas escolhas políticas, sociais e econômicas de seu país. Fruto destas opções, os venezuelanos têm enfrentado uma grave crise em especial pelo desabastecimento de gêneros alimentícios. Novamente aduz SILVA:

“Com menos importações, o mercado venezuelano começou a sofrer com a crise de abastecimento, e itens básicos, como

remédios, alimentos e até mesmo papel higiênico, começaram a faltar no país. Como resultado da redução do valor do barril de petróleo, o PIB nacional caiu cerca de 4% em 2014. Para agravar a situação, a estatal que explora o petróleo do país, a Petróleos de Venezuela (PDVSA), começou a produzir menos petróleo. Isso foi resultado direto da falta de investimentos na empresa, que passou a sofrer com o sucateamento de suas instalações. A crise da economia da Venezuela, por sua vez, não é resultado somente da queda do valor do petróleo. A economia do país também sofreu com as estatizações em massa, as quais foram realizadas ao longo dos anos do governo chavista e contribuíram para o desaquecimento da economia, uma vez que grande parte dessas empresas estatizadas perdeu sua produtividade. Além disso, economistas apontam que a crise também foi causada pela política de manipulação da taxa de câmbio para controlar os preços. Tal situação econômica agravou-se com o início das sanções impostas pelos Estados Unidos, mas essas estão longe de ser a raiz do problema. O declínio da economia venezuelana impactou diretamente a vida dos cidadãos do país, uma vez que o básico para sobrevivência — os alimentos — começou a desaparecer e teve seus preços aumentados (SILVA, 2023).”

A Venezuela seguiu com fortes crises políticas, tentativas de golpes e aparelhamento estatal. O sucessor de Chaves foi Maduro, que conservou os mesmos princípios de governo social. Seu governo foi marcado por fortes conflitos entre o poder executivo e o poder legislativo venezuelano e com a manutenção ou até agravamento da crise econômica venezuelana. Em paralelo a isto, a população mantinha ativa “nas ruas” através de diversos protestos e passeatas. Contudo o governo Venezuela sofreu uma grande reviravolta conforme assevera SILVA:

“O último grande episódio da política venezuelana aconteceu em janeiro de 2018, quando Juan Guaidó, líder da Assembleia Nacional, autoproclamou-se presidente interino do país. A declaração de Guaidó foi acompanhada do reconhecimento de uma série de países, como Estados Unidos, Brasil e Espanha. Maduro, por sua vez, não reconheceu Guaidó como presidente da Venezuela. A situação segue indefinida, uma vez que Maduro conta com reconhecimento de alguns países, como Rússia e China, e Guaidó conta também com o reconhecimento de outras nações, como as citadas anteriormente. A manutenção de Maduro no poder acontece única e exclusivamente por contar com o apoio dos militares. A situação segue tensa, pois os Estados Unidos não descartaram a possibilidade de uma intervenção militar no país. Isso tem contribuído para aumentar o desgaste das relações entre Venezuela e seus vizinhos, como Brasil e Colômbia, ambos países que apoiam o fim do regime de Maduro (SILVA, 2023).”



Neste contexto caótico milhares de venezuelanos iniciaram marcha em direção às fronteiras de países vizinhos em busca de melhores condições de vida. O Brasil tem sido a pátria que mais tem recebido venezuelanos por conta de sua extensa fronteira e de seu vasto e rico território. Os refugiados alcançaram o estado de Roraima e lá receberam o atendimento adequado, conformes os dados expostos por BRANDÃO:

“Com o agravamento da crise econômica e social na Venezuela, o fluxo de cidadãos venezuelanos para o Brasil cresceu maciçamente nos últimos anos. Entre 2015 e maio de 2019, o Brasil registrou mais de 178 mil solicitações de refúgio e de residência temporária. A maioria dos migrantes entra no País pela fronteira norte do Brasil, no Estado de Roraima, e se concentra nos municípios de Pacaraima e Boa Vista, capital do Estado (BRANDÃO, 2023).”

Muitos alcançam seu destino em estado de severa desnutrição e necessitando cuidados médicos intensivos. A gravura abaixo retrata o êxodo venezuelano em direção às fronteiras para fugir da fome que assola sua terra natal:



Figura 03

Disponível em: <<https://jovempan.com.br/noticias/brasil/ataques-assustam-refugiados-venezuelanos-em-roraima.html>> Acesso em 08 de março de 2023.



## 2.5 O EXÉRCITO BRASILEIRO E A ATUAÇÃO HUMANITÁRIA NA OPERAÇÃO ACOLHIDA

Conforme exposto anteriormente, o Brasil vivenciou repentina e desordenada imigração da população venezuelana. O fluxo de refugiados rapidamente atingiu números de dezenas de milhares e a situação passou a clamar por uma decisão política para que a crise em Roraima fosse sanada de forma profissional e com respaldo jurídico cabível. Neste contexto, o próprio site governamental, especificamente, o MINISTÉRIO DA DEFESA traz os seguintes dados:

“A Operação Acolhida iniciou-se em fevereiro de 2018, em decorrência do fluxo migratório, desordenado e imprevisível, de pessoas oriundas da crise na República Bolivariana da Venezuela, o qual ocasionou uma situação de calamidade ao estado de Roraima. Essa situação foi reconhecida pelo governo federal por meio do Decreto Nr 9.285, de 15 FEV 18. Concomitantemente, a Presidência da República determinou medidas emergenciais para o acolhimento de migrantes e refugiados em situação de vulnerabilidade (pessoas desassistidas), por intermédio da Medida Provisória Nr 820, de 15 FEV 18, Medida esta que posteriormente foi convertida na Lei 13.684/2018.

O Decreto Nr 9.286, de 15 FEV 18 - ao definir a composição, as competências e as normas de funcionamento do Comitê Federal de Assistência Emergencial (CFAE) - conformou o caráter interagências da Operação Acolhida, típico do contexto de Ação Humanitária de caráter internacional. Esse Decreto foi revogado pelo Decreto 9.970/2019, o qual aprofundou e ampliou a governança, estabelecendo medidas tais como a criação e definição das competências de Subcomitês Federais (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2022).”

Neste contexto surge a Operação Acolhida, exemplo de operação interagências para solucionar a grave crise humanitária que se estendia da fronteira do estado de Roraima para todo o território brasileiro. A partir de sua criação teve como finalidade a recepção organizada dos refugiados, a prestação de atendimento humanitário e sua correspondente interiorização no território nacional. De forma detalhada, propõe o próprio site governamental, especificamente, a CASA CIVIL:

“As seguintes estruturas da Operação Acolhida estão desdobradas em Pacaraima, onde diversos órgãos trabalham

em total sinergia (Forças Armadas, Ministério da Cidadania; Polícia Federal; Receita Federal; Defensoria Pública da União (DPU); Tribunal de Justiça de Roraima; Organização Internacional para as Migrações (OIM); Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados (ACNUR); Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF); Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA); Comitê Internacional da Cruz Vermelha (CASA CIVIL, 2011).”

No contexto da Força Terrestre Brasileira, todas as medidas cabíveis foram tomadas para que a Operação Acolhida fosse instaurada de imediato no estado de Roraima. Desta forma, com especial ênfase na logística militar, o Exército Brasileiro pode demonstrar à população que estava apto ao cumprimento de missões humanitárias. Nesse diapasão detalha FREITAS:

“A Operação Acolhida teve início em meados de março de 2018, com o intuito de apoiar com material, pessoal e instalações. Dessa forma, o Exército Brasileiro precisou desdobrar seus meios e militares buscando cumprir com excelência o acolhimento dos venezuelanos que migraram para o Brasil devido à crise humanitária na Venezuela. Tendo em vista o ineditismo deste tipo de operação na faixa de fronteira, o Comandante do Exército, Eduardo Dias da Costa Villas Bôas, nomeou o General de Divisão Pazuello coordenador da Força-tarefa Logística Humanitária. Após a nomeação e constituição desta Força-tarefa, o Exército identificou a necessidade de desdobrar uma estrutura mínima com a finalidade de realizar as ações de recebimento, triagem, saúde emergencial e acolhimento. Com isso, o presente artigo tem por objetivo principal propor uma estrutura mínima modular para futuras operações de cunho humanitário (FREITAS, 2019).”

## 2.6 AS FUNÇÕES LOGÍSTICAS

As funções logísticas estão enumeradas no capítulo III do Manual EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre. São elas: suprimento, manutenção, transporte, engenharia, salvamento, recursos humanos e saúde. Com grande similitude o mesmo tema é tratado também no Capítulo V do Manual EB70-MC-10.317 – Batalhão Logístico, dentro do contexto de desdobramento da Base Logística de Brigada.

A função logística suprimento é descrita pelo primeiro manual da seguinte forma: “refere-se ao conjunto de atividades que trata da previsão e provisão de todas as classes, necessário às organizações e às forças apoiadas.

Tem como atividades o levantamento das necessidades, a obtenção e a distribuição.” (EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-1). O manual ainda detalha a classificação dos suprimentos, a disciplina de suprimentos, a cadeia de suprimentos, níveis de estoque e atividades referente à função. Esta função está intimamente conectada ao Serviço de Intendência.

Da mesma forma é descrita a função logística manutenção: “refere-se ao conjunto de atividades que são executadas visando a manter o material em condição de utilização durante todo o seu ciclo de vida e, quando houver avarias, restabelecer essa condição.” (EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-9). A doutrina também detalha pontos correlatos à tal função, como: levantamentos de necessidades, tipos de manutenção e escalonamento de manutenção. Como é perceptível esta função se adequa ao Quadro de Material Bélico.

Já a função logística transporte é definida pelo (EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-14) da seguinte forma:

“Esta função logística refere-se ao conjunto de atividades que são executadas, visando ao deslocamento de recursos humanos, materiais e animais por diversos meios, no momento oportuno e para locais predeterminados, a fim de atender às necessidades da F Ter (BRASIL, 2018).”

Novamente o manual detalha a função ao descrever os modais que estão disponíveis para o cumprimento da missão (terrestre, aéreo, aquaviário e dutoviário), bem como o planejamento e execução de tais missões. Novamente esta função logística se adequa às atividades do Serviço de Intendência.

Há ainda a função Logística de Engenharia, que é desempenhada pelos militares da Arma de Engenharia, o manual (EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-19) a descreve da seguinte maneira:

“Esta Função Logística reúne o conjunto de atividades referentes à logística de material de engenharia, ao tratamento de água, à gestão ambiental e à execução de obras e serviços de engenharia com o objetivo de obter, adequar, manter e reparar a infraestrutura física que atenda às necessidades logísticas da F Ter (BRASIL, 2018).”

Também atrelada a atividade do Quadro de Material Bélico há a função logística salvamento que pela doutrina (EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-22) é conceituada conforme se segue:

“Esta Função Logística refere-se ao conjunto de atividades que são executadas, visando a preservar e resgatar os recursos materiais, suas cargas ou itens específicos por diversos meios, no momento oportuno e para locais predeterminados, a fim de atender às necessidades da F Ter (BRASIL, 2018).”

Por fim há a função logística Saúde que é desempenhada pelos diversos militares especializados dos serviços da saúde, dentre estes: medicina, odontologia, farmácia, fisioterapia, etc. O (EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-30) a descreve nos seguintes termos:

“Esta Função Logística refere-se a todos os recursos e serviços destinados a promover, aumentar, conservar ou restabelecer a saúde física e mental dos recursos humanos da F Ter e, quando determinado, de outras Forças, de agências (governamentais e não governamentais) e da população local. Engloba todas as atividades e tarefas que, no âmbito conjunto, fazem parte da Função Logística Saúde e outras relacionadas ao apoio de material de saúde no âmbito da F Ter (BRASIL, 2018).”

A função Logística de Recursos Humanos, por compor o cerne do presente estudo, será detalhada no próximo subcapítulo de forma mais aprofundada. Mas cabe ressaltar que todas as funções acima descritas são intensamente exercidas no contexto da Operação Acolhida. O acolhimento dos refugiados requer que grandes esforços sejam empregados nas áreas de tratamentos médicos e odontológicos. Os refugiados, constantemente, necessitam de apoio de suprimentos e transporte para sua interiorização. Desta forma, as funções logísticas descritas acima são essenciais para o real alcance do cumprimento da missão.

## 2.7 A FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS

Nos termos do EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-23, a conceituação de Função Logística de Recursos Humanos é a seguinte: “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.” E logo no início do subcapítulo é descrita a finalidade de tal função logística nos termos que se seguem: “As atividades da Função Logística Recursos Humanos compreendem o levantamento das necessidades; procura e admissão; preparação; administração; e manutenção do moral e do bem-estar.”

Dentre as diversas atividades exercidas pelos militares de logística que desempenham dada função, o presente estudo focará na manutenção do moral e do bem-estar e na preparação da alimentação em campanha. E ainda, em menor profundidade, do serviço de higiene pessoal e lavanderia, substituição e reparação de uniformes.

Tai atividade tem efeito intenso sobre a moral da tropa que é atendida pela logística. No contexto da Operação Acolhida, são selecionados militares de todo o Brasil para a labuta diária da recepção e atendimento de refugiados venezuelanos. Como pode-se imaginar diversos são os desafios enfrentados por tais combatentes, do choque cultural à própria barreira linguística. A distância por período prolongado de seus lares e familiares também sobrecarrega negativamente o moral daqueles. E a melhor forma de se impactar positivamente no psicológico de tais militares é o emprego excepcional da função logística recursos humanos. Seja através de alojamentos de qualidade, quanto ao bom preparo da alimentação diária. O manual EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-27 expõe o conceito e a finalidade da função em pauta, e demonstra sua rica contribuição no moral da tropa:

“Envolve o conjunto de ações que visam a proporcionar um ambiente saudável por meio de recursos e facilidades adequadas ao desenvolvimento das ações cotidianas, proporcionando o conforto ao pessoal compatível com a situação existente.

As tarefas dessa atividade destinam-se a permitir que os recursos humanos se recuperem do desgaste físico, mental e emocional provocados pelas situações de combate ou de trabalho extremado e forte pressão (BRASIL, 2018).”

Novamente vale-se do manual EB70-MC – 10.238 – Logística Militar Terrestre, pág 3-29, que dá exemplo da importância de uma alimentação saudável e segura e como isto é relevante no decorrer de missões operacionais:

“A preparação da alimentação em campanha (ração quente ou operacional) é uma tarefa básica. Envolve ainda a disposição dos rejeitos e restos de comida para evitar o fornecimento de dados de Inteligência sobre a força desdobrada e manter o padrão das condições ambientais, sanitárias e de higiene da zona de ação. Os elementos especializados de veterinária são responsáveis pela supervisão e orientação dos procedimentos de inspeção de alimentos, segurança alimentar, gerenciamento ambiental e correta destinação final dos resíduos do rancho (BRASIL, 2018).”

Desta forma e diante de todo o exposto, atinge-se o objetivo de demonstrar a importância da função logística recursos humanos no contexto de operações militares. E especificamente, tratando-se de Operação Acolhida, faz-se necessário a verificação da aplicação adequada da função. Levantando-se os elogiáveis pontos fortes para que sejam mantidos, bem como as oportunidades de melhoria para que sejam implantadas.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada será a do método indutivo, no qual se parte de casos individuais para se alcançar uma regra geral.

#### 3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO

O objeto baseia-se na pesquisa de campo através de formulário preenchido por militares que tenham participado da Operação Acolhida. Neste, foram questionados assuntos relacionados à logística da Operação em especial sobre a Função Logística Recursos Humanos.

Foram questionados apenas militares que compuseram o efetivo da Operação Acolhida entre os anos de 2020 e 2022 e a temática será restrita à Função Recursos Humanos.

Na entrevista foram questionados de forma objetiva sobre a qualidade dos alojamentos em geral, banheiros, acesso à internet, alimentação fornecida para a tropa, existência ou não de ambientes que proporcionem lazer (ex: grêmios), etc. Desta forma, através das respostas destas variáveis independentes foi possível determinar qual o grau de satisfação da tropa com tal função. É notável que o nível de satisfação da tropa varia de acordo com as primeiras respostas levantadas, sendo portanto a variável dependente deste estudo.

#### 3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A metodologia utilizada foi a do método indutivo, no qual se parte de casos individuais para se alcançar uma regra geral. Sendo assim, a intenção é partir das vivências e opiniões particulares dos militares que compuseram a Operação Acolhida para se alcançar uma conclusão final a respeito de pontos fortes e oportunidades de melhoria da Função Logística Recursos Humanos exercida em tal ambiente operacional.

O tipo de pesquisa foi o qualitativo, no qual se exige uma interpretação do significado das opiniões e percepções dos dados levantados através de entrevista. Após a realização da análise de resultados foi verificado de forma

individual as opiniões expressadas. O método não se limita a mero somatório de opiniões, mas sim de interpretação individualizada das respostas emitidas.

### 3.3 AMOSTRA

A amostra se dará através do envio de algumas entrevistas entre militares que compuseram os efetivos da Operação Acolhida. Não se pretende diferenciar militares que compuseram os primeiros turnos ou os que foram mais recentemente para a citada operação, contudo a delimitação se dará dentro do triênio de 2020 e 2022.

Serão entrevistados militares com a finalidade de compor um universo bastante heterogêneo de amostra. Sendo assim, o formulário será endereçado para militares de ambos os sexos, bem como de diversas patentes e áreas de atuação da logística do EB. Afinal todos que compuseram os efetivos da Operação Acolhida foram beneficiados de forma direta pela Função Recursos Humanos e podem ser valorosa fonte de consulta para os fins deste estudo acadêmico.

### 3.4 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA

O trabalho de revisão de literatura foi realizado por meio dos manuais do Exército que tratam do tema logística e também foram verificados sites especializados sobre o tema. Quanto à segunda fonte de pesquisa citada, foram exploradas prioritariamente os sites de organizações não governamentais e organizações internacionais especializadas no assunto.

### 3.5 INSTRUMENTOS

O instrumento utilizado nesta pesquisa foi a entrevista. Ela foi encaminhada diretamente por *whatsapp* e devolvida de forma escrita ou oral pelo mesmo meio de comunicação pelo mesmo aplicativo. Desta forma o pesquisador pode coletar o máximo de dados e com devido detalhamento que a pesquisa exige.

O uso deste instrumento específico é essencial para a pesquisa porque a leitura individualizada de manuais e sites certamente não traria o detalhamento



almejado. A vivência de meses que os militares tiveram em conjunto e suas opiniões acerca das instalações e demais serviços atinentes a Função Recursos Humanos, certamente merece ser mais esmiuçada e detalhada. A entrevista permitiu este ambiente de confiança e trouxe a possibilidade de uma conversa mais franca e vívida.

Para fins de análise dos resultados coletados serão utilizados gráficos no capítulo seguinte.

### 3.6 ANÁLISE DOS DADOS

A análise de dados se deu de forma qualitativa, através da interpretação abstrata deste pesquisador sobre os elementos coletados nas entrevistas. Foram consideradas as vivências expostas.

Por se tratar de pesquisa qualitativa e quantitativa, é possível e adequado que se mensure os dados por gráficos ou tabelas e, portanto, estes meios serão utilizados neste estudo.

A análise se deu pela leitura em conjunto de um farto compêndio de respostas coletadas de tal forma que a leitura em conjugada de todos permitiu o alcance das conclusões que resultarem.

#### 4. RESULTADOS

O presente capítulo visa a demonstração quantitativa e qualitativa das respostas que foram percebidas por meio da entrevista constante do Anexo A. No tocante ao teor quantitativo houve a representação por meio gráfico com o uso de percentuais. Já quanto ao teor qualitativo, os comentários dos entrevistados foram expostos objetivamente de forma individualizada.

A primeira pergunta da entrevista foi a seguinte: “A. Responder se quantidade de pia por militar foi satisfatória”. Não foi percebida nenhum comentário que engrandeça a pesquisa qualitativamente. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 01  
Fonte: O Autor

A segunda pergunta da entrevista foi a seguinte: “B. Responder se a quantidade de mictório por militar foi satisfatória.” Não foi percebida nenhum comentário que engrandeça a pesquisa qualitativamente. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 02  
Fonte: O Autor

A terceira pergunta da entrevista foi a seguinte: “C. Responder se a quantidade de chuveiros por militar foi satisfatória.” Foi apontado pelos entrevistados que a maioria dos chuveiros não apresentava a possibilidade de banho quente, sendo necessário realizar o banho com água em temperatura ambiente. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 03  
Fonte: O Autor

A quarta pergunta da entrevista foi a seguinte: “D. Responder se a quantidade de vasos sanitários por militar foi suficiente.” Não foi percebida

nenhum comentário que engrandeça a pesquisa qualitativamente. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 04  
Fonte: O Autor

A quinta pergunta da entrevista foi a seguinte: “E. Responder se a quantidade de militar que são alojados por contêineres foi satisfatória.” A totalidade dos entrevistados insatisfeitos inferiram que eram abrigados três militares por contêiner e que o ideal seria que fossem apenas dois. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 05  
Fonte: O Autor

A sexta pergunta da entrevista foi a seguinte: “F. Responder se foram

disponibilizados armários individuais para os militares alojados.” A totalidade dos entrevistados insatisfeitos inferiram que não foi disponibilizado armário e que os militares tinham que utilizar camas ou suas próprias malas para o acondicionamento de seus pertences. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 06  
Fonte: O Autor

A sétima pergunta da entrevista foi a seguinte: “G. Responder se haviam linhas de servir suficientes no aprovisionamento para os militares..” A totalidade dos entrevistados insatisfeitos inferiram que havia apenas uma linha de servir e que esta era utilizada por todos os militares, sem diferenciação por patente. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 07  
Fonte: O Autor

A oitava pergunta da entrevista foi a seguinte: “H. Responder se foi ofertado aos militares internet wi-fi pela estrutura da base logística.” Alguns dos entrevistados insatisfeitos inferiram que havia o serviço de internet, mas este era de baixa qualidade. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:



Gráfico 08 Fonte:  
O Autor

A nona pergunta da entrevista foi a seguinte: “I. Responder se foi disponibilizados pontos de acesso à água potável aos militares alojados.” Não foi percebida nenhum comentário que engrandeça a pesquisa qualitativamente. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:

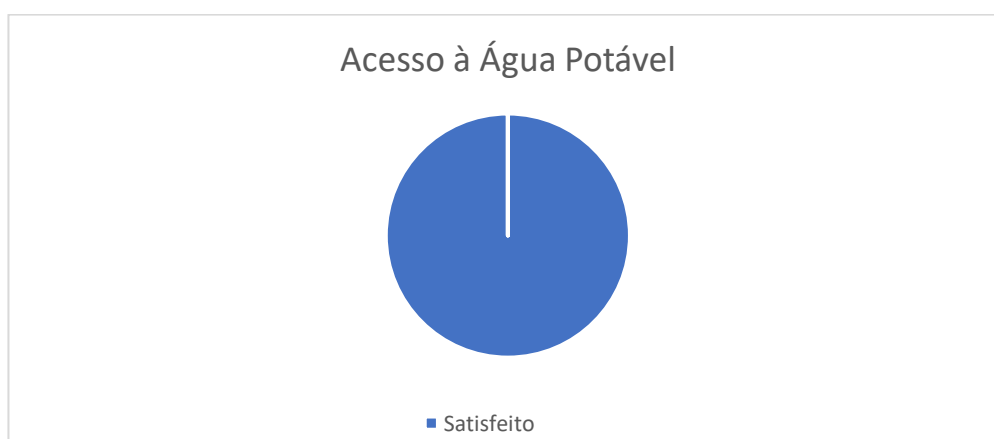


Gráfico 09  
Fonte: O Autor

A décima e última pergunta da entrevista foi a seguinte: “J. Responder sobre seu nível de satisfação, na condição de militar que participou da Operação Acolhida, com relação aos itens anteriores e à estrutura disponibilizada.” Os

entrevistados responderam que a qualidade das acomodações poderia ser melhor. Acrescentaram que alguns militares puderam ficar alojados em hotéis, outros em contêineres e alguns em barracas de acampamento. Portanto, o nível de satisfação pode variar em virtude disso. Os resultados quantitativos obtidos foram os seguintes:

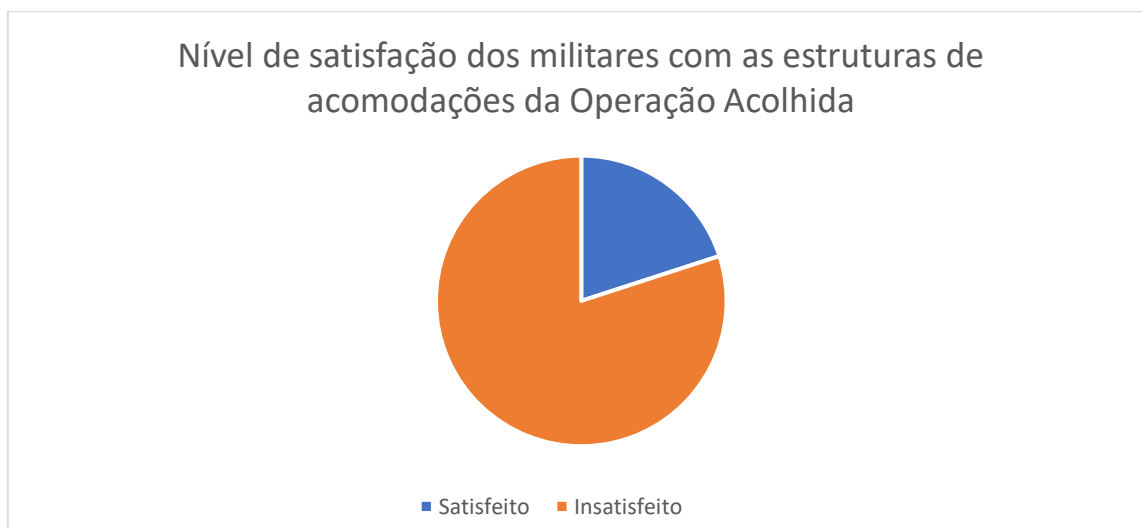


Gráfico 10  
Fonte: O Autor

## 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao analisar os resultados obtidos por meio da entrevista, é possível observar a percepção dos militares em relação à infraestrutura disponibilizada durante a Operação Acolhida. Analisou-se cada pergunta individualmente e foi verificado se os resultados revelam alta ou baixa aceitação por parte dos militares.

A primeira pergunta foi a seguinte: "A. Responder se a quantidade de pia por militar foi satisfatória". Não foram identificados comentários qualitativos relevantes. O gráfico demonstra que a maioria dos entrevistados (70%) considerou a quantidade de pias insatisfatória, enquanto 30% ficaram satisfeitos. No geral, é possível compreender que não houve uma aceitação relativamente alta em relação a esse aspecto. Provavelmente os horários de "picos" de uso de pias como ao alvorecer para fazer a barba deve ter causado demora na utilização destas acomodações, gerando filas. Sendo assim, conclui-se que deve haver uma melhora na proporção militares alojados por pias oferecidas.

A segunda pergunta foi a seguinte: "B. Responder se a quantidade de mictório por militar foi satisfatória". Nenhum comentário qualitativo relevante foi identificado. O gráfico revela que a maioria dos entrevistados (80%) considerou a quantidade de mictórios satisfatória, enquanto 20% expressaram insatisfação. Em geral, parece haver uma aceitação relativamente alta em relação a esse aspecto. Neste aspecto da infraestrutura de alojamento a margem de aceitação é expressiva. Dito isto, percebe-se que a proporção de mictórios por militares não necessita de qualquer alteração, pois a quantidade atualmente existente está apoiando de forma satisfatória à tropa.

A terceira pergunta foi a seguinte: "C. Responder se a quantidade de chuveiros por militar foi satisfatória". Os entrevistados mencionaram que a maioria dos chuveiros não apresentava a possibilidade de banho quente, o que revela uma insatisfação qualitativa significativa. O gráfico quantitativo mostra que apenas 30% dos entrevistados consideraram a quantidade de chuveiros satisfatória, enquanto 70% demonstraram insatisfação. Globalmente, fica claro que houve uma baixa aceitação em relação a esse aspecto, devido à falta de chuveiros com água quente. Muitos relataram que a insatisfação estava muito mais relacionada à qualidade dos chuveiros do que à quantidade em si. É notório



que a região Norte do Brasil, onde ocorre a Operação Acolhida, é quente e bastante úmida, o que permite fazer com que o banho em temperatura ambiente seja algo viável. Contudo, por razão de manter o conforto da tropa, a possibilidade de aquecimento do chuveiro é algo imprescindível. Sendo assim, a recomendação seria inicialmente ofertar chuveiros de melhor qualidade, e se possível, em segundo momento, aumentar um pouco a quantidade ofertada.

A quarta pergunta foi a seguinte: "D. Responder se a quantidade de vasos sanitários por militar foi suficiente". Não foram percebidos comentários qualitativos relevantes. O gráfico revela que a maioria dos entrevistados 40% considerou a quantidade de vasos sanitários suficiente, enquanto 60% mostraram insatisfação. No geral, parece haver uma aceitação relativamente baixa em relação a esse aspecto da infraestrutura de alojamento. A margem de aceitação não é expressivamente baixa, mas ainda assim, indica que melhorias quantitativas podem ser alcançadas. Dito isto, percebe-se que a proporção de vasos sanitários por militares necessita de alteração, em especial no tocante à quantidade atualmente existente, um pequeno aumento fará com que a infraestrutura apoie de forma mais satisfatória à tropa.

A quinta pergunta foi a seguinte: "E. Responder se a quantidade de militares alojados por contêineres foi satisfatória". Os entrevistados insatisfeitos afirmaram que eram alocados três militares por contêiner, enquanto consideravam o ideal ser apenas dois, indicando uma insatisfação qualitativa significativa. O gráfico quantitativo mostra que 40% dos entrevistados acharam a quantidade satisfatória, enquanto 60% demonstraram insatisfação. Globalmente, fica claro que houve uma baixa aceitação em relação a esse aspecto, devido à alocação de três militares por contêiner. Neste aspecto, percebe-se que o maior alvo de críticas foi a alocação de três militares por contêiner. Foi percebido que 100% dos entrevistados que reclamaram e disseram estar insatisfeitos utilizaram especificamente deste argumento. Sendo assim, por mais que qualitativamente, o grau de insatisfação não tenha sido muito alto, percebe-se uma possibilidade de melhoria muito latente com relação ao quesito quantitativo. Sugere-se a o estudo de viabilidade de locar mais contêineres para que sejam alojados menos militares por unidades.

A sexta pergunta foi a seguinte: "F. Responder se foram disponibilizados armários individuais para os militares alojados". Os entrevistados insatisfeitos

relataram que não havia armários individuais, o que indica uma insatisfação qualitativa significativa. O gráfico revela que apenas 0% dos entrevistados consideraram a disponibilidade de armários satisfatória, enquanto 100% demonstraram insatisfação. No geral, é possível compreender que houve uma baixa aceitação em relação a esse aspecto, devido à falta de armários individuais. Esta pergunta está intimamente relacionada com a anterior, pois muitos entrevistados relataram que como eram alojados por trincas nos contêineres não sobrava espaço para armários individualizados. Praticamente todos os entrevistados informaram que seus pertences tiveram que ficar sobre as camas ou dentro de malas durante toda a operação. A sugestão de melhoria seria com a possibilidade de se alojar menos militares por contêiner, surgisse também o espaço necessário para a colocação de armários individuais dentro dos contêineres.

A sétima pergunta foi a seguinte: "G. Responder se havia linhas de servir suficientes no abastecimento". Todos os entrevistados insatisfeitos relataram que havia apenas uma linha de servir, sendo utilizada por todos os militares, independentemente da patente. Isso indica uma insatisfação qualitativa significativa. O gráfico quantitativo mostra que apenas 0% dos entrevistados consideraram a quantidade de linhas de servir suficiente, enquanto 100% demonstraram insatisfação. Houve baixíssima aceitação em relação a esse aspecto, devido ao fato de que havia apenas uma linha de servir durante as refeições. O ideal seria tentar mobiliar ao menos mais uma linha de servir, tentando localizar os militares por círculos hierárquicos diferentes. Uma opção seria mobiliar uma linha para cabos e soldados e outra para oficiais, subtenentes e sargentos. Acredita-se que dessa forma as linhas seriam mais dinâmicas para que os militares possam se servir, o que geraria maior grau de aceitação deste quesito. Contudo, entende-se que há a limitação do quantitativo de militares do Setor de Abastecimento, e esta sugestão fica limitada às condições reais e concretas vivenciadas por estes militares da logística.

A oitava pergunta foi a seguinte: "H. Responder se foi oferecida aos militares internet Wi-Fi pela estrutura da base logística". Alguns entrevistados insatisfeitos mencionaram que o serviço de internet Wi-Fi era de baixa qualidade, o que indica uma insatisfação qualitativa. Entretanto, o gráfico revela que 100% dos entrevistados consideraram a oferta de internet Wi-Fi satisfatória.

Globalmente, é possível compreender que houve uma aceitação muito alta em relação a esse aspecto, devido à qualidade satisfatória do serviço. Algumas críticas pontuais foram elencadas com relação ao alcance e velocidade da rede, alguns entrevistados disseram que ela não era acessada em alguns pontos do alojamento. Mas em termos gerais, pode-se dizer que este foi um dos pontos mais altos da entrevista em aceitação pelos militares entrevistados e a sugestão é de que se apenas mantenha o bom padrão do serviço de Wi-Fi ofertada.

A nona pergunta foi a seguinte: "I. Responder se foram disponibilizados pontos de acesso à água potável aos militares alojados". Não foram percebidos comentários qualitativos relevantes. O gráfico mostra que a totalidade dos entrevistados (100%) considerou a disponibilidade de pontos de acesso à água potável satisfatória. Em geral, é possível compreender que houve uma alta aceitação em relação a esse aspecto. Novamente, percebe-se mais um ponto alto da entrevista, não foram feitas quaisquer críticas qualitativamente, e a aceitação foi absoluta por parte dos militares entrevistados. Portanto, a sugestão é de manutenção dos pontos de acesso à água potável.

A décima e última pergunta foi a seguinte: "J. Responder sobre o nível de satisfação, na condição de militar participante da Operação Acolhida, em relação aos itens anteriores e à estrutura disponibilizada". Os entrevistados mencionaram que a qualidade das acomodações poderia ser melhor, considerando todas as perguntas acima de forma conjunta. O gráfico revela que 20% dos entrevistados demonstraram satisfação em relação às acomodações da Operação Acolhida, enquanto 80% apresentaram insatisfação. Acredita-se que fazendo melhorias pontuais elencadas acima o grau de satisfação em geral seria drasticamente elevado. Este indicador é de extrema relevância pois está associado diretamente com o moral da tropa que está trabalhando de forma intensa e longe de seu ambiente familiar.

Ao analisar as respostas das entrevistas, é possível concluir que houve uma aceitação relativamente alta em relação à qualidade da internet Wi-Fi, a disponibilidade de pontos de acesso à água potável, sendo estes os pontos que não necessitam de melhorias nos alojamentos. Moderada em relação à quantidade pias, linhas de servir adequadas, mictórios e vasos sanitários, que necessitam de melhorias pontuais em termos mais quantitativos do que qualitativos. Porém, houve uma baixa aceitação em relação quantidade de

chuveiros com água quente, alocação de militares por contêineres e disponibilidade de armários individuais. Nesses pontos é necessária maior atenção, pois foram os que apontaram maiores necessidades de melhorias, tanto de ordem quantitativa quanto qualitativa. Já o nível de satisfação geral variou dependendo das condições específicas de alojamento, mas no geral, percebeu-se um pouco abaixo do desejável como indicador global do nível geral de satisfação. Permitindo a percepção de que algumas oportunidades de melhorias são necessárias para atingirem maiores níveis de aceitação por parte da tropa da Operação Acolhida com relação aos alojamentos.

## 6. CONCLUSÃO

A Operação Acolhida desempenha um papel de extrema importância no contexto humanitário, oferecendo apoio e acolhimento aos refugiados que chegam ao Brasil em busca de segurança e uma nova vida. Desde a sua criação, a operação tem sido a principal resposta do país para lidar com a chegada dessas pessoas em situação de vulnerabilidade.

O trabalho realizado pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida é digno de reconhecimento. Com sua expertise logística e compromisso com o bem-estar dos refugiados, o Exército Brasileiro tem desempenhado um papel vital no planejamento e execução das ações, garantindo suporte adequado em todas as etapas da operação.

A logística da Operação Acolhida não pode ser subestimada, muito pelo contrário é de grande complexidade. Desde a recepção e triagem inicial dos refugiados até a distribuição de alimentos, alojamento e serviços básicos, diversas atividades precisam ser coordenadas para garantir o atendimento adequado e a integração social/assistencial dos refugiados. Tais desafios exigem um esforço conjunto entre diferentes organizações e instituições.

Ao longo deste estudo, e a partir da análise dos resultados da pesquisa realizada com os militares entrevistados revelou questões importantes que podem ser abordadas para aprimorar ainda mais as condições de acolhida e o seu ambiente de trabalho. Sugestões como o aumento da quantidade de pias, a instalação de chuveiros com água quente, a alocação de menos militares por contêineres e a disponibilidade de armários individuais são melhorias relevantes que podem elevar a qualidade dos alojamentos e, conseqüentemente, o nível de satisfação dos militares envolvidos.

É importante ressaltar que tais oportunidades de melhorias devem ser constantemente elencadas através de estudos pois tais benefícios se traduzem em melhorias aos próprios militares. É demasiadamente importante que sejam sempre incentivadas iniciativas que objetivem o implemento de mais conforto e comodidade aos que labutam no desconforto. A quebra de rotina, a distância dos familiares e a própria rotina em uma operação humanitária já são estressantes por si só. O alojamento deve trazer ao militar o conforto e a comodidade necessária para o devido descanso, portanto, a adoção de novas modalidades

de recreação e a melhoria das comodidades atuais são muito bem vindas.

É válido ressaltar que, apesar das oportunidades de melhorias identificadas, no contexto geral, também foram percebidos muitos pontos fortes nas instalações de apoio aos militares que lá labutam. Exemplos como: a quantidade de pontos de água e a qualidade da internet Wi-Fi disponível demonstram que existem comodidades que não necessitam de qualquer ajuste. Estes certamente contribuem sobremaneira para o conforto e a moral elevada da tropa que opera nesta nobre missão humanitária.

Porém, é imprescindível que se mantenha um olhar constante de avaliação geral sobre a infraestrutura da Operação Acolhida para garantir o contínuo aprimoramento das condições de acolhimento. Dessa forma, poderemos assegurar que a operação cumpra plenamente seus objetivos de oferecer apoio e assistência aos que mais necessitam, refletindo o compromisso duradouro do Brasil com os direitos humanos e a solidariedade internacional. É uma iniciativa que reafirma o comprometimento do país em acolher e integrar os refugiados, promovendo sua dignidade e respeitando seus direitos fundamentais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**A Operação Acolhida.** Disponível em: <<https://www.gov.br/casacivil/pt-br/acolhida/sobre-a-operacao-acolhida-2>> Acesso em 09 de março de 2023.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos/Logística Empresarial.** 5ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

\_\_\_\_\_. **Logística Empresarial Transporte Administração de Matérias Distribuição Física.** São Paulo: Atlas, 1993.

BRANDÃO, INAÊ. **Crise Migratória Venezuelana no País.** Disponível em: <<https://www.unicef.org/brazil/crise-migratoria-venezuelana-no-brasil>> Acesso em 09 de março de 2023.

BRASIL. **Constituição da Republica Federativa do Brasil.** Promulgada em 5 de outubro de 1988. 27 ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

\_\_\_\_\_. **Constituição (1988).** Emenda constitucional nº 35, de 20 de dezembro de 2001. Dá nova redação ao art. 53 da Constituição Federal. Lex: Coleção Saraiva de Legislação, São Paulo, 29 ed. atual. e ampl., 2002.

\_\_\_\_\_. Exército. **EB70-MC-10.216- A LOGÍSTICA NAS OPERAÇÕES.** 1. ed. Brasília, DF, 2019.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **EB70-MC-10.238- LOGÍSTICA MILITAR TERRESTRE.** 1. ed. Brasília, DF, 2018.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **EB70-MC-10.317- BATALHÃO LOGÍSTICO.** 2. ed. Brasília, DF, 2022.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **EB70-MC-10.357- GRUPAMENTO LOGÍSTICO.** 1. ed. Brasília, DF, 2020.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Defesa.** Brasília, Abril, 2011. Disponível em: <<http://www.defesa.gov.br/index.php/publicacoes/politica-de-defesa-nacional.html>>. Acesso em: 10 de maio de 2015.

BRITANNICA. **Historical development Logistic systems before 1850.** Disponível em: < <https://www.britannica.com/topic/logistics-military/Logistic-specialization>> Acesso em 09 ago 2023.

CARVALHO, NATHÁLIA MACEDO. **Proposta de um modelo de logística de refugiados através do método de decisão multicritério,** 2021. Disponível em: <<https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/29070/1/modelologisticarefugia.pdf>> Acesso em 17 de novembro de 2022.

CLÚSTER LOGÍSTIC OF CATALUNYA. **History of logistics**. Disponível em: < <https://clusterlogistic.org/en/historia-de-la-logistica/>> Acesso em 09 de agosto de 2023.

FIGUEIREDO, K. F. et al., **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**, São Paulo: Atlas, 2003.

FREITAS, DIOGO CALAMARI SOUZA DE. **A mão amiga do exército brasileiro na operação acolhida**, 2019. Disponível em: < <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/5438/1/Artigo%20Final%20calamari.pdf>> Acesso em 09 de março de 2023.

GONÇALVES, R. L. **Operação Acolhida em Roraima**: ação de solidariedade. 2018. Disponível em: Acesso em: 16 de agosto de 2023.

LARRAÑAGA, F. A. **A Gestão Logística Global**. São Paulo: Ed. Aduaneiras, 2003

MATHIAS, PAULO. **A Logística no Brasil**. Disponível em: < [http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/312](http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/312)> Acesso em: 07 de março de 2023.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 32ª. ed. Malheiros Editora, 2006.

NOVAES, Antonio G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 2 ed. Rio de Janeiro:Campus, 2004.

NUNES,Orlando A. **Transporte Rodoviário de Cargas**. Disponível em: < <http://www.webartigos.com/articles/1997/1/Transporte-Rodoviario-DeCargas/pagina1.html> . Acesso em 22 set. 2010.

OLIVEIRA, VIVIANE GOMES BARBOSA. **A aplicação da logística no setor sucroalcooleiro da região de assis**, 2011. Disponível em: < <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0811261219.pdf>> Acesso em 06 de março de 2023.

**Operação Acolhida**, 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/exercicios-e-operacoes/acoes-humanitarias/operacao-acolhida>> Acesso em 09 de março de 2023.

**Qual o significado da logística**, 2021. Disponível em: < <https://summitmobilidade.estadao.com.br/compartilhando-o-caminho/qual-e-o-significado-de-logistica/>> Acesso em: 06 de março de 2023.

**Qual o tamanho da logística no Brasil?**, 2022. . Disponível em: <



<https://cargon.com.br/blog/qual-tamanho-logistica-brasil/>> Acesso em: 06 de março de 2023.

SEVERO, FILHO J. **Administração de Logística Integrada: Materiais, CPC, Marketing**. Rio de Janeiro: E-Papaers, 2006.

SILVA, DANIEL NEVES. **Crise na Venezuela**. Disponível em: < <https://mundoeducacao.uol.com.br/historia-america/crise-na-venezuela.htm> > Acesso em 09 de março de 2023.

## APÊNDICE A

### ENTREVISTA

Nome:

Posto:

Período em que serviu na Op. Acolhida:

Local(cidade) em que serviu na Op Acolhida:

Função que desempenhou na Op Acolhida:

Responder aos seguintes questionamentos reforçando em todas as perguntas, tanto pontos fortes quanto oportunidades de melhoria atinentes à Função Logística Recursos Humanos empregada na Operação Acolhida:

- A. Responder se quantidade de pia por militar foi satisfatória.
- B. Responder se a quantidade de mictório por militar foi satisfatória.
- C. Responder se a quantidade de chuveiros por militar por militar foi satisfatória.
- D. Responder se a quantidade de vasos sanitarios por militar foi suficiente.
- E. Responder a quantidade de militar que são alojados por containeres foi satisfatória.
- F. Responder se foram disponibilizados armários individuais para os militares alojados.
- G. Responder se haviam linhas de servir suficientes no provisionamento para os militares.
- H. Responder se foi ofertado aos militares internet wi-fi pela estrutura da base logística.
- I. Responder se foi disponibilizados pontos de acesso à água potável aos militares alojados.
- J. Responder sobre seu nível de satisfação, na condição de militar que participou da Operação Acolhida, com relação aos itens anteriores e à estrutura disponibilizada.