



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INT YOHANN BEER FURTADO**

**OS DESAFIOS LOGÍSTICOS E AS AÇÕES DE ENFRENTAMENTO DO  
EXÉRCITO BRASILEIRO NA OPERAÇÃO ACOLHIDA:  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O 17º CONTINGENTE (2023)**

**Rio de Janeiro  
2024**



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INT YOHANN BEER FURTADO**

**OS DESAFIOS LOGÍSTICOS E AS AÇÕES DE ENFRENTAMENTO DO  
EXÉRCITO BRASILEIRO NA OPERAÇÃO ACOLHIDA:  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O 17º CONTINGENTE (2023)**

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

ORIENTADOR: Maj Int **Fernando** Pereira  
**Luz**

**Rio de Janeiro  
2024**

## CAP INT YOHANN BEER FURTADO

**OS DESAFIOS LOGÍSTICOS E AS AÇÕES DE ENFRENTAMENTO DO  
EXÉRCITO BRASILEIRO NA OPERAÇÃO ACOLHIDA:  
UM ESTUDO DE CASO SOBRE O 17º CONTINGENTE (2023)**

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

Aprovado em: \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2024.

### COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

---

**MAURÍCIO BERTOLINO RODRIGUES FILHO – Maj QMB**

Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais  
Presidente da Comissão

---

**FERNANDO PEREIRA LUZ – Maj Int**

Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais  
Membro da Comissão e Orientador

---

**EMERSON RODRIGUES DE OLIVEIRA – Cap QMB**

Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais  
Membro da Comissão

Dedico este trabalho à minha filha Alice.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha esposa Karen, agradeço a compreensão pelos momentos de ausência, o amor, a ajuda e o companheirismo constantemente presentes, sempre prestativa, pronta a me ajudar (e muito). Você é meu porto seguro. Sem você nada disso seria possível.

À Alice, agradeço por me mostrar uma nova forma de viver e por encher meus dias de alegria.

Aos companheiros do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais 2024, agradeço a amizade. A parceria de vocês foi fundamental no decorrer deste curso e tornou os meus dias mais leves.

*A prova da nossa evolução não é unirmo-nos a quem tem mais, mas sim darmos o suficiente para quem tem pouco.*

*(FRANKLIN D. ROOSEVELT)*

## RESUMO

A crise política, econômica e social na Venezuela, intensificada a partir de 2013, resultou em um significativo fluxo migratório para o Brasil, particularmente para o estado de Roraima. Em resposta a essa situação, o Governo Federal brasileiro implementou, em 2018, a Operação Acolhida, ação humanitária interagências de cooperação civil-militar, cujo objetivo é ordenar a fronteira, abrigar os imigrantes e interiorizá-los. Este estudo teve como objetivo descrever os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro durante a Operação Acolhida, bem como angariar possibilidades de resolução dos problemas enfrentados, contribuindo assim para o direcionamento das ações da Força Terrestre. Utilizando uma abordagem qualiquantitativa e a metodologia de estudo de caso descritivo, foram aplicados questionários semiestruturados a militares do Exército Brasileiro que participaram do 17º Contingente da Operação Acolhida em 2023. Todos os participantes foram selecionados por meio da metodologia de amostragem denominada *Bola de Neve*, apropriada para estudos cuja localização e contato com a amostra são dificultados por questões próprias do cenário de estudo. Os dados foram analisados por triangulação entre quantitativos, qualitativos e referencial teórico. Os resultados da investigação, que enfatizaram as funções logísticas de Suprimento (particularmente Classe I e água), Recursos Humanos, Transporte e Saúde, mostraram que os principais desafios enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida são deficiências de infraestrutura, dificuldades na interação e coordenação interagências e carências na gestão dos recursos financeiros. Os participantes apontaram como sugestões de enfrentamento o endurecimento da fiscalização das empresas responsáveis pelo fornecimento da alimentação, a adequação e modernização das instalações dos refeitórios e a execução de uma gestão financeira mais adequada, incluindo maior alocação de recursos para as atividades. Também propuseram aumentar o efetivo responsável pela limpeza e conservação das instalações, implementar uma coleta seletiva eficaz e construir novas instalações sanitárias. Por fim, os participantes sugeriram rever o período de permanência dos militares na missão, uma vez que períodos curtos de atuação dificultam a continuidade e a eficácia das operações. Os achados deste estudo podem contribuir para o aprimoramento das ações logísticas humanitárias e para promover o refinamento da Doutrina Militar Terrestre, tornando as futuras ajudas humanitárias do Exército Brasileiro mais eficazes e eficientes, a partir de uma efetiva cooperação entre agências e da precisa adaptação das estratégias logísticas.

**Palavras-chave:** Logística. Operação Acolhida. Venezuela. Refugiados. Exército Brasileiro.

## ABSTRACT

The political, economic, and social crisis in Venezuela, which intensified from 2013 onwards, resulted in a significant migratory flow to Brazil, particularly to the state of Roraima. In response to this situation, the Brazilian Federal Government implemented Operation Acolhida in 2018, an inter-agency humanitarian civil-military cooperation initiative aimed at managing the border, sheltering immigrants, and facilitating their relocation within Brazil. This study aimed to describe the main logistical challenges faced by the Brazilian Army during Operation Acolhida, as well as to identify potential solutions to these challenges, thereby contributing to the improvement of the Army's operations. Using a qualitative and quantitative approach and a descriptive case study methodology, semi-structured questionnaires were administered to Brazilian Army personnel who participated in the 17th Contingent of Operation Acolhida in 2023. All participants were selected using the *Snowball Sampling* method, suitable for studies where locating and contacting the sample is challenging due to the study's context. Data were analyzed using triangulation between quantitative and qualitative data, and theoretical references. The study emphasized the logistical functions of Supply (particularly Class I and water), Human Resources, Transportation, and Health, revealing that the main challenges faced by the Brazilian Army in Operation Acolhida include infrastructure deficiencies, difficulties in inter-agency interaction and coordination, and financial resource management shortcomings. Participants suggested addressing these issues by strengthening the oversight of companies responsible for food supply, modernizing and improving dining facilities, and implementing more effective financial management, including increased resource allocation for activities. They also recommended increasing the personnel responsible for cleaning and maintaining facilities, implementing an effective waste sorting system, and constructing new sanitation facilities. Lastly, participants proposed reviewing the duration of military deployments in the mission, as short-term assignments hinder operational continuity and effectiveness. The findings of this study can contribute to the improvement of humanitarian logistics actions and promote the refinement of Military Land Doctrine, making future Brazilian Army humanitarian aid efforts more effective and efficient through robust inter-agency cooperation and precise adaptation of logistical strategies.

**Keywords:** Logistics. Operation Acolhida. Venezuela. Refugees. Brazilian Army.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 – Fronteira entre o Brasil e a Venezuela .....                                     | 20 |
| Figura 2 – Símbolo da Operação Acolhida .....   | 21 |
| Gráfico 1 – Distribuição temática das pesquisas selecionadas .....                          | 34 |
| Figura 3 – Fluxo migratório venezuelano em Roraima .....                                    | 37 |
| Figura 4 – Triangulação metodológica .....  | 43 |
| Figura 5 – Esquema da metodologia da <i>Bola de Neve</i> .....                              | 45 |
| Quadro 1 – Seleção de trabalhos acadêmicos para a revisão da literatura .....               | 48 |
| Gráfico 2 – Quantitativo de trabalhos científicos selecionados por ano .....                | 48 |
| Quadro 2 – Utilização da escala Likert em uma afirmação .....                               | 50 |
| Quadro 3 – Utilização da escala Likert em uma pergunta .....                                | 51 |
| Gráfico 3 – Classificação da alimentação fornecida aos militares .....                      | 54 |
| Gráfico 4 – Classificação da água potável fornecida aos militares .....                     | 54 |
| Gráfico 5 – Classificação das instalações do Serviço de Aprovisionamento .....              | 54 |
| Gráfico 6 – Classificação da alimentação fornecida aos venezuelanos acolhidos ....          | 55 |
| Gráfico 7 – Classificação da água potável fornecida aos venezuelanos acolhidos ...          | 55 |
| Gráfico 8 – Classificação das instalações dos refeitórios .....                             | 56 |
| Gráfico 9 – Observação às normas sanitárias nos estoques de gêneros alimentícios<br>.....   | 56 |
| Gráfico 10 – Qualificação da mão de obra empregada na confecção dos alimentos<br>.....      | 57 |
| Gráfico 11 – Classificação dos alojamentos usados pelos militares .....                     | 58 |
| Gráfico 12 – Classificação dos abrigos usados pelos venezuelanos .....                      | 59 |
| Gráfico 13 – Classificação das instalações sanitárias usadas pelos militares .....          | 60 |
| Gráfico 14 – Classificação das instalações sanitárias usadas pelos venezuelanos ..          | 60 |
| Gráfico 15 – Classificação do material de higiene disponibilizado aos militares .....       | 61 |
| Gráfico 16 – Classificação do material de higiene disponibilizado aos venezuelanos<br>..... | 61 |
| Gráfico 17 – Classificação da coleta de resíduos sólidos .....                              | 62 |
| Gráfico 18 – Classificação do acesso dos militares a serviços úteis .....                   | 63 |
| Gráfico 19 – Classificação do acesso dos venezuelanos a serviços úteis .....                | 64 |

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 20 – Modal de transporte utilizado no deslocamento de ida .....           | 65 |
| Gráfico 21 – Modal de transporte utilizado no deslocamento de retorno .....       | 66 |
| Gráfico 22 – Gastos financeiros com deslocamentos .....                           | 66 |
| Gráfico 23 – Classificação do transporte dos militares .....                      | 67 |
| Gráfico 24 – Classificação do transporte dos venezuelanos na interiorização ..... | 67 |
| Gráfico 25 – Classificação do apoio de saúde prestado aos militares .....         | 68 |
| Gráfico 26 – Classificação do apoio de saúde prestado aos venezuelanos .....      | 69 |
| Gráfico 27 – Tempo de permanência dos contingentes .....                          | 70 |
| Gráfico 28 – Processo de troca de contingentes e continuidade dos trabalhos ..... | 70 |

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

|                |  |
|----------------|--|
| 1º B Com GE SI | 1º Batalhão de Comunicações e Guerra Eletrônica de Selva     |
| A Op           | Área de Operações  |
| ACNUR          | Alto-comissariado das Nações Unidas para Refugiados          |
| AM             | Amazonas   |
| AMAN           | Academia Militar das Agulhas Negras                          |
| BDEX           | Biblioteca Digital do Exército                               |
| B Log SI       | Batalhão Logístico de Selva                                  |
| Ba Ap Log Ex   | Base de Apoio Logístico do Exército                          |
| CAPES          | Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  |
| Cedice         | Centro de Difusão do Conhecimento Econômico                  |
| CFAE           | Comitê Federal de Assistência Emergencial                    |
| CIMIC          | <i>Civil-military cooperation</i> – Cooperação civil-militar |
| COLOG          | Comando Logístico  |
| Covid          | Doença do coronavírus  |
| DF             | Distrito Federal   |
| DMT            | Doutrina Militar Terrestre                                   |
| EB             | Exército Brasileiro  |
| ECEME          | Escola de Comando e Estado-Maior do Exército                 |
| END            | Estratégia Nacional de Defesa                                |
| FA             | Forças Armadas   |
| FEV            | Fevereiro  |
| FT Log Hum     | Força-Tarefa Logística Humanitária                           |
| FUNAG          | Fundação Alexandre Gusmão                                    |
| GDP            | <i>Gross Domestic Product</i> – Produto Interno Bruto        |
| Gen Div        | General de Divisão   |
| GU             | Grande Unidade   |
| IBGE           | Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística              |

|       |  |
|-------|--|
| Ipea  | Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada                         |
| MC    | Manual de Campanha   |
| MD    | Manual de Doutrina   |
| MD    | Ministério da Defesa   |
| MRE   | Ministério das Relações Exteriores                               |
| OI    | Organismo Internacional  |
| OM    | Organização Militar  |
| OMDS  | Organização Militar Diretamente Subordinada                      |
| ONG   | Organização não-governamental                                    |
| PDVSA | Petróleos de Venezuela S.A.                                      |
| PIB   | Produto Interno Bruto  |
| PND   | Política Nacional de Defesa                                      |
| PUC   | Pontifícia Universidade Católica                                 |
| RH    | Recursos Humanos   |
| RJ    | Rio de Janeiro   |
| RR    | Roraima  |
| RS    | Rio Grande do Sul  |
| TIC   | Tecnologia da informação e comunicação                           |
| UF    | Unidade da Federação   |
| UFGD  | Universidade Federal da Grande Dourados                          |
| UFMG  | Universidade Federal de Minas Gerais                             |
| UPI   | <i>United Press International</i> – Imprensa internacional unida |
| US    | <i>United States</i> – Estados Unidos                            |

## SUMÁRIO

|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| <b>1</b>     | <b>INTRODUÇÃO</b> .....  | <b>15</b> |
| 1.1          | PROBLEMA DA PESQUISA .....   | 18        |
| 1.1.1        | <b>Um panorama sobre a relação entre a Venezuela e o estado de Roraima</b> .....                           | <b>19</b> |
| 1.1.2        | <b>A Operação Acolhida</b> .....   | <b>21</b> |
| 1.1.3        | <b>A logística militar</b> .....   | <b>24</b> |
| 1.1.4        | <b>O problema</b> .....  | <b>25</b> |
| 1.2          | OBJETIVOS .....  | 26        |
| 1.2.1        | <b>Objetivo Geral</b> .....  | <b>26</b> |
| 1.2.2        | <b>Objetivos Específicos</b> .....   | <b>26</b> |
| 1.3          | QUESTÃO DE ESTUDO .....  | 26        |
| 1.4          | JUSTIFICATIVA .....  | 27        |
| <b>2</b>     | <b>REVISÃO DA LITERATURA</b> .....   | <b>29</b> |
| 2.1          | REVISÃO SISTEMÁTICA: A LOGÍSTICA MILITAR NA OPERAÇÃO ACOLHIDA NOS TRABALHOS ACADÊMICOS ENTRE 2019 E 2023 . | 30        |
| <b>2.1.1</b> | <b>Discussão dos resultados da Revisão Sistemática</b> .....   | <b>34</b> |
| 2.2          | REVISÃO NARRATIVA: OUTRAS REFERÊNCIAS SOBRE A LOGÍSTICA MILITAR NA OPERAÇÃO ACOLHIDA .....                 | 35        |
| <b>3</b>     | <b>METODOLOGIA</b> .....   | <b>39</b> |
| 3.1          | OBJETO FORMAL DE ESTUDO .....  | 40        |
| 3.2          | DELINEAMENTO DA PESQUISA .....   | 40        |
| 3.3          | AMOSTRA .....  | 44        |
| 3.4          | PROCEDIMENTOS PARA A REVISÃO DA LITERATURA .....   | 46        |
| 3.5          | INSTRUMENTOS .....   | 50        |
| 3.6          | ANÁLISE DOS DADOS .....  | 51        |
| <b>4</b>     | <b>RESULTADOS</b> .....  | <b>53</b> |
| 4.1          | ITENS MENSURADOS PELA ESCALA LIKERT .....  | 53        |
| <b>4.1.1</b> | <b>Função Logística Suprimento</b> .....   | <b>53</b> |
| <b>4.1.2</b> | <b>Função Logística Recursos Humanos</b> .....   | <b>57</b> |
| 4.1.2.1      | Alojamentos e abrigos .....  | 58        |

|              |   |           |
|--------------|---|-----------|
| 4.1.2.2      | Condições sanitárias .....                      | 59        |
| 4.1.2.3      | Acesso a serviços .....                         | 62        |
| <b>4.1.3</b> | <b>Função Logística Transporte .....</b>        | <b>65</b> |
| <b>4.1.4</b> | <b>Função Logística Saúde .....</b>             | <b>68</b> |
| <b>4.1.5</b> | <b>Trabalho dos contingentes .....</b>          | <b>69</b> |
| 4.2          | COMENTÁRIOS E SUGESTÕES DOS PARTICIPANTES ..... | 71        |
| <b>4.2.1</b> | <b>Função Logística Suprimento .....</b>        | <b>72</b> |
| 4.2.1.1      | Comentários .....                               | 72        |
| 4.2.1.2      | Sugestões .....                                 | 73        |
| <b>4.2.2</b> | <b>Função Logística Recursos Humanos .....</b>  | <b>73</b> |
| 4.2.2.1      | Alojamentos e abrigos .....                     | 74        |
| 4.2.2.1.1    | <i>Comentários</i> .....                        | 74        |
| 4.2.2.1.2    | <i>Sugestões</i> .....                          | 75        |
| 4.2.2.2      | Condições sanitárias .....                      | 75        |
| 4.2.2.2.1    | <i>Comentários</i> .....                        | 75        |
| 4.2.2.2.2    | <i>Sugestões</i> .....                          | 76        |
| 4.2.2.3      | Acesso a serviços .....                         | 76        |
| 4.2.2.3.1    | <i>Comentários</i> .....                        | 77        |
| 4.2.2.3.2    | <i>Sugestões</i> .....                          | 77        |
| <b>4.2.3</b> | <b>Função Logística Transporte .....</b>        | <b>78</b> |
| 4.2.3.1      | Comentários .....                               | 78        |
| 4.2.3.2      | Sugestões .....                                 | 78        |
| <b>4.2.4</b> | <b>Função Logística Saúde .....</b>             | <b>79</b> |
| 4.2.4.1      | Comentários .....                               | 79        |
| 4.2.4.2      | Sugestões .....                                 | 80        |
| <b>4.2.5</b> | <b>Trabalho dos contingentes .....</b>          | <b>80</b> |
| 4.2.5.1      | Comentários .....                               | 80        |
| 4.2.5.2      | Sugestões .....                                 | 81        |
| <b>5</b>     | <b>DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>           | <b>82</b> |
| 5.1          | FUNÇÃO LOGÍSTICA SUPRIMENTO .....               | 83        |
| 5.2          | FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS .....         | 85        |
| <b>5.2.1</b> | <b>Alojamentos e abrigos .....</b>              | <b>85</b> |
| <b>5.2.2</b> | <b>Condições sanitárias .....</b>               | <b>86</b> |
| <b>5.2.3</b> | <b>Acesso a serviços .....</b>                  | <b>87</b> |

|          |                                   |            |
|----------|-----------------------------------|------------|
| 5.3      | FUNÇÃO LOGÍSTICA TRANSPORTE ..... | 89         |
| 5.4      | FUNÇÃO LOGÍSTICA SAÚDE .....      | 91         |
| 5.5      | TRABALHO DOS CONTINGENTES .....   | 92         |
| <b>6</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b> | <b>95</b>  |
|          | <b>REFERÊNCIAS .....</b>          | <b>99</b>  |
|          | <b>ANEXO A .....</b>              | <b>105</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

Há no mundo, atualmente, milhões de pessoas que migram ou buscam refúgio em outros países e que, por isso, vivem em lugares distintos daquele onde nasceram. Os motivos que levam pessoas a migrarem podem ser os mais diversos, podendo ser relacionadas a questões políticas, sociais e econômicas dos seus lugares de origem, bem como para escapar de guerras, para reagrupamento familiar, estudo e trabalho, dentre outros.

Segundo o Alto-Comissariado das Nações Unidas para os Refugiados (ACNUR, 2024a), atualmente existem cerca de 25,4 milhões de refugiados em todo o mundo, vivendo em uma realidade apavorante, sendo uma parte deles oriundos da República Bolivariana da Venezuela e instalados no Brasil.

A Venezuela, país localizado na porção norte da América do Sul e que faz fronteira com o estado brasileiro de Roraima (RR), sofreu, no ano de 1999, um movimento político denominado de Revolução Bolivariana, liderada por Hugo Chávez, então presidente daquele país. Anatólio Arce e Marcos Silva (2015) definem essa revolução como sendo “o processo político iniciado após a ascensão de Hugo Chávez à presidência da República em fevereiro de 1999”. Os autores apontam que, fruto deste movimento, a sociedade venezuelana sofreu profundas transformações, que englobaram uma reforma do sistema político, por meio da Constituição de 1999, a retomada da exploração do petróleo pelo Estado venezuelano e a construção de uma relação diferente entre o Estado e a sociedade, com a criação de mecanismos de consulta popular.

Hugo Chávez permaneceu à frente da Venezuela por quatorze anos, de 1999 a 2013, quando faleceu. O bolivarianismo venezuelano foi estabelecido sobre os pilares do culto à figura de Simón Bolívar – de uma maneira peculiar chavista – e o foco na pessoa do líder, carismático e com respaldo tanto das Forças Armadas quanto da população em geral (ARCE; SILVA, 2015).

Com a morte de Hugo Chávez, as instabilidades e incertezas existentes em relação ao regime se agravaram e seu sucessor, Nicolás Maduro, eleito em 2013, se encarregou do desafio de levar adiante o bolivarianismo venezuelano (ARCE; SILVA, 2015). Porém, o governo de Maduro enfrentou protestos populares e graves problemas econômicos. José Miguel Vivanco (2016), Diretor Executivo da Divisão



Américas da Organização Não-Governamental (ONG) *Human Rights Watch*, afirma que:

Para silenciar os críticos, o governo conduziu prisões generalizadas e outras formas de repressão. Desde 2014, documentamos a resposta violenta das forças de segurança aos protestos, com espancamentos e prisões de manifestantes pacíficos e até mesmo de transeuntes e tortura na prisão (VIVANCO, 2016).

Em 2016, a Venezuela já enfrentava uma hiperinflação anual de 800% e uma retração econômica de 19%, de acordo com Corina Pons (2017), em matéria jornalística da agência de notícias Reuters. De acordo com a autora, tais problemas econômicos se manifestaram claramente na população, impactando a capacidade de autossustento e a qualidade de vida dos venezuelanos.

Paralelamente, a criminalidade na Venezuela cresceu de forma desenfreada logo após o início do governo de Maduro. O jornalista do periódico norte-americano *Los Angeles Times*, Patrick McDonnell (2016), escreveu um artigo que aponta que, no ano de 2015, a taxa de homicídios na Venezuela bolivariana era de noventa para cada cem mil habitantes, colocando o país na lastimável primeira posição mundial de mortes violentas.

Diante do panorama apresentado, muitos venezuelanos se viram quase que obrigados a migrarem ou pedirem refúgio em outros países, de modo a fugir dessas condições miseráveis e a buscar melhor qualidade de vida, iniciando um movimento migratório que se assemelha a uma verdadeira diáspora. Segundo dados do ACNUR (2024b), atualmente mais de 5,4 milhões de cidadãos venezuelanos vivem em outros países, sendo o Brasil um destino frequentemente escolhido por esses migrantes e refugiados que fogem da caótica situação de sua terra natal.

Abordando a questão migratória descrita para além da ótica humanitária, Silva e Gomes (2021) evidenciam que esse grande fluxo migratório afetou fortemente o estado de Roraima, com impactos severos nos sistemas de saúde e de educação, além de consequências para o saneamento básico e a segurança pública. Ainda de acordo com os autores, a situação que se descortinava no ano de 2017 desenhava, num futuro próximo, o colapso daquele estado.

Para providenciar a necessária ajuda humanitária a essa parte da população venezuelana necessitada e evitar a falência daquela Unidade da Federação (UF), o Governo Federal brasileiro criou, em fevereiro de 2018, a Operação Acolhida, que foi

organizada em três pilares de atuação: a) o ordenamento da fronteira; b) o abrigo/acolhimento dos imigrantes venezuelanos; e c) a interiorização dos imigrantes (BRASIL, 2022b). Essa grande operação conjunta de militares, agências e instituições civis

[...] tem levado dignidade e esperança a milhares de venezuelanos, o que vem merecendo reconhecimento nacional e internacional, no contexto de Operações de Ajuda Humanitária (BRASIL, 2022b).

O componente militar da Operação Acolhida, “denominado Força-Tarefa Logística Humanitária – FT Log Hum” (BRASIL, 2022b), trabalha em conjunto com

[...] cerca de 120 (cento e vinte) agências e instituições civis, nas quais estão presentes Órgãos Governamentais, nos níveis federal, estadual e municipal; Organismos Internacionais (OI); Organizações Não Governamentais (ONG) e a sociedade civil (BRASIL, 2022b).

Uma intervenção da magnitude da Operação Acolhida, e em particular de seu componente militar, a FT Log Hum, traz consigo diversos desafios para sua existência e funcionamento, pois envolve desde questões sociais e econômicas até aquelas relativas à própria viabilização da operação, tendo em vista, dentre outros fatores, as grandes distâncias envolvidas para possibilitar a execução das atividades e as peculiaridades do bioma amazônico.

Diante do cenário descrito, esta pesquisa buscou lançar um olhar sobre a Operação Acolhida, particularmente sobre seu componente militar, a FT Log Hum, na perspectiva da logística empregada em suas ações. O objetivo deste estudo foi descrever os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro no decorrer da FT Log Hum e levantar que ações poderiam ser tomadas pela Força Terrestre para a superação desses desafios, a partir da percepção dos militares que atuaram no 17º Contingente da Operação Acolhida, no ano de 2023.

Buscamos responder a seguinte questão: Quais são os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida? Como desdobramento da questão inicial, também foi elaborada a seguinte pergunta: Na visão dos participantes da pesquisa, que ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para superar esses desafios?

A análise do desenvolvimento da Operação Acolhida e dos desafios enfrentados pelo Exército Brasileiro nos possibilitou colher ensinamentos para o

aprimoramento das ações logísticas, verificando os pontos fortes e fracos, as lições aprendidas e as soluções que poderiam ser adotadas pelo Exército Brasileiro para a melhoria desta operação e, possivelmente, de futuras ações humanitárias.

Esta pesquisa, de abordagem quali-quantitativa, baseou-se na metodologia de estudo de caso com enfoque descritivo. A seleção dos participantes foi feita a partir da metodologia da *Bola de Neve*, frequentemente utilizada para estudar grupos de difícil acesso. Para obtenção dos dados foi utilizado um questionário semiestruturado, contendo itens baseados na escala Likert e questões discursivas, nas quais os participantes poderiam expressar suas visões sobre o objeto de estudo. Para análise dos dados, foi feita uma triangulação entre os dados quantitativos e qualitativos obtidos por meio do questionário, juntamente com o referencial teórico levantado pelo pesquisador.

Nas próximas seções e capítulos, trataremos com mais profundidade cada um dos aspectos que introduzimos até aqui – problemática, objetivos e justificativa – e apresentaremos outros aspectos da pesquisa, tais como a revisão bibliográfica e a metodologia que embasaram esta investigação. Por fim, traremos à luz os resultados obtidos, seguido de sua discussão, e, por fim, apresentaremos as considerações finais.

## 1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Para melhor entendermos o problema a ser pesquisado, abordaremos a seguir os antecedentes históricos e faremos uma breve contextualização, desenvolvida em três etapas:

1<sup>a</sup>) Apresentação de um panorama sobre a relação entre a crise venezuelana e como isso afetou o estado de Roraima;

2<sup>a</sup>) Explanação sobre a deflagração da Operação Acolhida, observando seus marcos legais e a forma como foi estruturada; e

3<sup>a</sup>) Exposição de conceitos de logística de uma forma ampla e, mais particularmente, da logística militar.

Por último, os conhecimentos apresentados serão refinados para a definição do problema de pesquisa, isto é, para demonstrar a questão com a qual nos deparamos e que pretendemos resolver com este estudo.

### 1.1.1 Um panorama sobre a relação entre a Venezuela e o estado de Roraima

Após a reforma política implementada por Hugo Chávez por meio da Constituição de 1999 e seus quatorze anos no poder, em 2013 ascendeu à presidência venezuelana Nicolás Maduro.

A República Bolivariana da Venezuela enfrenta desde ao menos o ano de 2013 uma grave crise institucional, econômica e social. Os índices de criminalidade aumentaram vertiginosamente, a inflação tornou-se uma das maiores do mundo e a repressão governamental se tornou frequente e cada vez mais implacável.

Discorrendo sobre as ações e políticas de Nicolás Maduro à frente da Venezuela, Valério (2017) aponta que:

No campo econômico, adotou como medidas o congelamento de preços da cesta básica e o controle cambial, a fim de garantir o poder de compra de itens de primeira necessidade e frear a saída de recursos do país. Tais providências, entretanto, provocaram alguns efeitos colaterais, como o desabastecimento em supermercados e no comércio, além do surgimento de um “mercado negro”, tanto de mercadorias, como de câmbio, o que agravou a situação. Com isso, o endividamento do governo em 2014 chegou a 51% do PIB e a dívida pública externa oficial em US\$ 107 bilhões, sem contar a dívida da PDVSA, empresa estatal de petróleo e gás, que possuía na época uma dívida que beirava os US\$ 140 bilhões (VALÉRIO, 2017).

Corroborando a situação apresentada por Valério (2017), dados da Assembleia Nacional da Venezuela apontam números econômicos alarmantes. De acordo com o referido corpo legislativo, no ano de 2018, a inflação venezuelana chegou à ordem de 1,3 milhão por cento ao ano (REUTERS, 2018). Nos anos seguintes, apesar de ter diminuído a taxa de acréscimo, os preços ao consumidor continuaram com grandes altas anuais. Em 2022, a inflação venezuelana superou os 300%, de acordo com estimativas divulgadas pela ONG Centro de Difusão do Conhecimento Econômico (Cedice) (GLOBO, 2023). Ainda, Andrew Pestano (2017), da *United Press International* (UPI), traz à luz um reflexo nefasto da crise econômica na Venezuela: quase 75% da população do país perdeu, em média, 8,6 kg de massa corporal no ano de 2016, devido à má nutrição.

Um dos países de destino de muitos venezuelanos para migração tem sido o Brasil, visto que, de acordo com dados da Fundação Alexandre Gusmão (FUNAG), fundação pública vinculada ao Ministério das Relações Exteriores (MRE), “a fronteira do Brasil com a Venezuela tem extensão de 2.199,0 km, dos quais 90,0 km são por

linhas convencionais e 2.190,0 km por divisor de águas” (FUNAG, [s.d.]). De acordo com a Fundação, essa proximidade física e extensão fronteiriça, aliadas às condições econômicas e sociais em nosso país, tornou o Brasil um destino atrativo para a população venezuelana em busca de refúgio.

A porta de entrada da maior parte dos migrantes e refugiados venezuelanos no Brasil é a cidade de Pacaraima, localizada junto à fronteira com a República Bolivariana da Venezuela e distante cerca de 220 km ao norte de Boa Vista, capital do estado de Roraima, conforme podemos verificar no mapa abaixo.

Figura 1: Fronteira entre o Brasil e a Venezuela



Fonte: Chaves; Oliveira; Costa, 2019.

De acordo com dados da prefeitura municipal, Pacaraima (sede) possuía, em 2010, uma população de 4.514 habitantes (PACARAIMA, 2023). Já no Censo de 2022, os dados coletados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostravam que a população daquele município havia saltado para 19.305 habitantes (IBGE, 2023), um crescimento de 427,67%.

Em 2016, durante o fórum do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), fundação pública vinculada ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, ocorrido na cidade de Boa Vista/RR, o então Secretário de Estado do Planejamento e Desenvolvimento de Roraima, Alexandre Henklain, nos trouxe a seguinte reflexão:

Para que todos nós possamos nos conscientizar exatamente da dimensão desses problemas, nós temos, hoje (os números não são absolutamente

precisos) entre 20 mil e 30 mil venezuelanos aqui em Roraima. Esse número poderá chegar, nos próximos meses, talvez a 100 mil. Em um estado que tem 500 mil habitantes e cuja capital tem 300 e poucos mil habitantes, você vai ter praticamente concentrados, em Boa Vista e Pacaraima, venezuelanos em uma proporção de 1 para 3 (IPEA, 2018).

Percebe-se então a verdadeira dimensão e magnitude da questão migratória, logística, humanitária e social enfrentada pelo estado de Roraima, particularmente pelas cidades de Pacaraima e Boa Vista, devido à crise venezuelana.

### 1.1.2 A Operação Acolhida

Frente a tão graves ocorrências, visando evitar o colapso do estado de Roraima e prestar auxílio humanitário aos migrantes e refugiados venezuelanos necessitados, o Governo Federal criou, em fevereiro de 2018, a Operação Acolhida, cuja vertente militar foi denominada de Força-Tarefa Logística Humanitária – FT Log Hum (BRASIL, 2022b), e cujo símbolo é o que segue abaixo.

Figura 2: Símbolo da Operação Acolhida



Fonte: Casa Civil, 2020.

De acordo com informações oficiais, disponíveis em sítio eletrônico do governo brasileiro, a referida operação foi implementada

[...] 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 (BRASIL, 2022b).

Por meio do Decreto nº 9.286, de 15 de fevereiro de 2018, foi definida a composição, as competências e o funcionamento do Comitê Federal de Assistência Emergencial (CFAE), que deu forma ao caráter interagências da Operação Acolhida. Em 2019, o referido diploma normativo foi revogado e substituído pelo Decreto nº 9.970, que trouxe maior profundidade e ampliou a governança (BRASIL, 2022b).

Para melhor compreensão da Operação Acolhida, trazemos uma definição do Manual de Campanha Operações Interagências – EB70-MC-10.248 – do que é uma operação interagências.

Operações Interagências – interação das Forças Armadas (FA) com outras agências com a finalidade de conciliar interesses e coordenar esforços para a consecução de objetivos ou propósitos convergentes que atendam ao bem comum, evitando a duplicidade de ações, dispersão de recursos e a divergência de soluções com eficiência, eficácia, efetividade e menores custos (BRASIL, 2020).

O Manual de Campanha Logística nas Operações – EB70-MC-10.216 –, por sua vez, define que

A cooperação civil-militar (CIMIC), sigla em inglês de *civil-military cooperation*) caracteriza-se por atividades que buscam estabelecer, manter, influenciar ou explorar as relações entre as forças militares, as agências, as autoridades e a população, em uma área operacional amigável, neutra ou hostil (BRASIL, 2019).

Percebemos, então, que a Operação Acolhida, e particularmente sua vertente militar, a FT Log Hum, é também uma operação de cooperação civil-militar (CIMIC), além de ser uma operação interagências.

Os objetivos da Operação Acolhida, segundo Milena Canestraro (2021), “consistem em ordenar a fronteira e recepcionar, identificar, triar, imunizar, abrigar e interiorizar os imigrantes venezuelanos, a fim de não causar sobrecarga populacional na região da fronteira Brasil-Venezuela”. A autora nos aponta, ainda, que os venezuelanos recebem do governo brasileiro, enquanto permanecerem por ele abrigados, serviços de alimentação, atendimento médico-odontológico e auxílio documental.

O General de Divisão (Gen Div) Helder de Freitas Braga, então Comandante da FT Log Hum, afirmou em audiência pública na Comissão de Relações Exteriores e de Defesa Nacional da Câmara dos Deputados, realizada em 14 de setembro de 2023,

que desde 2017 o governo brasileiro atendeu mais de 950 mil cidadãos venezuelanos em solo brasileiro (NASCIMENTO, 2023). Ainda nas palavras do general:

Pelo menos 950 mil pessoas já entraram no Brasil desde 2017, sendo que 52% permanecem, 32% saíram e 16% voltaram. Desse efetivo, 72% entraram pela cidade de Pacaraima. Nossa missão é cooperar com os governos federal, de Roraima e do Amazonas em assistência emergencial, visando o ordenamento da fronteira, acolhimento e interiorização de pessoas em situação de vulnerabilidade decorrente do fluxo migratório (NASCIMENTO, 2023).

Ao adentrarem em território brasileiro, os imigrantes venezuelanos devem declarar sua situação perante o Brasil, se é a de migrante ou a de refugiado, terminologias que abaixo serão explicadas.

O ACNUR (2024a), define refugiado como:

[...] pessoas que estão fora de seu país de origem devido a fundados temores de perseguição relacionados a questões de raça, religião, nacionalidade, pertencimento a um determinado grupo social ou opinião política, como também devido à grave e generalizada violação de direitos humanos e conflitos armados (ACNUR, 2024a).

Já o migrante, de acordo com Adrian Edwards (2015), do ACNUR, é aquele que escolhe se deslocar “não por causa de uma ameaça direta de perseguição ou morte, mas principalmente para melhorar sua vida, em busca de trabalho ou educação, por reunião familiar ou por outras razões”. O autor ainda segue afirmando que “diferente dos refugiados, que não podem voltar ao seu país, os migrantes continuam recebendo a proteção do seu governo” (EDWARDS, 2015).

Percebe-se, então, que o refugiado, como já tratado, sai de seu país de origem devido a temores, violações de direitos humanos e conflitos armados, não podendo regressar à sua terra natal, o que os coloca em maior situação de vulnerabilidade. Já o migrante opta por sair de seu país para tentar uma vida melhor em outro lugar e pode, caso queira, regressar ao seu país futuramente.

Apesar do ACNUR fazer essa diferenciação entre os dois grupos, no caso da migração venezuelana para o Brasil, ambos são público-alvo das ações da Operação Acolhida, passando pela triagem e estrutura governamental do Brasil. Portanto, neste trabalho, migrantes e refugiados serão referidos como um único grupo, sendo denominados “acolhidos”.



### 1.1.3 A logística militar

Roraima é o estado mais setentrional do Brasil e se situa na região da floresta amazônica, um local de difícil acesso e trânsito e com recursos locais limitados, além de ser um dos territórios mais distantes dos grandes centros urbanos do país. Apresenta pontos sensíveis, como peculiaridades no fornecimento de energia elétrica, grandes distâncias e dificuldade nos transportes, dentre outros, que demandam um grande esforço logístico. Desta forma, uma ação humanitária como a Operação Acolhida necessita de um planejamento logístico adequado e minucioso, atendendo à realidade local.

Na literatura podemos encontrar diversas definições do que é a logística. Para Daskin (1985), a logística é o planejamento e a operação de sistemas físicos, informacionais e gerenciais necessários para que insumos e produtos sejam alocados de forma econômica, superando as condicionantes físicas e temporais.

Já Adriana Soares (2003) nos traz uma definição do *Council of Logistics Management* que diz que

[...] a logística pode ser definida como o processo de planejar, implementar e controlar o fluxo e o armazenamento, eficiente e capaz em termos de custos, de matérias-primas, estoque em processo, produtos acabados e as informações correlatas desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de obedecer às exigências dos clientes (SOARES, 2003).

Por sua vez, Ronald Ballou (2006), “reconhecida autoridade mundial em logística”, conforme caracterizado por Françoise Terzian (2007), define logística como

Um conjunto de atividades funcionais inter-relacionadas (transportes, controles de estoques, etc.), que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor (BALLOU, 2006).

Por fim, já em um contexto militar, o Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01 – define logística como sendo:

1. Conjunto de atividades relativas à previsão e à provisão dos recursos de toda a natureza necessários à realização das ações impostas por uma estratégia. 2. Parte da arte da guerra que trata do planejamento e execução das atividades de sustentação das forças em campanha, pela obtenção e provisão de meios de toda sorte e pela obtenção e prestação de serviços de natureza administrativa e técnica (BRASIL, 2007).

Complementando o que trouxemos acima, no âmbito do Exército Brasileiro, o Manual de Campanha Logística nas Operações – EB70-MC-10.216 – orienta que, em operações de coordenação civil-militar, como é o caso da FT Log Hum, “a análise logística deve considerar os meios disponíveis e as ordens do Escalão Superior, [...] em coordenação com as agências civis e demais atores envolvidos” (BRASIL, 2019).

Aplicando os conceitos acima apresentados à realidade concreta da Operação Acolhida, evidencia-se que o Exército Brasileiro, de modo a cumprir a missão recebida, enfrentou – e ainda enfrenta – diversos desafios logísticos, que precisam ser conhecidos para que se possa traçar estratégias visando superá-los.

#### **1.1.4 O problema**

Diante do cenário até aqui apresentado, percebe-se que o influxo de migrantes e refugiados venezuelanos no estado de Roraima aumentou drasticamente nos últimos anos, sobrecarregando as estruturas governamentais brasileiras.

Assim, o governo federal criou a Operação Acolhida, tendo como componente militar a FT Log Hum, para realizar o ordenamento da fronteira, o abrigamento/acolhimento dos imigrantes venezuelanos e a interiorização dos imigrantes (BRASIL, 2023). Viu-se também que, para atingir os objetivos propostos em seus três pilares, a Operação Acolhida enfrentou diversos desafios, dentre eles, os logísticos.

Sendo assim, faz-se necessário descobrir quais foram os principais desafios logísticos enfrentados pelo 17º Contingente na Operação Acolhida e elencar ações que podem ser tomadas pelo Exército Brasileiro para superar esses desafios.

Desde 2018, quando a Operação Acolhida foi deflagrada, diversos estudos emergiram no meio científico sobre essa ação humanitária. No entanto, por se tratar de uma operação ainda em vigência, é importante manter atualizado o conhecimento sobre o funcionamento da operação, de modo a perceber os acertos e os desafios que ainda persistem.

Buscou-se, portanto, responder o problema proposto, baseado na atuação do 17º Contingente, por se tratar do último efetivo militar que concluiu a missão. Desta forma, procurou-se estreitar a lacuna entre o conhecimento já produzido e as ações atuais da Operação Acolhida.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo desta pesquisa foi levantar que ações poderiam ser tomadas pela Força Terrestre para a superação dos principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, a partir da percepção dos militares que atuaram no 17º Contingente da Operação Acolhida, no ano de 2023.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

O objetivo geral da pesquisa pode ser desdobrado nos seguintes objetivos específicos:

- a) Conhecer os desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida;
- b) Traçar um panorama comparativo entre a estrutura logística disponível aos venezuelanos assistidos e aos militares integrantes da Operação Acolhida;
- c) Apresentar possíveis ações para a superação dos desafios enfrentados pela Força Terrestre na Operação Acolhida.

## 1.3 QUESTÃO DE ESTUDO

Um problema pode ser estudado utilizando-se de questões norteadoras ou hipóteses, de acordo com o tipo de pesquisa a ser desenvolvida (BORGES; SILVA, 2011).

Durante a execução da presente pesquisa buscamos responder a seguinte questão de estudo: Na visão dos participantes da pesquisa, que ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para superar os principais desafios logísticos enfrentados na Operação Acolhida?

Ao longo da realização da revisão de literatura, notou-se que muitos dos estudos já realizados a respeito dos desafios logísticos enfrentados na Operação Acolhida apresentam uma abordagem de levantamento bibliográfico. Assim, a presente pesquisa se diferenciou por aliar os conhecimentos adquiridos por esse

arcabouço teórico com os dados obtidos por meio da percepção da tropa desdobrada no terreno, permitindo obter uma fotografia mais fidedigna do panorama atual da operação.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

Pesquisar sobre os desafios logísticos enfrentados pela Operação Acolhida e as estratégias utilizadas para superá-los justifica-se pelo fato uma operação dessa natureza – de ajuda humanitária – ser pioneira no país, não havendo, portanto, uma Doutrina Militar testada em longo prazo e aprovada para a situação em questão.

Ainda, a Política Nacional de Defesa (PND) brasileira estabelece que, nos tempos atuais, a necessidade de ajuda humanitária tende a aumentar, incentivando o país a incrementar sua presença nessas missões. Tal participação, além de expandir sua influência política global, permitirá ao Brasil fortalecer parcerias através das Forças Armadas e de outras agências envolvidas, ao mesmo tempo em que aumenta sua projeção no cenário internacional (BRASIL, 2020).

A Política Nacional de Defesa do Brasil ainda define que

[...] o País deve ser capaz de projetar poder, objetivando ampliar a sua influência no concerto mundial; reafirmar seu compromisso com a defesa da paz e a cooperação entre os povos; e desempenhar responsabilidades crescentes em ações humanitárias e em missões de paz, de acordo com os interesses nacionais (BRASIL, 2020, p. 33).

Complementarmente, a Estratégia Nacional de Defesa (END) determina que o Exército possua a capacidade de projetar poder, formando uma Força Expedicionária, seja para operações de paz, ajuda humanitária ou outras missões, em conformidade com compromissos assumidos junto a organismos internacionais ou para proteger os interesses brasileiros no exterior (BRASIL, 2020).

Assim, pesquisar sobre os desafios logísticos da Operação Acolhida não apenas é de interesse da Força Terrestre para a sua atualização doutrinária, como também colabora para o atendimento às prescrições da PND e da END.

Apesar de haver diversos estudos sobre a logística na Operação Acolhida, muitos se restringem a revisões bibliográficas, não necessariamente apresentando o estado da arte, visto que não oferecem a visão tempestiva e as percepções da última

tropa que compôs a operação. Assim, o atual estudo veio para preencher uma lacuna existente no conhecimento já produzido.

Desta maneira, esta pesquisa buscou congregiar os conhecimentos teóricos que podem ser adquiridos por meio de uma revisão literária com informações obtidas diretamente da última tropa que operacionalizou as ações de ajuda humanitária, o 17º Contingente. De tal modo, foi possível obter um panorama mais fiel e atualizado da Operação Acolhida, levantando as percepções e visões de quem lá esteve recentemente. Pudemos observar, desta forma, tanto os sucessos quanto os desafios que continuam evidentes, levantando, ainda, potenciais soluções que a Força Terrestre poderia implementar para aprimorar essa operação e, talvez, outras iniciativas humanitárias no futuro.

Ainda, a relevância desse estudo se justifica pela importância do planejamento e execução logística adequadas nas operações militares, pois permite um melhor processo de tomada de decisões, acarretando, por exemplo, menos gastos financeiros no atingimento das missões propostas pelos três pilares da Operação Acolhida.

Buscou-se, portanto, colaborar com a melhoria da eficiência e da eficácia da logística operacional do Exército Brasileiro em uma operação de acolhimento a refugiados, possivelmente atualizando conhecimentos e cooperando com o desenvolvimento da Doutrina Militar Terrestre (DMT), além de auxiliar a Força Terrestre no cumprimento dos mandados da Política Nacional de Defesa e da Estratégia Nacional de Defesa.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

A pesquisa científica é um processo de investigação que busca solucionar, responder uma indagação ou aprofundar no estudo de um fenômeno. A pesquisa bibliográfica, por sua vez, é parte constituinte de toda pesquisa científica, seja ela de caráter teórico ou empírico, pois proporciona ao pesquisador ou pesquisadora um panorama do tema em estudo, através das obras já publicadas sobre o fenômeno que está investigando. A finalidade da revisão da literatura é “aprimorar e atualizar o conhecimento através de uma investigação científica de obras já publicadas” (SOUSA; OLIVEIRA; ALVES, 2021).

Além da pesquisa bibliográfica ser essencial à prática científica, a internet trouxe muitos benefícios para a sua prática: ela pode ser realizada com um baixo custo, uma vez que a busca pode ser feita sem haver o deslocamento para encontrar pesquisas científicas públicas, e o número crescente de obras disponibilizadas *online* possibilita investigar um vasto leque de obras para entender e conhecer melhor o fenômeno em estudo (SOUSA; OLIVEIRA; ALVES, 2021).

Mesmo com toda a facilidade de acesso à informação que temos atualmente, é necessário selecionar e analisar as fontes bibliográficas corretamente, mantendo a qualidade do trabalho científico. É fundamental também dar atenção à escolha do tema, a fim de que as obras publicadas sobre o tema não sejam escassas.

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), as fontes para a escolha do tema de pesquisa “podem originar-se da experiência pessoal ou profissional, de estudos e leituras, da observação, da descoberta de discrepâncias entre trabalhos ou da analogia com temas de estudo de outras disciplinas ou áreas científicas”. Após a delimitação do tema de pesquisa, é essencial que se inicie o levantamento das fontes teóricas, buscando identificar o “estado da arte” ou o alcance das fontes de bibliográficas. Com esse levantamento, é possível contextualizar a pesquisa e embasá-la teoricamente, produzindo assim a revisão bibliográfica ou da literatura (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Grant e Booth (2009) identificaram quatorze tipos diferentes de revisão da literatura, que iam desde simples visões gerais acerca do tema tratado até revisões sistemáticas. Neste trabalho optamos por uma abordagem revisional mista, isto é, foi realizada, num primeiro momento, uma revisão sistemática da literatura, que será apresentada na próxima seção, e, posteriormente, juntou-se a esse texto uma revisão

bibliográfica narrativa, contendo outros textos julgados relevantes para a presente pesquisa.

Com essa revisão bibliográfica, buscou-se encontrar dados sobre os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro no decorrer da Operação Acolhida e sobre as ações que foram tomadas para superá-los. A seguir, será feita uma breve descrição das pesquisas encontradas no decorrer da revisão sistemática e, em seguida, buscaremos encontrar as convergências entre elas. Posteriormente, apresentaremos os dados da revisão da literatura narrativa.

## 2.1 REVISÃO SISTEMÁTICA: A LOGÍSTICA MILITAR NA OPERAÇÃO ACOLHIDA NOS TRABALHOS ACADÊMICOS ENTRE 2019 E 2023

Durante a revisão sistemática da literatura, foi realizada a leitura e a análise de 14 (quatorze) trabalhos científicos selecionados a partir dos critérios metodológicos previamente definidos, conforme seção 3.4 deste trabalho. A revisão sistemática nos possibilitou uma melhor compreensão da situação logística na Operação Acolhida, os desafios enfrentados pelo Exército Brasileiro e as soluções encontradas para superá-los. Em um primeiro momento, analisamos textos que tratavam da logística de uma forma mais ampla, estudando a Operação Acolhida sob uma ótica mais abrangente.

A pesquisa de Edervaldo Melo (2021) discorre sobre a oportunidade que o Exército Brasileiro tem na Operação Acolhida de aperfeiçoar métodos de trabalho. Trata ele, ainda, do caráter temporal da operação em questão, que inicialmente se pensava ser algo breve e transitório, mas que se mostrou ter um caráter mais permanente. O autor evidencia que o Exército é, de fato, o líder operacional de todas as atividades logísticas, muito embora a operação seja em coordenação e cooperação com diversas agências. Por fim, Melo (2021) verifica a possibilidade de uma reestruturação administrativa da operação, visando otimizar as ações e melhorar execuções futuras.

Analisando a logística da Operação Acolhida como um todo, Gustavo Cruz (2020) trata sobre a crise humanitária venezuelana que desencadeou a resposta brasileira. O pesquisador ressalta que a operação está calcada em três eixos – ordenamento da fronteira, abrigamento e interiorização – e detalha as estruturas montadas e atividades desenvolvidas pelo contingente militar do Exército no

atendimento a esses eixos. Cruz (2020) finaliza seu trabalho ponderando a respeito da otimização de meios e processos no prosseguimento da missão.

Semelhantemente, Raphael Mendes (2019) discorreu sobre a gestão logística realizada pelo Exército Brasileiro no pronto atendimento à calamidade humanitária que ocorria em Roraima, apontando como a Força Terrestre conseguiu apoiar a população refugiada, principalmente, em suprimentos de saúde e alimentação. O autor acentua a necessidade de um bom planejamento prévio para a correta tomada de decisão, sobretudo no contexto de ajuda humanitária em questão.

De forma complementar, podemos nos valer da pesquisa de Jonathan Lourenço (2019), que frisou a relevância do fator tempo como um limitador para o planejamento e o desencadeamento das ações na Operação Acolhida. Lourenço (2019) salienta que a necessidade de uma rápida resposta torna o desafio logístico ainda maior, tanto em casos de desastres naturais quanto em um contexto como a operação estudada. O autor traz informações acerca das unidades logísticas que atuaram (e atuam) na Operação Acolhida e suas capacidades.

Nesse sentido, e de forma um pouco mais particular, Victor Gonçalves (2020) escreve sobre a participação do 1º Batalhão Logístico de Selva, localizado na cidade de Boa Vista/RR, na atividade de suprimento na Operação Acolhida. O autor foca sua abordagem no apoio de suprimento nas classes I (subsistência), III (combustíveis, óleos e lubrificantes) e IX (motomecanização), que tiveram grande incremento de demanda após a deflagração da operação de ajuda humanitária. Gonçalves (2020) apresenta as limitações, possibilidades, dificuldades e óbices que integrantes daquele batalhão enfrentaram na atividade de suprimento nas supracitadas classes, buscando dar subsídios para futura otimização da atividade em missões futuras de cunho semelhante.

De forma menos abrangente, nos deparamos com outros trabalhos científicos que focaram em áreas específicas do apoio logístico, tais como a das funções logísticas de Recursos Humanos (RH) e de Transporte e do suprimento Classe I (subsistência) – distribuição e armazenamento.

A respeito da função Logística Transporte, João Rolim (2021) trata sobre a referida função logística na FT Log Hum focando no protagonismo de tal função na parte inicial da operação, visto que a maior parte dos meios foi levado para Roraima a partir da região sudeste do país. O autor destaca o excelente trabalho realizado, servindo como paradigma para futuras missões humanitárias.



Ainda tratando sobre a função logística Transporte na Operação Acolhida, desta vez com ênfase na interiorização dos venezuelanos acolhidos, Roni Berndt (2020) demonstra que o envio dos refugiados a diferentes estados da federação brasileira é fundamental para o prosseguimento da operação. O investigador analisa as condicionantes, os óbices e as soluções adotadas no transporte de interiorização de refugiados.

Com um foco maior sobre função logística de Recursos Humanos, Milena Canestraro (2021) assinala que há na Operação Acolhida forte presença dessa função logística, visto que a operação está centrada no acolhimento de pessoas. A autora aborda, no decorrer de sua pesquisa, dificuldades e pontos fortes existentes nas atividades logísticas relacionadas a essa função. Para ela, a presença de diversas agências trabalhando juntamente com o Exército Brasileiro é fundamental no apoio oferecido aos migrantes, mas observa que ainda há muito a ser feito para alinhar a capacidade dos órgãos, elencando oportunidades de melhoria.

Por fim, o tema mais presente ao final da análise qualitativa das pesquisas encontradas na Biblioteca Digital do Exército (BDEX) foi relativo ao suprimento Classe I (subsistência). Vinícius Bueno (2023) traz estudo realizado a respeito da distribuição de suprimento Classe I no contexto da Operação Acolhida no ano de 2018, apontando como se deu o planejamento estratégico da atividade. O autor ressalta que, por se tratar de um suprimento essencial, a distribuição de Classe I torna-se uma das principais atividades realizadas em ações humanitárias. Bueno (2023), com seu trabalho, pretende embasar futuras políticas públicas em contextos semelhantes, analisando os desafios enfrentados e apontando as boas práticas adotadas.

Também tratando sobre a logística do suprimento Classe I na Operação Acolhida, Ana Laura Martins (2023) apresenta que uma das mais prementes necessidades de apoio no decorrer da operação foi a de prover alimentação para os venezuelanos assistidos. A autora compara como foi realizada a atividade logística em questão no início dos trabalhos da Operação Acolhida, comparando com a forma desenvolvida quando de sua pesquisa, apontando as mudanças ocorridas. Martins (2023) aponta que inicialmente o apoio logístico não estava preparado para a demanda apresentada, mas que com o passar do tempo, o provimento de gêneros de subsistência foi organizado e otimizado.

O estudo feito por Luís da Silva (2019), cujo foco foi apresentar aspectos sobre a aquisição e distribuição de gêneros alimentícios aos venezuelanos acolhidos no ano

de 2018, mostra, inicialmente, a gênese do problema político venezuelano que desencadeou a migração em massa para o Brasil. Posteriormente, passa a tratar sobre o lastro legal da Operação Acolhida, de modo a possibilitar o apoio humanitário àquela população necessitada. O autor aponta que o apoio como suprimento Classe I se mostrou ser de grande necessidade e traz à luz dificuldades logísticas enfrentadas por militares do Exército Brasileiro servindo em Organizações Militares logísticas no exercício dessa atividade, destacando a necessidade de se manter elevados estoques de comida e a premência de uma rápida mobilização para suprir as demandas da tropa apoiadora e dos acolhidos.

Semelhantemente, mas de forma mais restrita à atuação do 12º Batalhão de Suprimento, sediado em Manaus/AM, Marcelo Matarotti (2019) estuda sobre o protagonismo do Exército Brasileiro na logística da Operação Acolhida e os reflexos trazidos para a atividade de suprimento Classe I. Matarotti (2019) evidencia as limitações logísticas existentes, agravadas com o aumento repentino das demandas, principalmente aquelas relacionadas a gêneros de subsistência sob a responsabilidade do 12º Batalhão de Suprimento, órgão provedor responsável por grande parte do apoio em suprimento na região amazônica. O autor revela que a mitigação de tais limitações é necessária, de modo que seja possível o prosseguimento da operação com eficiência, além do fato de que ensinamentos colhidos e processos melhorados poderão servir de legado para a Força Terrestre no apoio aos próprios militares em situações futuras.

Por sua vez, Victor Alves (2021) discorre a respeito do papel da 1ª Brigada de Infantaria de Selva, sediada em Boa Vista/RR, no armazenamento de suprimento Classe I no contexto da Operação Acolhida, ressaltando que com o advento da referida operação, o efetivo a ser alimentado teve grande e repentino incremento. O autor aponta que, no início da operação, tanto o 12º Batalhão de Suprimento quanto a 1ª Brigada de Infantaria de Selva não possuíam meios suficientes para o armazenamento da quantidade necessária de gêneros alimentícios para a Operação Acolhida e para a manutenção das atividades usuais da referida brigada. Alves (2021) analisa como se deu tal atividade no ano de 2020, apontando as dificuldades enfrentadas pela cadeia logística, evidenciando a necessidade de mitigação desses problemas até para a segurança nacional.

Por fim, o trabalho realizado por Thiago Costa (2019) traz uma proposta de planejamento aperfeiçoado, com base nos ensinamentos colhidos nas ações

logísticas da Operação Acolhida, buscando êxito em operações futuras de ajuda humanitária. O autor aponta as limitações, dificuldades e possibilidades do Exército em relação ao suprimento de Classe I, particularmente no auxílio a pessoas em situação vulnerável, visando adequar a atividade de suprimento ao conceito de *logística na medida certa*, cujo atendimento possibilita maior flexibilidade e dinamismo no fornecimento dos artigos necessários, em quantidade, tempo e local precisos.

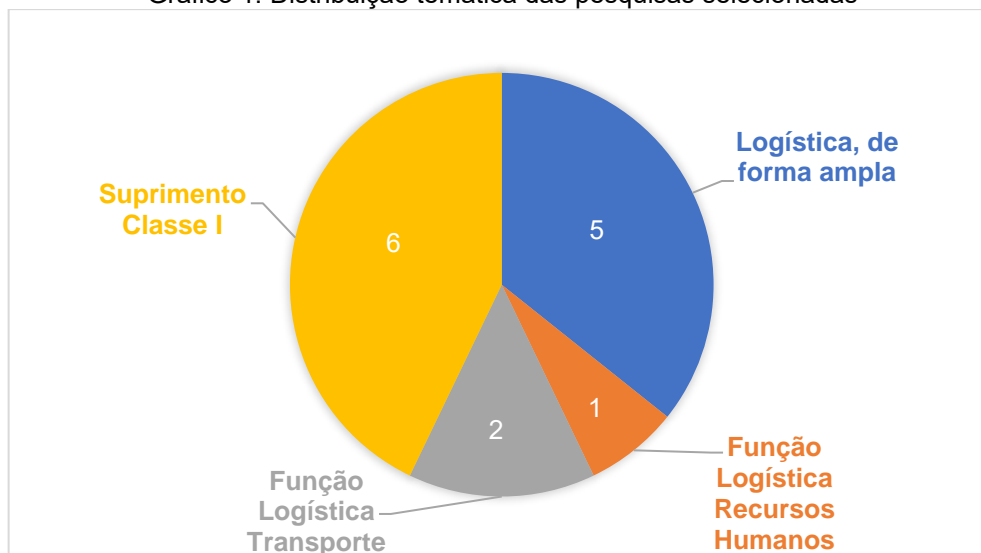
### 2.1.1 Discussão dos resultados da Revisão Sistemática

Após a leitura dos trabalhos selecionados, nota-se que uma novel operação humanitária em solo pátrio trouxe à tona situações não antes experimentadas pelo Exército Brasileiro, mas que foram enfrentadas no cumprimento de sua missão.

A necessidade de uma rápida implantação da operação num estado longínquo da federação trouxe consigo dificuldades e mostrou deficiências logísticas da Força, que necessitaram de soluções para que a missão recebida pudesse ser cumprida, sem comprometer a missão constitucional da defesa da pátria e afetar as atividades já desempenhadas pelas Organizações Militares amazônicas.

As pesquisas demonstraram que a alimentação de um grande efetivo de migrantes, além da tropa que em Roraima já existia e do contingente militar que compôs a FT Log Hum, se mostrou uma atividade particularmente desafiadora. Tal percepção é corroborada pelo fato de que a maior parte das pesquisas analisadas versou justamente sobre o suprimento Classe I, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 1: Distribuição temática das pesquisas selecionadas



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Vale ressaltar que além dos estudos focados unicamente no suprimento Classe I, aqueles que trataram sobre a logística de forma mais ampla também abordaram a questão da alimentação da população venezuelana e do contingente militar em apoio.

Também foram abordados os desafios logísticos referentes ao transporte, particularmente na remessa dos meios militares necessários para a implementação e manutenção da operação e na interiorização da população acolhida.

Na próxima seção apresentaremos outras referências sobre a Operação Acolhida, julgadas relevantes para esta pesquisa, mas que não figuraram na revisão sistemática da literatura.

## 2.2 REVISÃO NARRATIVA: OUTRAS REFERÊNCIAS SOBRE A LOGÍSTICA MILITAR NA OPERAÇÃO ACOLHIDA

Além da revisão sistemática da literatura, no decorrer da presente investigação fez-se necessária a leitura de outras pesquisas que investigaram a Operação Acolhida e de documentos que regem a logística militar terrestre, conforme critérios metodológicos descritos na seção 3.4 deste trabalho.

Foi possível identificar nesses textos que um dos grandes desafios logísticos para o Exército Brasileiro no âmbito da Operação Acolhida foi mobilizar o pessoal e o material necessários para a missão de acolhimento da FT Log Hum. No estado de Roraima só há uma Organização Militar (OM) vocacionada puramente para as atividades logísticas, o 1º Batalhão Logístico de Selva (1º B Log SI), localizado na capital, Boa Vista (BRASIL, 2024).

Como acontece com toda Organização Militar do Exército Brasileiro, o Batalhão Logístico exerce atividades específicas. De acordo com o Manual de Campanha Batalhão Logístico – EB70-MC-10.317, “O B Log constitui o elemento básico responsável pela execução das tarefas logísticas em benefício das OM da GU à qual pertence” (BRASIL, 2022). O mesmo manual preconiza que “o B Log possui uma configuração básica para apoiar uma GU” e que o Batalhão Logístico presta apoio à sua Grande Unidade realizando as funções logísticas de engenharia (realizando o tratamento de água), de manutenção, de salvamento, de saúde, de suprimento e de transporte (BRASIL, 2022).

Os Batalhões Logísticos, apesar de serem responsáveis por parte do apoio logístico nas operações militares, não possuem estrutura para atender todas as

funções logísticas preconizadas pelo Manual Doutrina de Logística Militar – MD42-M-02 – a saber, suprimento, manutenção, transporte, engenharia, recursos humanos, saúde e salvamento (BRASIL, 2016).

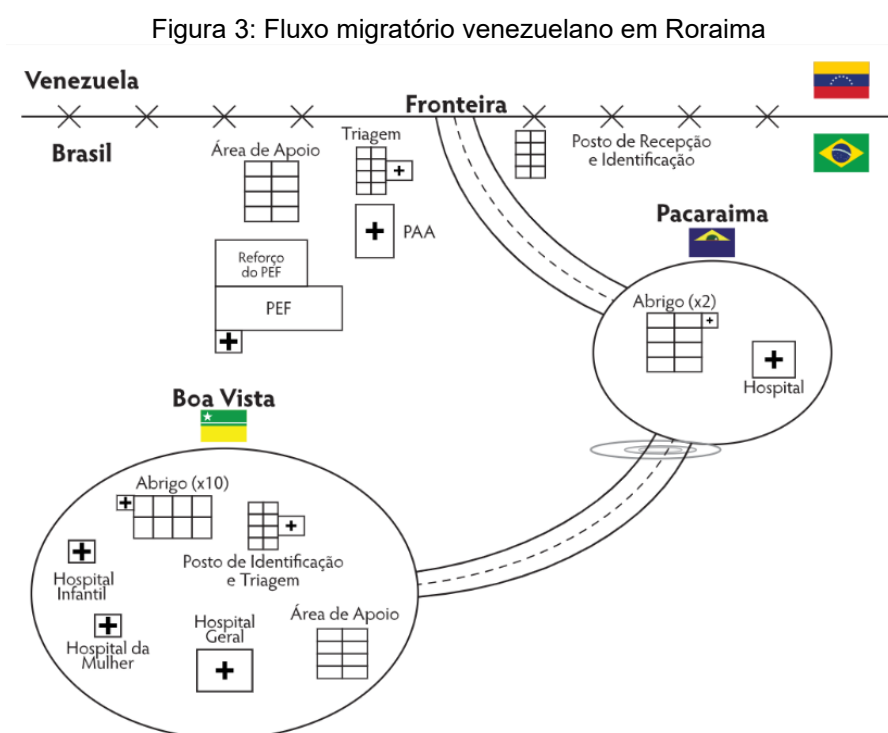
O B Log, conforme constante no respectivo manual de campanha (BRASIL, 2022) atua primordialmente nas funções logísticas de suprimento, manutenção, salvamento, transporte e saúde, não possuindo estrutura para atender a função logística de recursos humanos. Portanto, o 1º B Log SI pode ser considerado deficitário para lidar com problema migratório venezuelano ocorrido no estado de Roraima, o que levou a Força Terrestre a buscar outros meios para responder à crise, conforme veremos a seguir.

De modo a atender às demandas humanitárias e executar uma operação humanitária inédita em solo pátrio e com foco no apoio logístico à população assistida, o Exército Brasileiro não empregou primariamente o 1º B Log SI, mas sim a Base de Apoio Logístico do Exército (Ba Ap Log Ex), sediada na cidade do Rio de Janeiro/RJ, além de militares de outras regiões do Brasil. A subordinação direta da Ba Ap Log Ex em relação ao Comando Logístico do Exército (COLOG) fez com que aquele Grande Comando Logístico se tornasse o responsável pelo planejamento e pela implantação da Operação Acolhida (PACHÊCO, 2020).

Sob o comando do General Eduardo Pazuello, então Coordenador Operacional da FT Log Hum, a Ba Ap Log Ex usou os meios e o pessoal a seu dispor para tornar possível a ajuda humanitária, empregando suas Organizações Militares Diretamente Subordinadas (OMDS). Hermando Pachêco (2020) nos aponta que, usando da experiência adquirida no Exercício Logístico Multinacional Interagências AMAZONLOG17, a Ba Ap Log Ex desdobrou estruturas – e as mobiliou com o pessoal necessário – para o cumprimento dos três pilares da Operação Acolhida.

Visando atender o primeiro pilar da operação, o *ordenamento da fronteira*, o Exército Brasileiro necessitava estabelecer “estrutura física e humana capaz de fazer frente à nova realidade” (OLIVEIRA, 2018). De modo a cumprir o segundo pilar, o *abrigo/acolhimento dos imigrantes*, o autor ainda nos mostra que era necessário serem montadas estruturas dignas de alojamento, alimentação e apoio médico. Já em relação ao terceiro pilar, a *interiorização*, por sua vez, a maior demanda era a da função logística de transporte, para dar vazão ao grande fluxo migratório constante em Pacaraima/RR, uma vez que os abrigos daquela localidade e de Boa Vista/RR eram limitados (OLIVEIRA, 2018).

George Oliveira (2018) traz à luz, ainda, que as complexidades de apoio logístico dessa situação particular propiciaram ensinamentos às tropas brasileiras, que precisaram adaptar a sua logística bélica às demandas típicas de um grande fluxo migratório oriundo de um país vizinho. Por fim, o investigador ressalta o sucesso da Operação Acolhida, visto a rapidez de mobilização e o eficiente emprego da logística sob medida. A imagem abaixo ilustra a estrutura montada para atender a esse fluxo populacional.



Fonte: Oliveira, 2018.

A montagem de uma estrutura física, o transporte, a alocação de material e suprimentos e a mobilização de pessoal por si só já ensejavam enormes desafios logísticos, visto as limitações da Área de Operações (A Op) em Roraima e a maior parte dos meios estar sendo levada para lá do Rio de Janeiro/RJ (ROCHA; BITTENCOURT, 2020).

Além desse desafio, o de estruturar a Operação Acolhida, havia (e ainda há) a dificuldade de manter a estrutura funcionando, fornecendo alimentação, apoio médico-odontológico e abrigo, dentre outros. Esses desafios logísticos foram (e estão sendo) enfrentados pelo Exército Brasileiro e vêm sendo superados, de modo a cumprir a missão recebida do Governo Federal.

O estudo de Felipe Honorato (2019) trata sobre os desafios logísticos impostos à FT Log Hum e sobre a superação deles, permitindo que as ações da Operação Acolhida fossem realizadas. O pesquisador apresenta de que formas o Exército Brasileiro vem superando os desafios inerentes às limitações logísticas existentes, caracterizando o sucesso das ações e o atingimento dos objetivos propostos.

Outra pesquisa importante encontrada é a de Hermando Pachêco (2020), que nos aponta que a Operação Acolhida foi criada para realizar a triagem, acolhimento e interiorização de migrantes venezuelanos em Roraima, demonstrando claramente a forte presença da função logística de Recursos Humanos. O autor discorre sobre desafios enfrentados pela FT Log Hum referentes às funções logísticas de transporte, suprimento e saúde, assinalando as ações tomadas pelo Exército Brasileiro que permitiram o sucesso da operação até o momento.

Por sua vez, Cristiano Rocha e Charles Bittencourt (2020) tratam sobre a importância da função logística transporte para o desdobramento da Operação Acolhida. Os autores destacam o ineditismo de uma operação dessa natureza no Brasil, agravado pelas características peculiares do ambiente amazônico. Eles ponderam sobre as capacidades operativas do Exército Brasileiro referentes a transporte e como foi possível colher ensinamentos para futuras missões dessa natureza. Os cientistas destacam ainda que o conceito de *logística na medida certa* foi posto à prova na operação em questão e que a doutrina atual está perfeitamente ajustada às demandas.

Diante do exposto, vê-se que, além dos textos encontrados na BDEx, outras pesquisas sobre a logística na Operação Acolhida também podem ser encontradas em outras bases de dados e em fontes governamentais, demonstrando que a ação humanitária de assistência aos venezuelanos refugiados ainda está em pleno desenvolvimento e, portanto, é de grande relevância tanto no cenário interno brasileiro quanto no concerto das nações.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa é a atividade básica das ciências, que permite que os pesquisadores indaguem e construam uma versão da realidade a partir dos dados encontrados (MINAYO; DESLANDES; GOMES, 2009, p.16). Para ser realizada, as pesquisas necessitam de uma metodologia, que demonstra o caminho do pensamento do investigador e a prática de pesquisa exercida na abordagem da realidade.

Sendo assim, a metodologia inclui o método, que demonstra a teoria de abordagem, os instrumentos, que se referem às técnicas de pesquisa, e também a criatividade do pesquisador, que vai variar de acordo com a sua experiência, sua capacidade pessoal e sua habilidade (MINAYO; DESLANDES; GOMES, 2009, p. 14).

Uma metodologia bem desenhada é extremamente importante para o bom andamento da investigação, mas é igualmente importante que o pesquisador construa um embasamento teórico que sustente os pressupostos e as análises dos dados do estudo, bem como o auxilie na construção do problema. Nesse sentido, é preciso sempre considerar que teoria e metodologia andam juntas.

As teorias são explicações da realidade e é sabido que nenhuma delas dá conta de explicar todos os fenômenos ou processos. No entanto, ao buscar as diversas explicações teóricas de um fenômeno, o pesquisador pode obter um panorama do que já se conhece sobre uma determinada questão antes de determinar o seu problema de pesquisa.

Maria Cecília Minayo e seus colaboradores (2009, p.16) argumentam que “nada pode ser intelectualmente um problema se não tiver sido, em primeiro lugar, um problema da vida prática”. A forma de saber se uma questão ainda constitui um problema a ser investigado é justamente conhecer o arcabouço teórico já construído até o momento, isto é, realizar uma revisão teórica robusta e atualizada.

Neste capítulo, que disserta sobre a metodologia do presente estudo, apresentaremos o objeto de estudo (o problema e as questões que motivaram a pesquisa), o delineamento teórico do estudo (o caminho pensado para o desenvolvimento da pesquisa), a amostra (os critérios de inclusão e exclusão dos participantes e a forma de convidá-los para o estudo), os procedimentos para a revisão da literatura e de análise dos dados, cujos resultados e discussão encontram-se nos capítulos 4 e 5 deste texto, respectivamente.



### 3.1 OBJETO FORMAL DE ESTUDO

Esta pesquisa teve como objeto formal de estudo a logística empregada nas ações da Operação Acolhida, particularmente sobre seu componente militar, a FT Log Hum, durante o período de atuação do 17º Contingente, no ano de 2023.

A questão central que norteou esta pesquisa foi: Na visão dos participantes da pesquisa, que ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para superar os principais desafios logísticos enfrentados na Operação Acolhida?

Este estudo teve como objetivo levantar que ações poderiam ser tomadas pela Força Terrestre para a superação dos principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, a partir da percepção dos militares que atuaram no 17º Contingente da Operação Acolhida, no ano de 2023.

A expectativa era que os participantes ajudassem a construir um panorama dos principais problemas enfrentados pelo Exército Brasileiro na referida operação e, a partir daí, fornecessem possíveis soluções para os desafios levantados, visando o aprimoramento das ações logísticas da Força Terrestre em contexto de ajuda humanitária.

A opção pelo 17º Contingente se deu pelo fato de ele ter sido o último grupamento militar a concluir a missão na Operação Acolhida antes da realização desta pesquisa. Esta escolha metodológica se baseia na premissa de que a temporalidade poderia fornecer um panorama atualizado sobre os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, possibilitando que os resultados fornecessem pistas de como a instituição pode melhorar sua atuação.

### 3.2 DELINEAMENTO DE PESQUISA

A presente investigação se configurou em um estudo de caso de caráter descritivo, que visou estudar a atuação do 17º Contingente na Operação Acolhida, ocorrida no ano de 2023, com ênfase na identificação dos principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro. Como desdobramento, buscou-se elencar possíveis soluções para eles, na visão dos militares que participaram da operação.

A pesquisa descritiva ocorre quando o investigador observa e descreve os eventos sem intervir neles e geralmente se apresenta na forma de um levantamento. Nesse tipo de pesquisa, busca-se compreender a frequência e a natureza dos eventos, suas características, causas e relações com outros fenômenos. Uma das características distintivas das pesquisas descritivas é a utilização de métodos padronizados de coleta de dados, como questionários e observação sistemática (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O estudo de caso é uma abordagem de investigação que tipicamente emprega informações qualitativas obtidas de situações reais. Seu propósito é elucidar, investigar ou descrever eventos contemporâneos dentro de seu contexto específico. Esta metodologia se destaca por examinar minuciosamente e de forma abrangente um número limitado de casos, até mesmo apenas um, para oferecer entendimento profundo (EISENHARDT, 1989; YIN, 2009). Ellram (1996) também sugere a viabilidade de empregar análises de casos para fazer previsões, analisando eventos anteriores em situações semelhantes.

Para empreender esse estudo de caso, optou-se pelo uso concomitante das abordagens quantitativa e qualitativa, de forma a obter resultados generalizáveis e, ao mesmo tempo, mais aprofundados sobre as suas vivências e percepções sobre o contexto da operação.

O uso de métodos que combinam resultados quantitativos e qualitativos possibilitam uma visão abrangente sobre as percepções dos participantes, enriquecendo a análise e as discussões sobre o fenômeno estudado. Segundo Mauro Serapioni (2000), as duas perspectivas são aparentemente incompatíveis para aproximar-se da realidade observada, mas ambas podem ser confrontadas para compreender a mesma problemática de pesquisa.

Ainda segundo o autor, é importante observar as características de cada abordagem para definir seu uso isolado ou combinado. Os métodos quantitativos são fortes em termos de validade externa, uma vez que seus resultados são passíveis de maior generalização para a comunidade. Porém, pode ser difícil afirmar se os resultados são condizentes com aquilo que se pretendia medir (SERAPIONI, 2000).

Os métodos qualitativos, por sua vez, têm muita validade interna, pois enfatizam as particularidades e especificidades do grupo social estudado. Porém, sua capacidade de generalização para toda a comunidade fica comprometida, a depender, principalmente, do tamanho da amostra (SERAPIONI, 2000). Para Maria Cecília

Minayo e colaboradores (2009), a pesquisa qualitativa responde a questões particulares e dificilmente pode ser traduzida em indicadores quantitativos e números, pois ela busca compreender os fenômenos humanos que são parte da realidade social, tais como motivos, significados, crenças, aspirações, atitudes e valores da amostra estudada.

A escolha por apenas uma das duas abordagens ou pelo seu uso combinado deve ser orientada ao problema e às finalidades da pesquisa, não cabendo juízo de valor sobre maior validade de uma sobre outra. Sobre isso Minayo e seus colaboradores afirmam que:

A diferença entre as pesquisas quantitativa e qualitativa é de natureza, não sendo possível hierarquizá-las. Pesquisadores quantitativos buscam criar modelos abstratos ou descrever fenômenos que produzem regularidades, que são recorrentes ou exteriores aos sujeitos, enquanto os pesquisadores qualitativos se aprofundam nos significados atribuídos pelos participantes a um fenômeno, ou seja, uma realidade não visível (MINAYO; DESLANDES; GOMES, 2009, p.22).

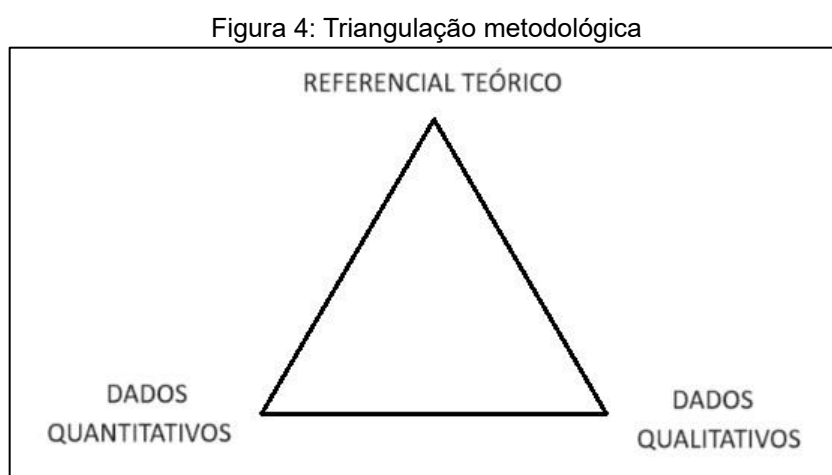
Nesse sentido, Mauro Serapioni (2000) indica que os métodos quantitativos devem ser usados quando o objeto de estudo está bem definido e o pesquisador já possui um corpo de conhecimentos suficiente sobre o tema, cabendo a ele testar se o arcabouço teórico e as variáveis propostas se aplicam também ao novo contexto estudado. O autor ainda aponta que nessa abordagem podem ser utilizados como métodos de pesquisa o questionário estruturado ou a sondagem.

Os métodos qualitativos, por sua vez, devem ser usados quando não se tem muito conhecimento sobre o objeto de estudo, uma vez que essa abordagem tem a capacidade de fazer emergir novos aspectos, de aprofundar significados e de captar a perspectiva dos participantes da pesquisa. Por essa natureza, faz emergir dados que não surgiriam se utilizados apenas questionários estruturados, por exemplo, que possuem característica técnica de uniformizar o estímulo (SERAPIONI, 2000).

Diante do exposto, optou-se neste estudo pela aplicação de um questionário semiestruturado (Anexo A), ou seja, que contempla as abordagens quantitativa e qualitativa. No primeiro aspecto, avaliou-se a percepção dos participantes sobre a estrutura e o apoio logístico no contexto da Operação Acolhida, o que permitiu ao pesquisador compreender os desafios enfrentados pela tropa no cumprimento da missão. Já no segundo aspecto, buscou-se apreender o que, na visão dos militares,

seriam os principais desafios logísticos na Operação Acolhida e as sugestões de ações que poderiam ser tomadas para superá-los.

Para conjugar esses dados, calcamos nossa pesquisa na triangulação de métodos, que, segundo Minayo, Assis e Souza (2005), consiste em uma metodologia “capaz de viabilizar o entrelaçamento entre teoria e prática e de agregar múltiplos pontos de vista”, possibilitando a utilização de forma articulada de diferentes formulações teóricas e visões de mundo dos participantes para a compreensão do fenômeno em estudo. Neste estudo, a referida triangulação se desenhou da seguinte forma:



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

A triangulação de métodos permite a combinação de múltiplas estratégias de pesquisa, que nesse estudo uniu as abordagens qualitativa e quantitativa do objeto, juntamente com o a revisão da literatura. Desta forma, foi possível garantir a representatividade e a diversidade de visões dos participantes, que são algumas das pretensões do método qualitativo, e, ao mesmo tempo, possibilitar o conhecimento da magnitude, da cobertura e da eficiência do estudo, que são características do método quantitativo (MINAYO, 2005).

As proposições metodológicas de pesquisa trazidas por Minayo (2005) têm suas bases na filosofia de Immanuel Kant, particularmente em sua obra *Crítica da Razão Pura*, de 1781. Segundo depreendido pela autora, os pressupostos kantianos estabelecem que não é possível desassociar a dimensão objetiva e quantificável da dimensão subjetiva da realidade. O sujeito, para Kant, experimentaria a realidade por meio de uma lente que perpassa por sua vivência de mundo, sua experiência. Assim,

a atribuição de sentido que cada um dá aos objetos e às experiências advém dos conhecimentos que detém e do efetivo contato com a própria realidade.

Concordando com essas ideias, de que há uma interdependência entre a experiência individual e a percepção de mundo de cada pessoa, optamos pela abordagem qualiquantitativa para uma mais completa compreensão do objeto pesquisado. Assim, a triangulação metodológica possibilita que façamos a interligação entre essas duas vertentes de estudo, juntamente com o referencial teórico já trazido neste trabalho.

### 3.3 AMOSTRA

A população desta investigação foi composta por militares do Exército Brasileiro que integraram o 17º Contingente da Operação Acolhida e que ocuparam funções logísticas nas bases de Pacaraima, Boa Vista e Manaus, no período de setembro de 2023 a março de 2024. Foram excluídos da população do estudo, por sua vez, os militares que não integravam o 17º Contingente, bem como aqueles que, apesar de o integrarem, não trabalharam em funções logísticas durante o período de atuação do 17º Contingente na Operação Acolhida.

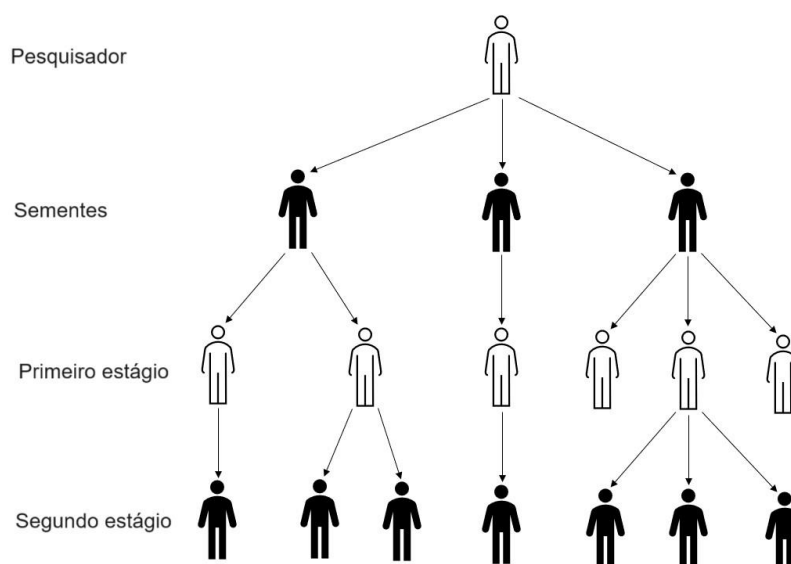
Para a seleção dos participantes deste estudo, utilizamos a metodologia da *Bola de Neve*, que consiste em “uma forma de amostra não probabilística que utiliza cadeias de referência” (VINUTO, 2014, p. 201). A autora ainda afirma que esse método particular de seleção amostral é eficaz para examinar assuntos sensíveis, de natureza privada, sendo também útil para estudar grupos difíceis de serem acessados.

A metodologia amostral da *Bola de Neve*, inicialmente criada por James Coleman (1958) e Leo Goodman (1961), se utiliza das conexões entre membros de um grupo social para determinar os participantes da pesquisa. Isso ocorre devido à impossibilidade ou impraticabilidade de obter uma amostra probabilística inicial, e, portanto, as *sementes* auxiliam o pesquisador a iniciar seus contatos e a explorar o grupo a ser investigado (VINUTO, 2014).

Sua metodologia de determinação amostral é construída da seguinte forma: inicia-se o contato com informantes-chaves denominados *sementes*, a fim de encontrar indivíduos com o perfil necessário para o estudo, inserido no universo da pesquisa, o chamado *primeiro estágio*. Os membros desse grupo de indivíduos, por sua vez, indicam outras pessoas da população para comporem a amostra; estas

compõem o *segundo estágio*. Posteriormente, os integrantes do *segundo estágio* indicam outros membros da população com as características desejadas para fazerem parte da amostra. Os indivíduos indicados, que não fazem parte do grupo de *sementes* nem do *primeiro* ou do *segundo estágio*, compõem o *terceiro estágio* (GOODMAN, 1961). Esse procedimento é repetido até que uma das três situações aconteça: que o quadro de amostragem atinja a saturação; que os nomes adicionados não contribuam com informações adicionais para a análise; ou que se atinja o tamanho de amostra desejado (VINUTO, 2014; DEWES, 2013). A imagem abaixo ilustra o desenvolvimento da metodologia da *Bola de Neve*:

Figura 5: Esquema da metodologia da *Bola de Neve*



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

No âmbito da presente pesquisa, as *sementes* foram Oficiais do Exército Brasileiro formados na Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) nos anos de 2011, 2014 e 2015, do Serviço de Intendência ou do Quadro de Material Bélico, que faziam parte do contexto social do pesquisador – os militares de 2011 por serem da sua turma de formação na AMAN e os de 2014 e 2015 por estarem realizando o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da EsAO juntamente com o investigador. O grupo de potenciais *sementes* era composto por 143 (cento e quarenta e três) oficiais. Deste quantitativo, após contato feito pelo pesquisador, apenas 3 (três) foram efetivamente *sementes*, indicando indivíduos para fazerem parte do *primeiro estágio*.

O contato com as *sementes* gerou o grupo que compôs o *primeiro estágio*. Foram indicados por elas 5 (cinco) militares que compuseram o 17º Contingente da

Operação Acolhida, com quem o pesquisador fez contato e enviou o questionário do presente estudo. Dos 5 (cinco) militares que compuseram o *primeiro estágio*, apenas 4 (quatro) responderam o questionário. Foi solicitado que estes indicassem outros indivíduos para formarem o *segundo estágio*, para o qual foram obtidas 3 (três) indicações.

No *segundo estágio*, composto pelos 3 (três) militares anteriormente indicados, foram obtidas 2 (duas) respostas e 2 (duas) indicações, sendo uma delas um nome repetido, que havia sido indicado no *primeiro estágio*. Sendo assim, apenas 1 (um) militar compôs o *terceiro estágio*, no qual obtivemos 1 (uma) resposta e nenhuma indicação, encerrando, então, as possibilidades amostrais de acordo com a metodologia proposta para o estudo.

No total, portanto, obteve-se 7 (sete) respostas ao questionário. Ressalta-se que, apesar de o estudo ter se proposto a coletar respostas tanto de oficiais quanto de Subtenentes e Sargentos do Exército Brasileiro, todos os participantes que efetivamente contribuíram respondendo o questionário enviado eram oficiais.

O convite para participação na pesquisa foi feito por meio de aplicativo de mensagens para celular. Juntamente a um texto explicativo sobre os objetivos da pesquisa, foi enviado na mensagem aos militares um *link* que os direcionava para a página do questionário, o instrumento de coleta de dados deste estudo, conforme consta no Anexo A deste trabalho.

### 3.4 PROCEDIMENTOS PARA A REVISÃO DA LITERATURA

Para a realização desta pesquisa, optamos por uma abordagem revisional da literatura mista, isto é, foi realizada, num primeiro momento, uma revisão sistemática da literatura e, posteriormente, juntou-se a esse texto uma revisão bibliográfica narrativa, contendo outros textos julgados relevantes para a presente pesquisa.

Uma revisão sistemática da literatura é “uma modalidade de pesquisa, que segue protocolos específicos e busca dar alguma logicidade a um grande corpus documental” (GALVÃO; RICARTE, 2019). Os autores ainda apontam que ela

Está focada no seu caráter de reprodutibilidade por outros pesquisadores, apresentando de forma explícita as bases de dados bibliográficos que foram consultadas, as estratégias de busca empregadas em cada base, o processo de seleção dos artigos científicos, os critérios de inclusão e exclusão dos artigos e o processo de análise de cada artigo (GALVÃO; RICARTE, 2019).

A respeito dessa forma de busca bibliográfica, Maria Galvão e Ivan Ricarte (2019) afirmam que “a revisão de literatura sistemática possui alto nível de evidência e se constitui em um importante documento para tomada de decisão nos contextos públicos e privados”. Isso significa que a revisão bibliográfica pode apontar a relevância e a pertinência de determinada temática, uma vez que fica demonstrado o interesse da comunidade científica na investigação do assunto em pauta.

Desta forma, para realização desta pesquisa, foi feito um levantamento quantitativo, no que tange ao número de publicações existentes nos últimos 5 (cinco) anos, a saber, de 2019 a 2023, e posteriormente uma análise qualitativa das obras selecionadas, a fim de verificar sua pertinência e incluí-la ou não na composição desta revisão.

Além de ser habitual no meio acadêmico a busca por textos dos últimos 5 (cinco) anos para uma revisão bibliográfica, de modo a encontrar o “estado da arte” no campo estudado, acrescenta-se o fato de que a Operação Acolhida surgiu em 2018, há pouco mais de 5 (cinco) anos. Sendo assim, nosso limitador temporal restringiu-se, também, à existência da referida ação humanitária.

As buscas pelas fontes bibliográficas foram realizadas na Biblioteca Digital do Exército (BDEx), tendo em vista que a temática estudada é particular às atividades do Exército Brasileiro, conduzida por seus militares. Sendo assim, julgou-se mais relevante buscar pesquisas que promoviam, necessariamente, o entrelaçamento entre a Operação Acolhida e a atividade logística militar terrestre.

Após a realização das buscas, foi necessário fazer uma análise crítica do material levantado: os textos foram analisados através de seus títulos e, posteriormente selecionados a partir de seus resumos.

Em seguida, uma leitura exploratória foi realizada, a fim de apreender se a fonte bibliográfica era relevante para o tema da pesquisa ou não, promovendo assim a exclusão daqueles que não se enquadravam na temática. Nesse momento, fez-se uma análise do material quanto à sua qualidade e significação para o meio da pesquisa científica.

Como critério para a inclusão de estudos nesta revisão de literatura, restringimos as buscas pelo tema “Logística”, delimitado pelo descritor “Operação Acolhida”. A seleção dos textos acadêmicos para comporem a revisão foi executada em três etapas, conforme o quadro abaixo:



Quadro 1: Seleção de trabalhos acadêmicos para a revisão da literatura

| Etapa | Critério de seleção   | Quantidade de textos encontrados |
|-------|---|----------------------------------|
| 1     | Seleção pelo tema “Logística”, contendo o descritor “Operação Acolhida” no título | 45                               |
| 2     | Seleção pela pertinência do título  | 25                               |
| 3     | Seleção pelo resumo   | 14                               |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

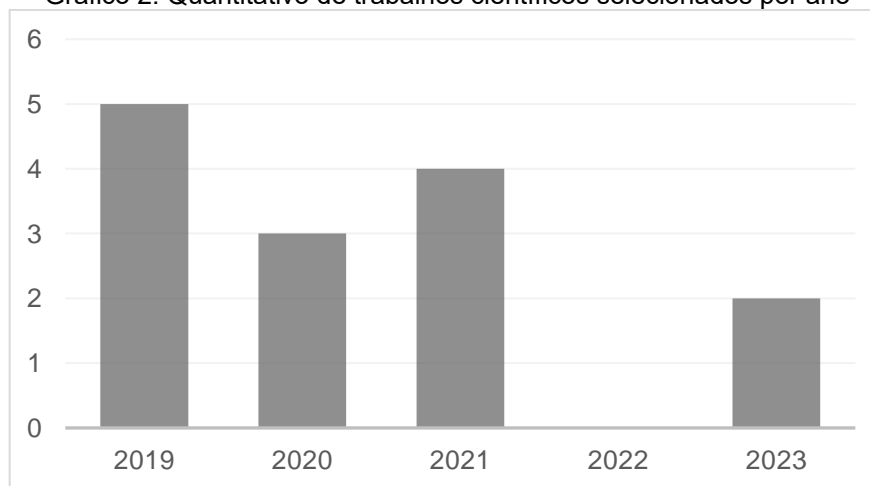
Na primeira etapa, o banco de dados da BDEX foi explorado, restringindo-se ao tema “Logística” e estabelecendo como filtro de busca avançada a presença do descritor “Operação Acolhida” nos títulos dos trabalhos. Foram encontrados 45 (quarenta e cinco) trabalhos acadêmicos, publicados entre os anos de 2019 e 2023.

Na segunda etapa da seleção, foram excluídas as publicações cujos títulos demonstravam tratar sobre assuntos diversos, tais como desafios relacionados à pandemia da Covid-19, adestramento de contingentes e cooperação civil-militar (CIMIC), temáticas estas pouco pertinentes para esta pesquisa. Ao final desta análise qualitativa, 25 (vinte e cinco) trabalhos acadêmicos permaneceram incluídos na pesquisa.

Na terceira etapa, foram analisados os resumos dos 25 (vinte e cinco) textos, buscando verificar com maior profundidade a relevância e a pertinência dos textos para a revisão ora realizada. Ao final desta etapa, chegamos ao número final de 14 (quatorze) trabalhos, que foram lidos em sua totalidade.

No gráfico abaixo demonstramos a distribuição quantitativa dos trabalhos selecionados na última etapa:

Gráfico 2: Quantitativo de trabalhos científicos selecionados por ano



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Os dados evidenciam que o estudo da logística na Operação Acolhida teve grande interesse no ano de 2019, provavelmente relacionado ao ineditismo e recém implantação da operação, no ano de 2018. O interesse se manteve pelos próximos anos, excetuando-se o ano de 2022, no qual observamos uma inexistência de estudos. Apesar disso, no ano seguinte, o interesse pela temática é retomado, demonstrando, assim, a relevância e a importância do assunto para a Força Terrestre, pois os desafios enfrentados e os ensinamentos colhidos continuam sendo de grande valia para o aprimoramento dos processos e para a atualização da Doutrina Militar Terrestre.

Uma leitura minuciosa dos textos selecionados propiciou a separação e classificação das ideias importantes, possibilitando fazer generalizações e encontrar contradições no conhecimento já produzido (SOUSA; OLIVEIRA; ALVES, 2021). A descrição dos trabalhos e a discussão acerca dos achados da revisão sistemática encontra-se na seção 2.1 do presente texto.

Além da revisão sistemática, também foram realizadas no decorrer desta investigação científica, outras leituras de textos que investigaram a logística e/ou a Operação Acolhida, nos permitindo construir também uma revisão narrativa da literatura. Esses trabalhos não foram selecionados por meio da revisão sistemática realizada na Biblioteca Digital do Exército, mas sim pela sua relevância para o embasamento da etapa empírica desta pesquisa.

Foram escolhidos, então, artigos científicos, documentos oficiais, manuais e diplomas legais relacionados à área de estudo que, juntamente com os dados encontrados na revisão sistemática, possibilitaram uma melhor compreensão dos desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida e algumas soluções encontradas para superá-los. Ainda, a leitura de conceitos doutrinários estabelecidos em manuais da Força Terrestre foi necessária para o pleno entendimento de alguns conceitos caros para o desenvolvimento da presente pesquisa.

A metodologia de revisão bibliográfica mista, contendo uma vertente sistemática e outra narrativa, possibilitou obter tanto um panorama dos trabalhos acadêmicos realizados nos últimos anos quanto um exame da Operação Acolhida à luz da Doutrina Militar Terrestre, contribuindo para a construção de uma robusta base teórica sobre a qual pôde ser desenvolvida a atual pesquisa.

### 3.5 INSTRUMENTOS

A mensuração é uma das formas acessar, descrever e compreender os dados sobre determinados fatos e fenômenos de interesse. A fim de mensurar a percepção dos militares do 17º Contingente sobre os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, os participantes foram convidados a responder um questionário semiestruturado sobre a temática, isto é, um instrumento com questões que possibilitaram aos participantes responderem de forma objetiva e também discursiva.

O questionário foi dividido em 10 (dez) seções, contemplando as funções logísticas suprimento, recursos humanos, saúde e transporte. Em cada seção, os participantes deveriam informar suas percepções sobre a Operação Acolhida nas questões objetivas, nos possibilitando compreender quais desafios logísticos ainda são enfrentados pelo Exército Brasileiro no cumprimento dessa missão. Em seguida, os participantes tinham acesso à parte discursiva do questionário, na qual poderiam deixar comentários sobre as questões anteriores e sugestões de melhorias no exercício daquela função logística no contexto da operação.

No âmbito das questões objetivas, de caráter quantitativo, optamos pela utilização da escala de Likert, desenvolvida pelo psicólogo e sociólogo Rensis Likert (1932) para mensurar atitudes no contexto das ciências comportamentais. Atualmente, essa escala é comumente utilizada em instrumentos de pesquisa que visam mensurar construtos como atitudes, percepções, interesses etc. (SILVA JUNIOR; COSTA, 2014).

Ainda segundo os autores, a escala de Likert “consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância” (SILVA JUNIOR; COSTA, 2014). A seguir, apresentamos alguns exemplos de utilização da escala Likert:

Quadro 2: Utilização da escala Likert em uma afirmação

| O processo de troca de contingente, no atual intervalo de permanência, afeta a continuidade dos trabalhos da Operação Acolhida. |                       |                           |                       |                     |
|---|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo totalmente   | Discordo parcialmente | Não concordo nem discordo | Concordo parcialmente | Concordo totalmente |
| 1   | 2                     | 3                         | 4                     | 5                   |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Quadro 3: Utilização da escala Likert em uma pergunta

| Você está satisfeito com a mão de obra usada para a confecção dos alimentos? |                           |                                  |                         |                  |
|--|---------------------------|----------------------------------|-------------------------|------------------|
| Muito Insatisfeito   | Parcialmente insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Parcialmente satisfeito | Muito satisfeito |
| 1  | 2                         | 3                                | 4                       | 5                |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Após os itens objetivos, inicia-se a parte discursiva, que possui um caráter subjetivo. Em um primeiro momento, abre-se espaço para os *comentários* sobre a função logística em questão, possibilitando que participante expresse quaisquer outras observações relativas ao seu período de atuação na Operação Acolhida. Em seguida, aparece o campo das *sugestões*. O objetivo nesse ponto do formulário é apreender, a partir da visão dos militares que vivenciaram os desafios da Operação Acolhida, as sugestões e propostas de soluções para os desafios impostos por uma missão humanitária do porte da Operação Acolhida e, portanto, para um melhor cumprimento da missão. A estrutura final do formulário, baseada nesses objetivos, se encerrou conforme consta no Anexo A desta pesquisa.

Vale ressaltar que, antes de iniciar as seções sobre as funções logísticas, havia itens relacionados aos critérios de inclusão no estudo, tais como a participação no 17º Contingente, o posto ou a graduação, o exercício profissional em uma das funções logísticas, etc. Ao final, incluímos também uma seção para que o militar indique outro militar que atuava na logística da Operação Acolhida, conforme a metodologia da *Bola de Neve*, mecanismo escolhido para a seleção dos sujeitos de pesquisa.

### 3.6 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados da pesquisa, segundo Minayo e seus colaboradores (2009, p. 79), “não tem como finalidade contar a opiniões ou pessoas, mas sim explorar as opiniões e as representações sociais das pessoas sobre o tema que se quer investigar”.

A análise dos dados objetivos foi feita por meio da interpretação das respostas aos itens mensurados pela escala Likert. Os itens subjetivos, por sua vez, foram divididos em dois grupos. Primeiramente, nos atentamos aos *comentários* dos participantes sobre as funções logísticas investigadas, pois eles podem ser discursos complementares aos dados obtidos na escala Likert.

Posteriormente, passamos às *sugestões* dos participantes frente aos desafios impostos pela Operação Acolhida. Buscamos durante as leituras das respostas discursivas encontrar semelhanças entre as narrativas dos participantes, obtendo assim maior representatividade para os desafios e as soluções apontadas pelos militares do 17º Contingente da missão humanitária. Nesse sentido, Minayo e seus colaboradores (2009) nos ensinam que nas pesquisas sobre um determinado contexto social devemos procurar pontos distantes e em comum nos discursos dos participantes, buscando compreender o que é homogêneo e o que se diferencia dentro daquele meio.

Nesse sentido, empreendemos um processo de análise das respostas objetivas e discursivas e, posteriormente, realizamos um processo de interpretação desses dados, que podem ser conferidos nos capítulos 4 e 5 a seguir.

## 4 RESULTADOS

Neste capítulo apresentaremos os resultados obtidos a partir do questionário, instrumento de pesquisa. Conforme apresentado na seção anterior, ele foi dividido em itens objetivamente mensurados e em questões subjetivas, colocadas livremente pelos participantes. Buscamos com isso mensurar a percepção dos participantes acerca dos questionamentos realizados, além de obter comentários e sugestões que podem ser de grande valia para a constante melhoria dos processos e ações. Iniciaremos a análise pelas respostas aos itens objetivos, mensurados pela Escala Likert, já apresentada.

### 4.1 ITENS MENSURADOS PELA ESCALA LIKERT

Dividiremos a apresentação dos resultados de acordo com as funções logísticas suprimento, recursos humanos, saúde e transporte. Também apresentamos, ao final, respostas dos participantes a questionamentos relacionados com o trabalho dos contingentes propriamente dito.

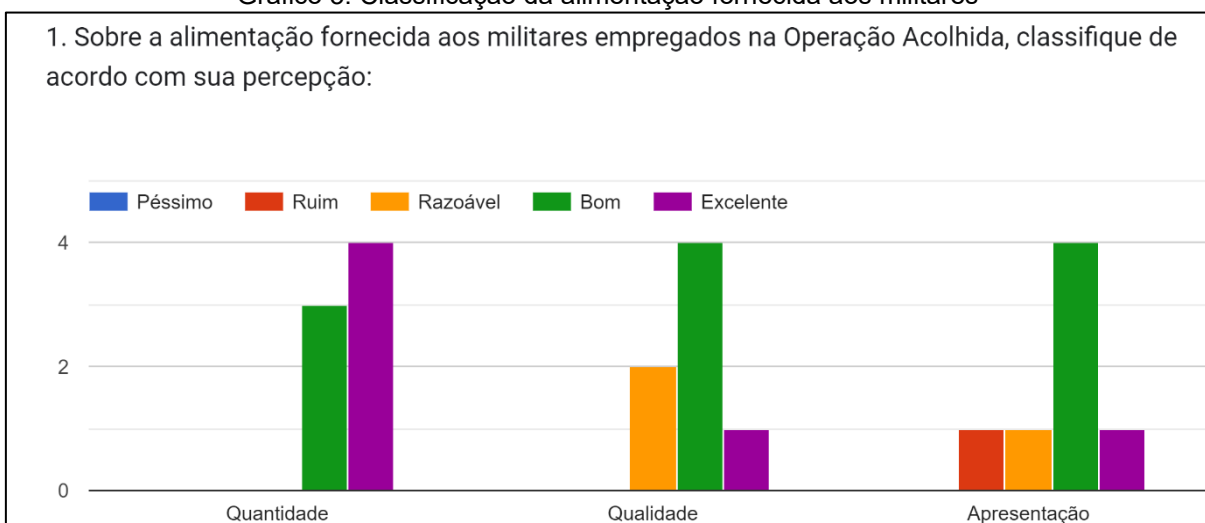
#### 4.1.1 Função Logística Suprimento

O Manual de Campanha Logística Militar terrestre ensina que a Função Logística Suprimento “refere-se ao conjunto de atividades que trata da previsão e provisão de todas as classes, necessário às organizações e às forças apoiadas” (BRASIL, 2018).

O enfoque do presente estudo, no que tange à referida Função Logística, se deu particularmente nas questões afetas ao suprimento Classe I – alimentação, buscando levantar dados acerca da comida fornecida e da água potável. Porém, para além dos próprios gêneros e da água, mantendo a relação com o suprimento de Classe I, buscou-se respostas a indagações sobre as instalações do Serviço de Aproveitamento/refeitórios, tanto dos próprios militares que compuseram o 17º Contingente quanto dos venezuelanos acolhidos.

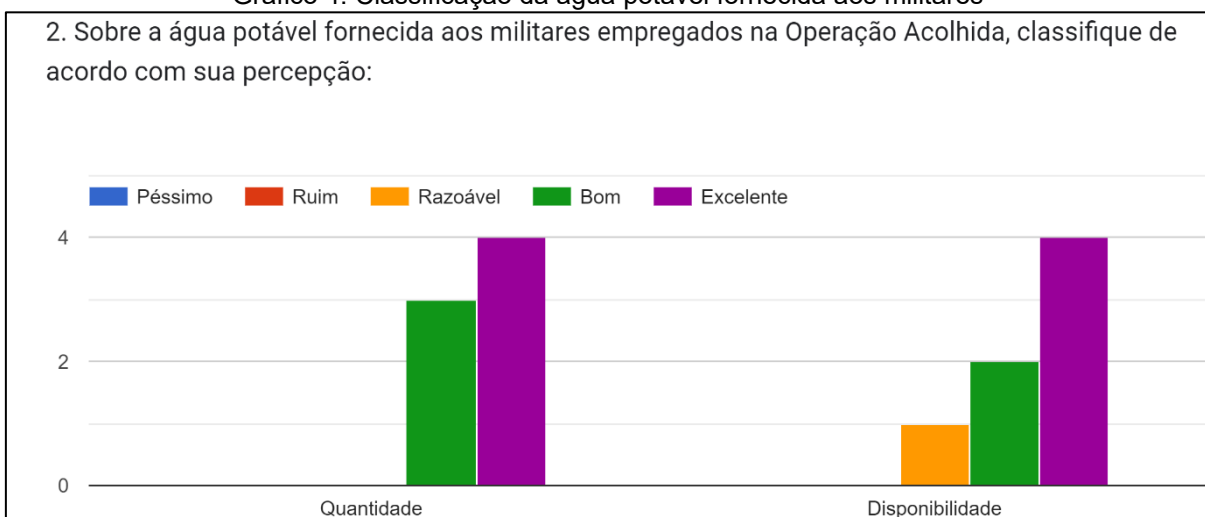
Vemos abaixo qual foi a percepção dos participantes da pesquisa acerca desses itens para os militares:

Gráfico 3: Classificação da alimentação fornecida aos militares



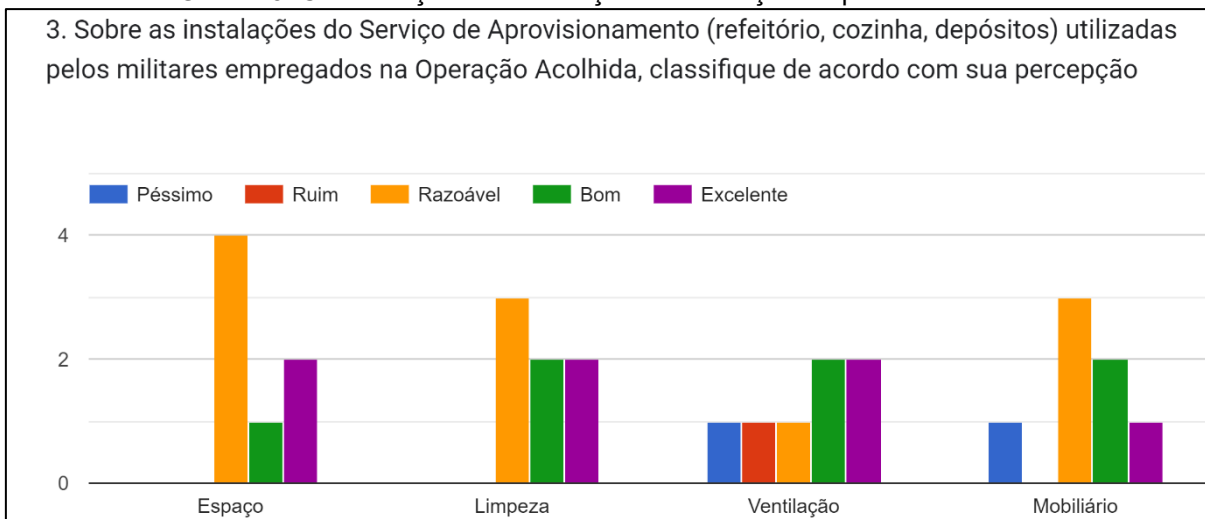
Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 4: Classificação da água potável fornecida aos militares



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 5: Classificação das instalações do Serviço de Aprovisionamento

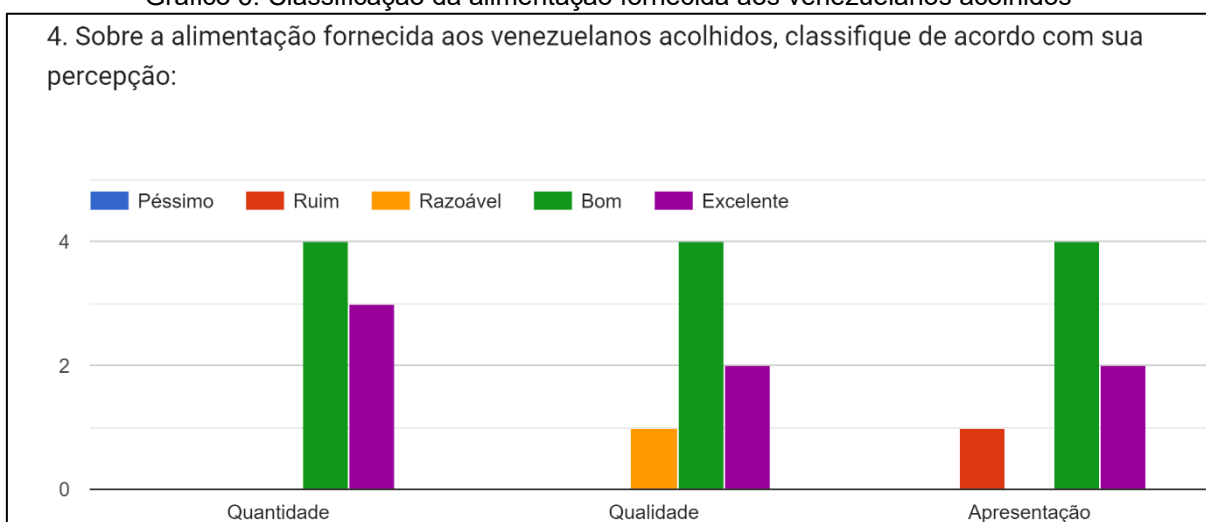


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Percebe-se que, em relação à quantidade de alimentos e de água potável, não houve avaliação “péssima” ou “ruim”. Apenas houve avaliação “ruim” em relação à apresentação dos alimentos, não acerca de sua qualidade. Já tratando sobre as instalações do Serviço de Aproveitamento, houve classificações “péssimas” e “ruins” nos quesitos Ventilação e Mobiliário.

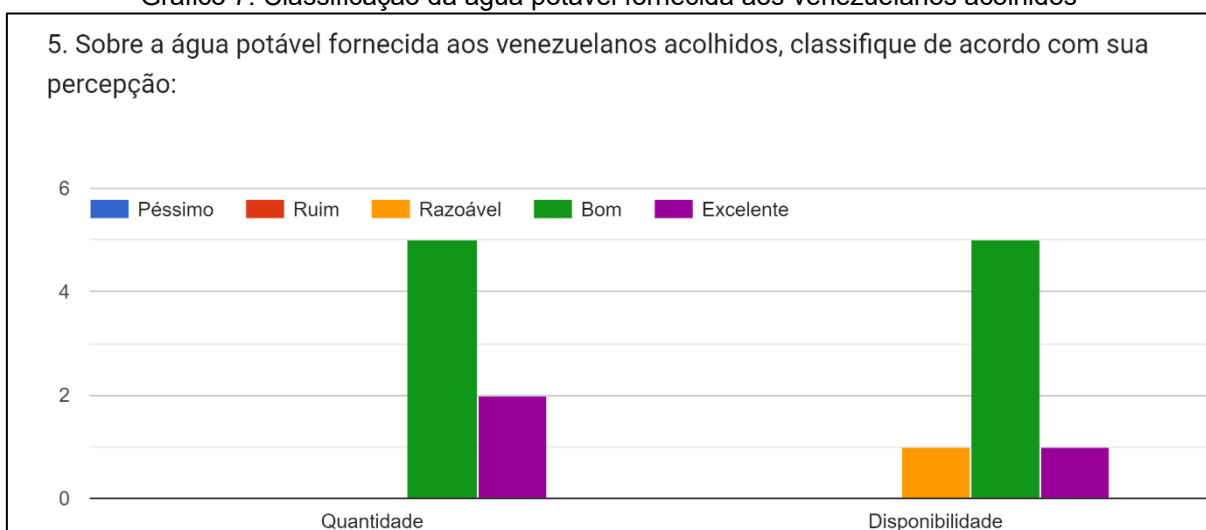
Os participantes ainda foram questionados sobre os mesmos quesitos em relação aos venezuelanos acolhidos, alvos da operação. Vemos abaixo qual foi a percepção dos participantes da pesquisa acerca desses itens – a saber, alimentação, água potável e instalações dos refeitórios – para os venezuelanos:

Gráfico 6: Classificação da alimentação fornecida aos venezuelanos acolhidos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

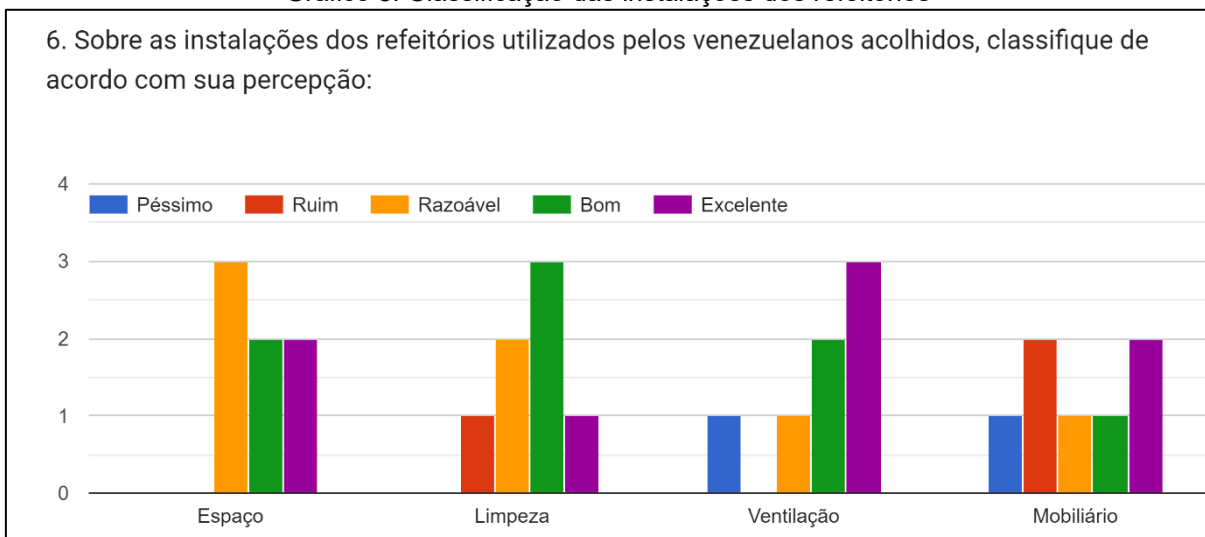
Gráfico 7: Classificação da água potável fornecida aos venezuelanos acolhidos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.



Gráfico 8: Classificação das instalações dos refeitórios

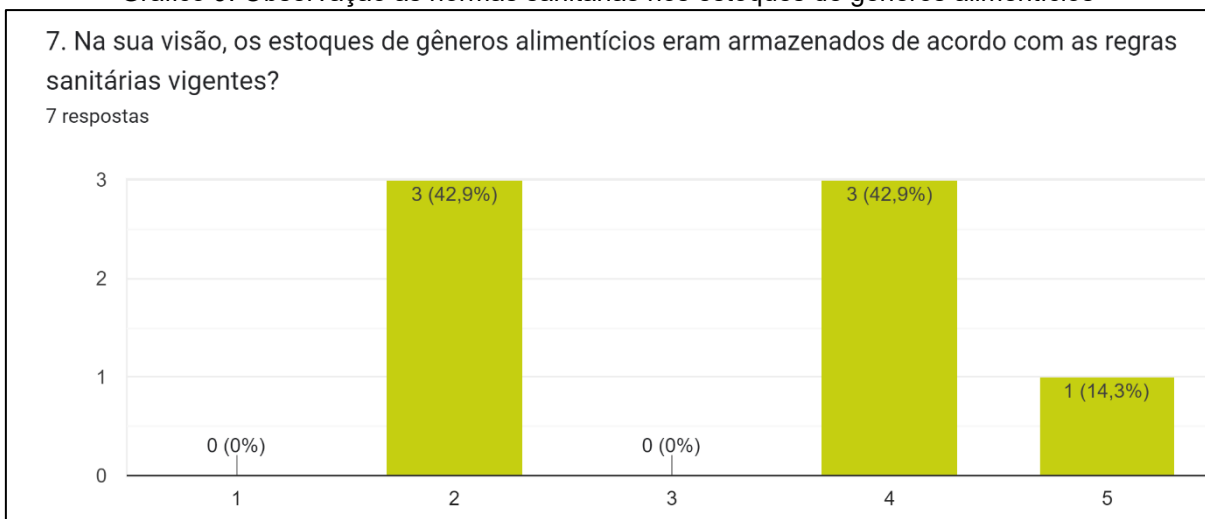


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Nota-se que, em relação à quantidade de alimentos e de água potável, também não houve avaliação “péssima” ou “ruim”. Sobre os refeitórios, por sua vez, houve classificações “péssimas” e “ruins” nos quesitos Limpeza, Ventilação e Mobiliário.

Também foram investigadas as percepções sobre os estoques de gêneros alimentícios e sua adequação às regras sanitárias, além da qualificação da mão de obra responsável pela confecção dos alimentos, conforme gráficos abaixo:

Gráfico 9: Observação às normas sanitárias nos estoques de gêneros alimentícios



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

No gráfico acima, o número 1 presente no Eixo X (horizontal) representa a frase “em total desacordo”, enquanto o número 5 representa a expressão “em total acordo”.

O gráfico abaixo, por sua vez, tem sua gradação feita tendo o número 1 do eixo horizontal significando uma mão de obra “totalmente desqualificada” e o número 5 a mesma força de trabalho “totalmente qualificada”.

Gráfico 10: Qualificação da mão de obra empregada na confecção dos alimentos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Vê-se que pouco menos da metade dos participantes considerou que os estoques de gêneros alimentícios estavam em desacordo com as regras sanitárias vigentes, enquanto igual número de participantes julgou que estavam de acordo, mesmo que não totalmente. Por outro lado, a totalidade dos militares classificou a mão de obra empregada na confecção dos alimentos como sendo predominantemente qualificada.

#### 4.1.2 Função Logística Recursos Humanos

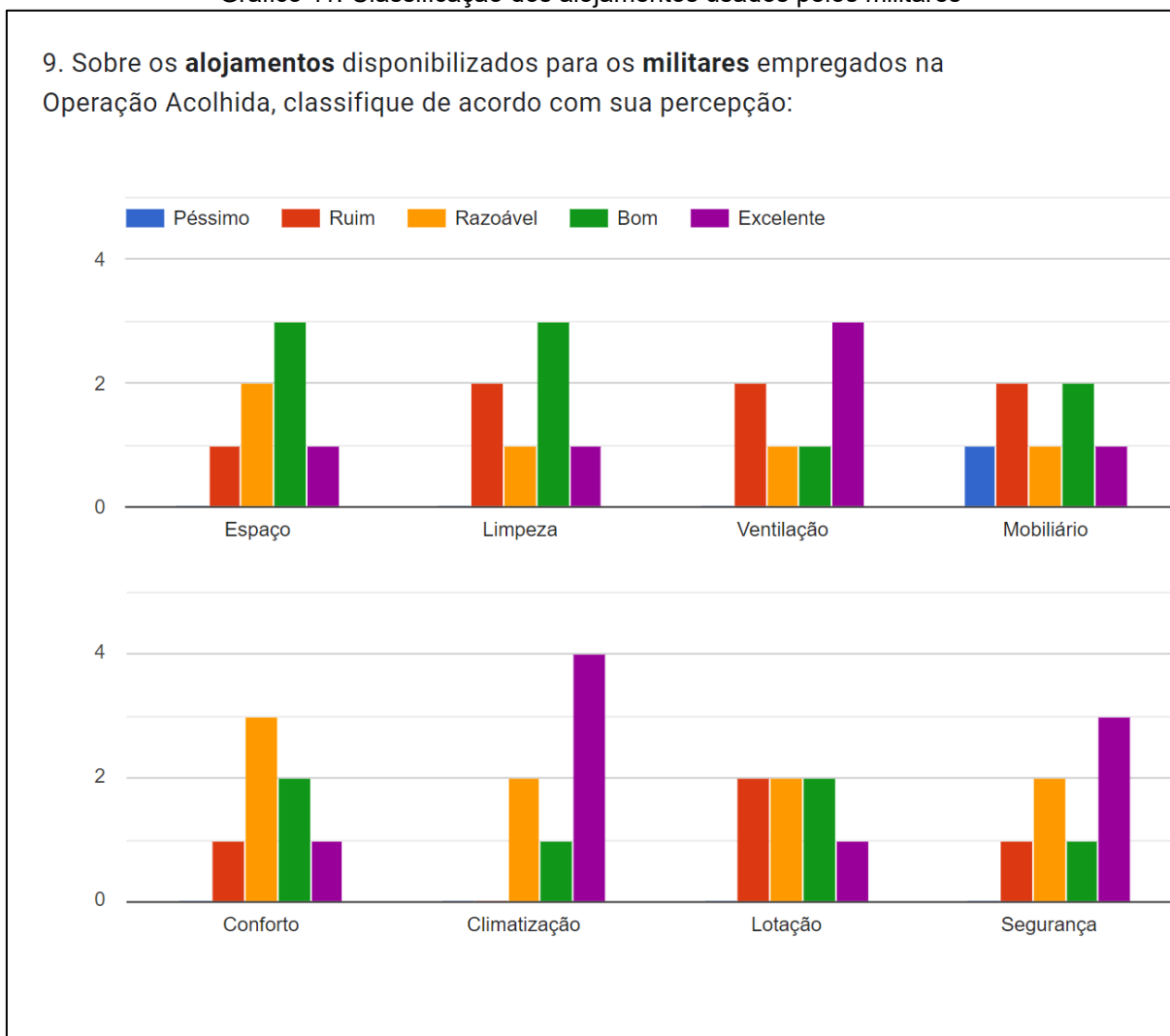
A Função Logística Recursos Humanos, de acordo com o Manual de Campanha Logística Militar Terrestre – EB70-MC-10.238, “refere-se ao conjunto de atividades relacionadas à execução de serviços voltados à sustentação do pessoal e de sua família, bem como ao gerenciamento do capital humano” (BRASIL, 2018).

Sendo assim, essa Função Logística divide-se em diversas atividades que abrangem desde o alojamento de pessoal até o oferecimento de serviços diversos, tais como correios, barbearia, lavanderia, recreação etc. Nas seções a seguir veremos de maneira pormenorizada as percepções dos participantes acerca de algumas dessas atividades.

#### 4.1.2.1 Alojamentos e abrigos

Verificaremos a seguir as percepções dos participantes da pesquisa relativas aos alojamentos ocupados pelos militares do 17º Contingente da Operação Acolhida, nos diversos locais de emprego:

Gráfico 11: Classificação dos alojamentos usados pelos militares

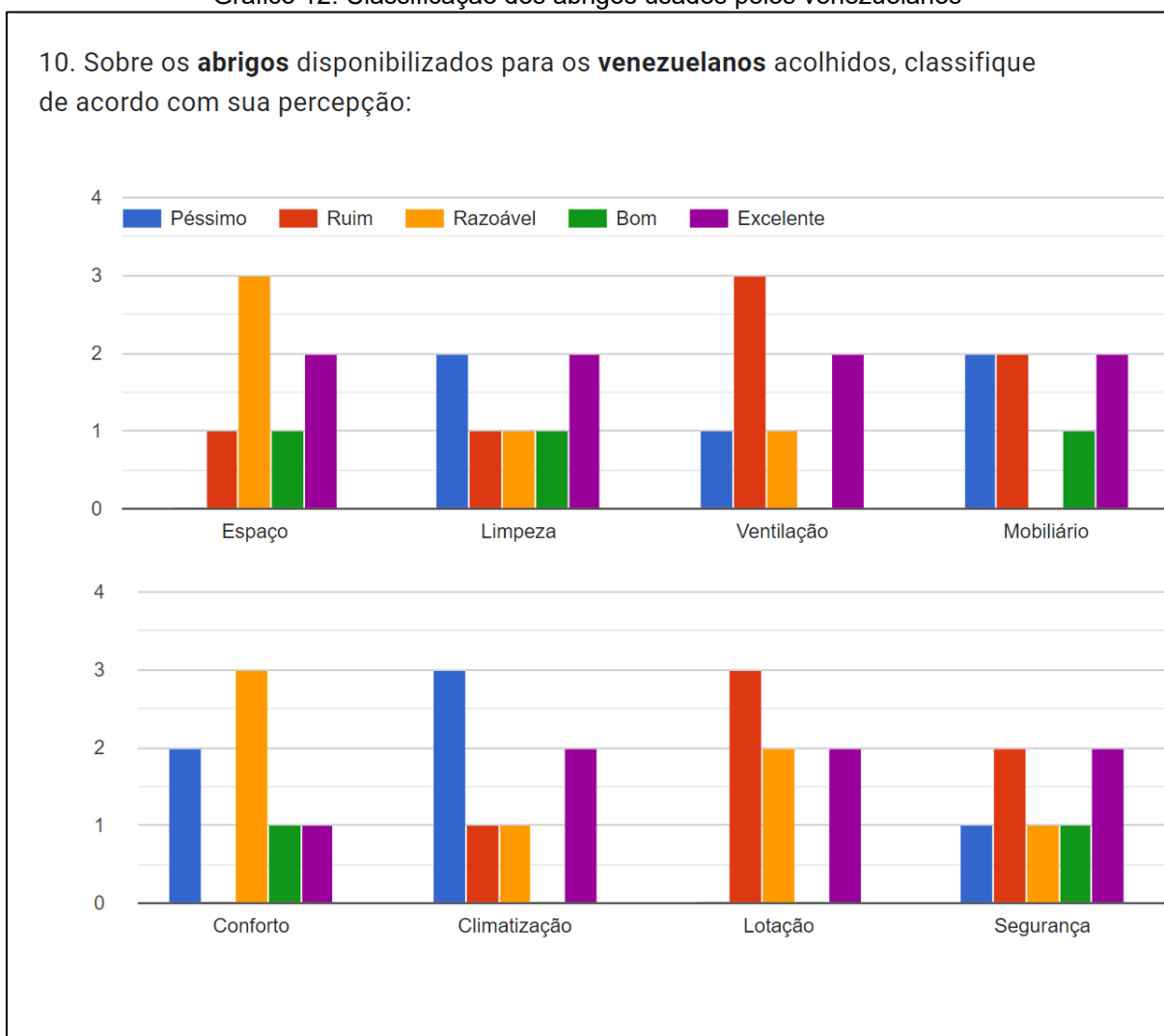


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Percebemos que em diversas categorias avaliadas aparece a classificação “ruim”, com uma clara exceção ao quesito Climatização, que se destacou por um elevado quantitativo de avaliações “excelentes”.

Abaixo apresentamos qual foi a percepção dos participantes da pesquisa acerca desses mesmos itens em relação aos abrigos dos venezuelanos:

Gráfico 12: Classificação dos abrigos usados pelos venezuelanos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Novamente nota-se a existência de grande quantidade de avaliações “ruins” em todas as categorias. Porém, há também grande incidência de avaliações “péssimas” em diversos deles. Destaca-se o item Climatização que, diferentemente do que ocorreu em relação aos alojamentos dos militares, recebeu muitas avaliações “péssimas”.

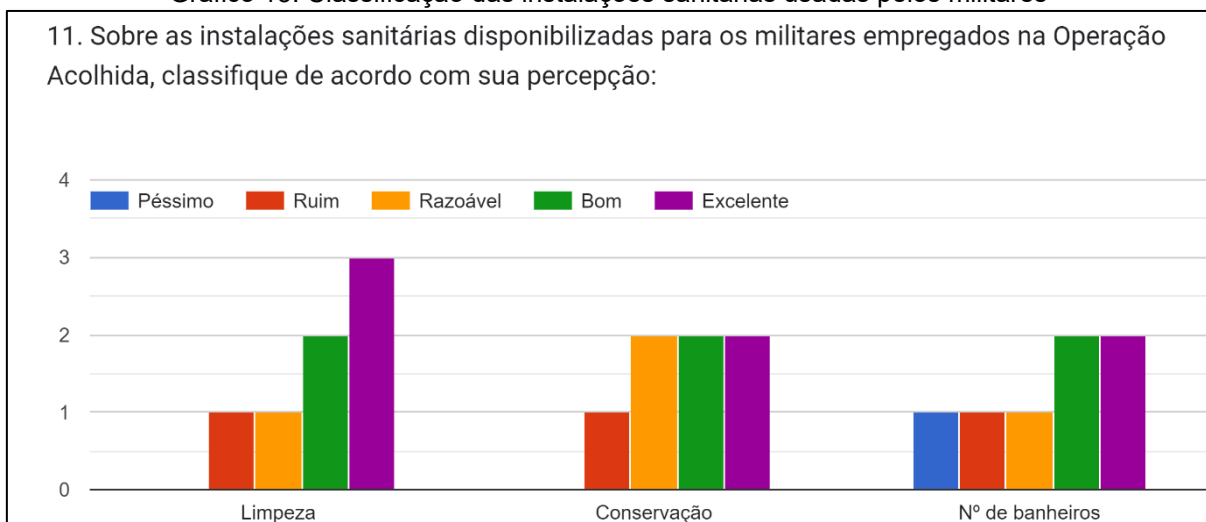
#### 4.1.2.2 Condições sanitárias

Nesta seção trataremos sobre questões relacionadas à higiene e às condições sanitárias em geral, tanto para militares brasileiros quanto para venezuelanos assistidos, abarcando as instalações sanitárias disponíveis, o material de higiene disponibilizado e a coleta de resíduos sólidos.

Consideramos estes itens como integrantes da Função Logística Recursos Humanos por estarem intimamente ligados aos alojamentos e abrigos ocupados pelos envolvidos e por se mostrarem questões diretamente afetas às condições de habitabilidade dos locais. Além disso, julgamos que exercem grande influência sobre a qualidade de vida do pessoal, sendo imprescindíveis para a sustentação da tropa e da população civil assistida.

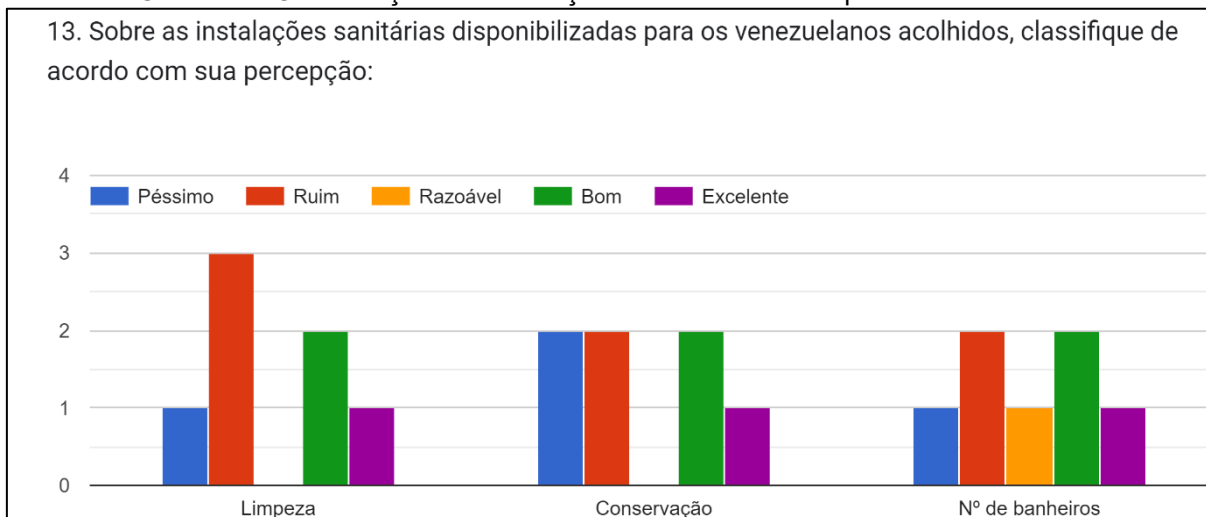
Nos gráficos abaixo podemos visualizar as percepções dos participantes deste estudo acerca das instalações sanitárias disponibilizadas tanto para os militares integrantes do 17º Contingente da Operação Acolhida quanto dos migrantes venezuelanos.

Gráfico 13: Classificação das instalações sanitárias usadas pelos militares



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 14: Classificação das instalações sanitárias usadas pelos venezuelanos

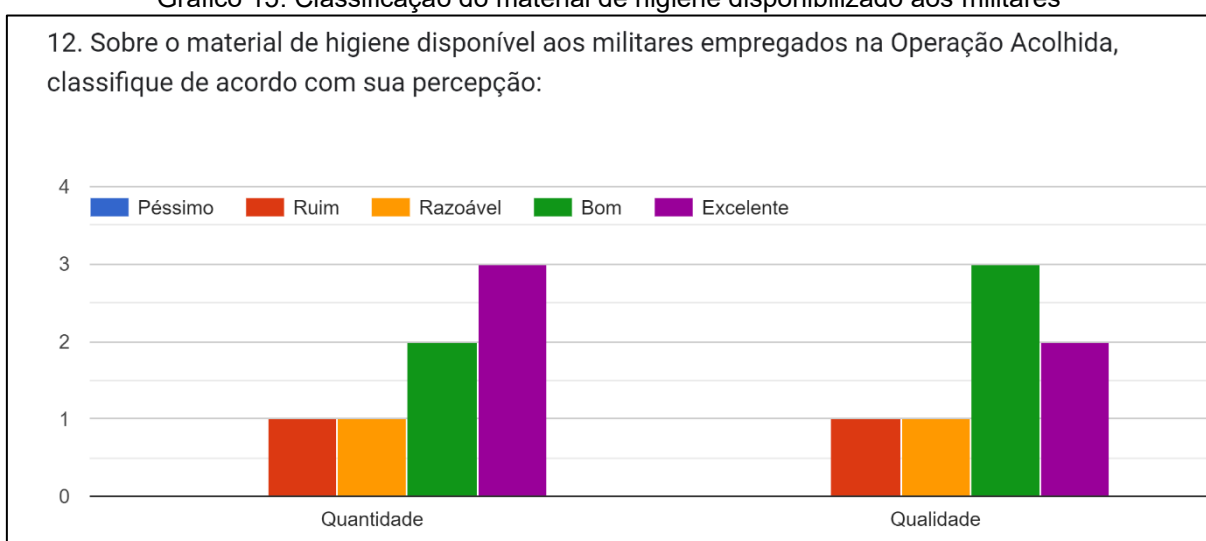


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

É possível perceber a maior prevalência de avaliações “ruins” e “péssimas” referentes às instalações sanitárias disponíveis para os civis venezuelanos quando comparado ao mesmo crivo feito para as instalações sanitárias dos militares. Destaca-se o quesito Limpeza, onde há grande discrepância entre os dois públicos.

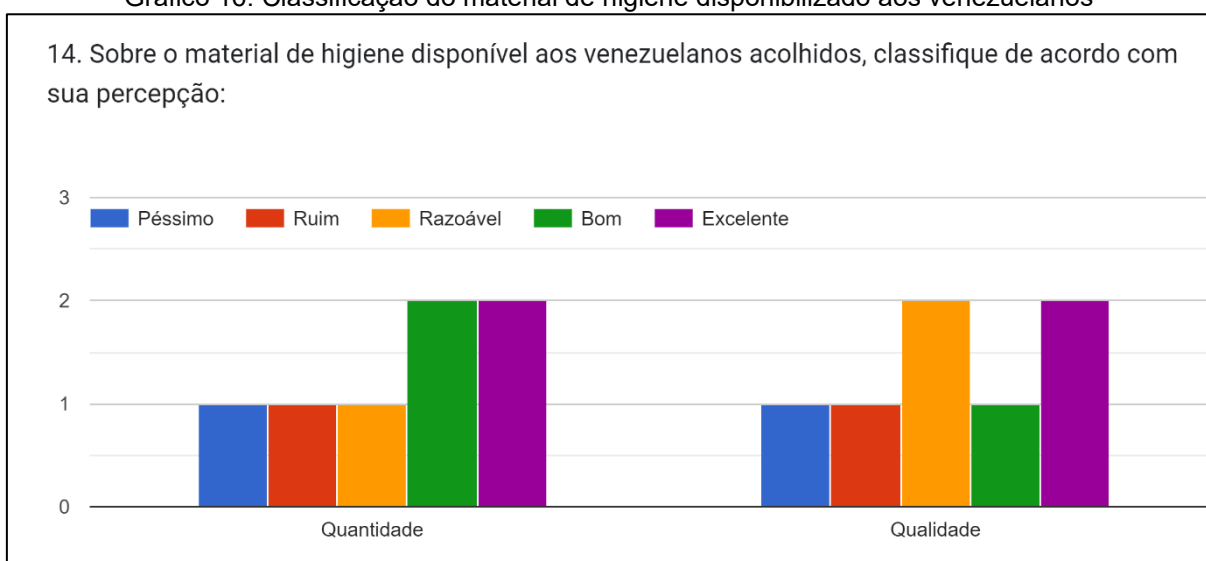
Ainda foi realizado questionamento acerca do material de higiene disponibilizado para os militares empregados na Operação Acolhida e para a população venezuelana atendida. Nos gráficos abaixo podemos visualizar a compilação das respostas dos participantes.

Gráfico 15: Classificação do material de higiene disponibilizado aos militares



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 16: Classificação do material de higiene disponibilizado aos venezuelanos

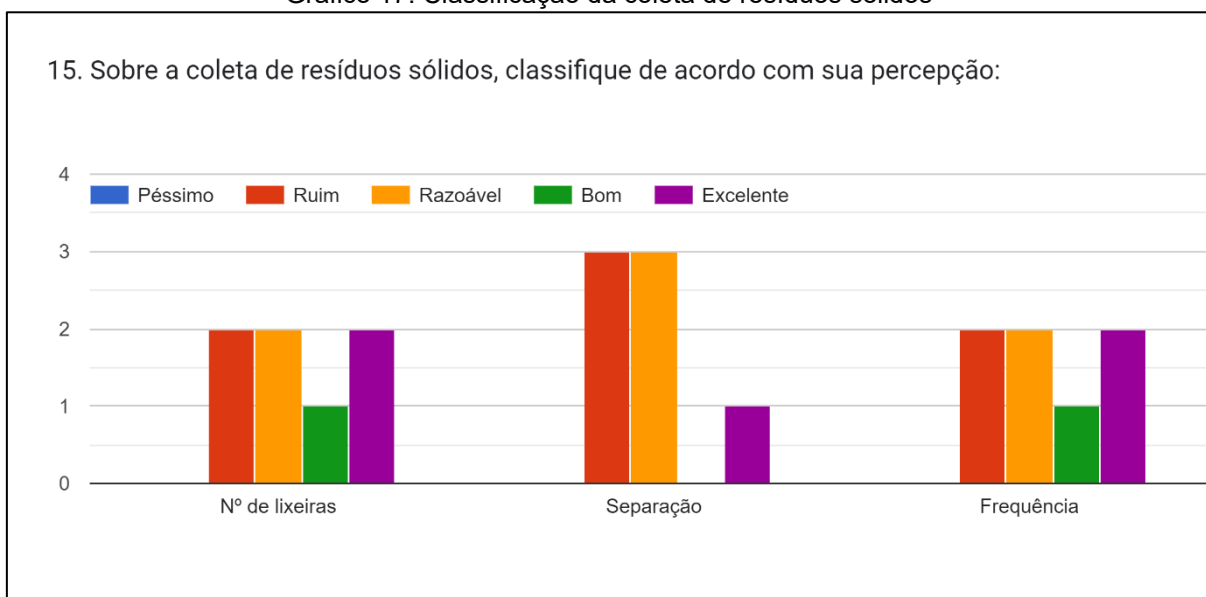


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Evidencia-se uma prevalência de avaliações “boas” e “excelentes”, com uma presença maior de classificações “ruim” e “péssima” quando se tratava do material de higiene disponibilizado aos venezuelanos acolhidos.

Por fim, dentro da Função Logística Recursos Humanos, solicitamos que os participantes avaliassem questões referentes a coleta de resíduos sólidos, em relação a quantidade de lixeiras, separação dos resíduos e frequência de coleta. No gráfico abaixo podemos ver os resultados obtidos.

Gráfico 17: Classificação da coleta de resíduos sólidos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

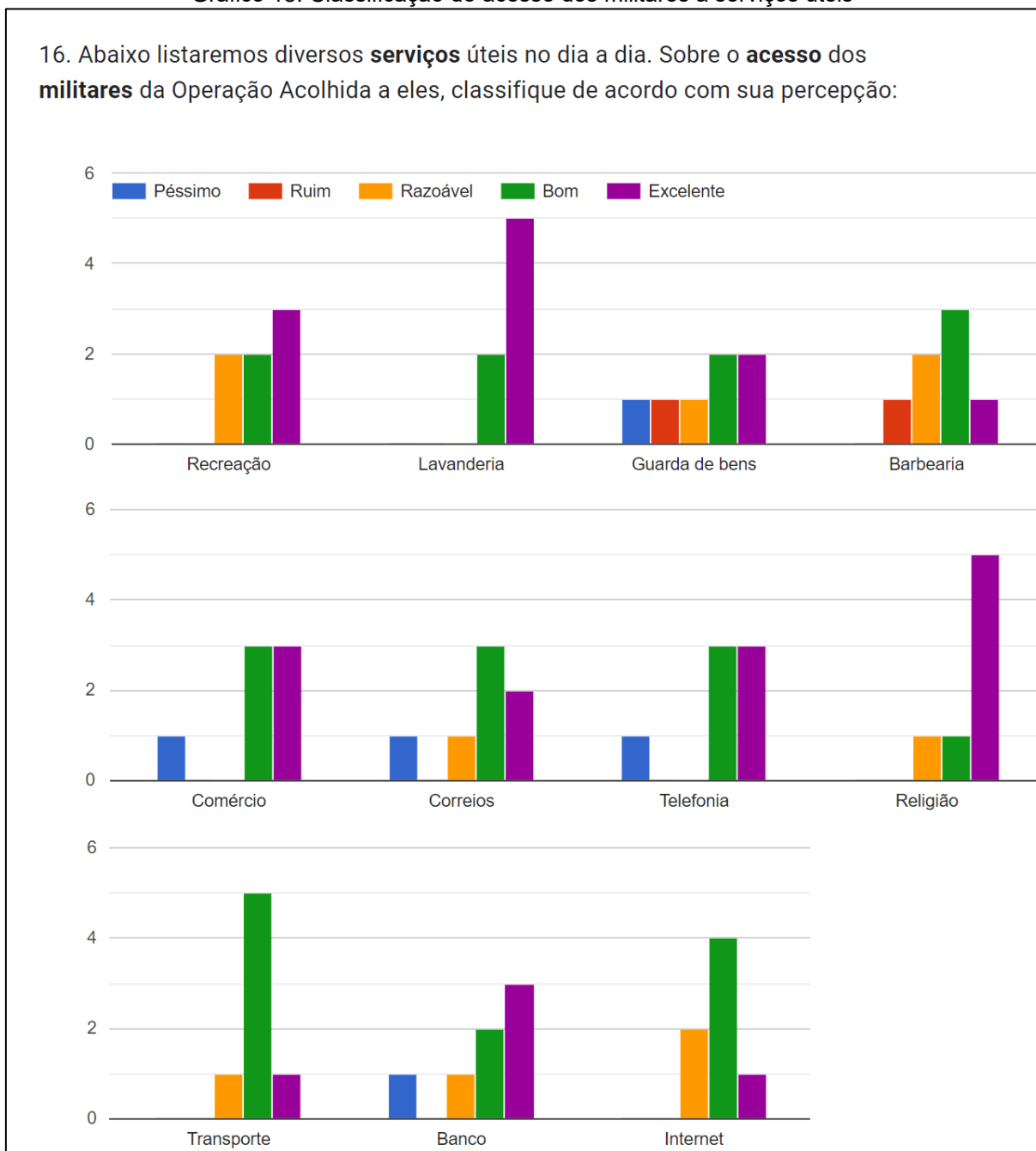
Ao analisarmos o gráfico percebemos que as avaliações “ruim” e “razoável” se sobressaem em relação às demais, principalmente em relação ao quesito Separação. Em relação ao quesito Frequência houve certa disparidade, com quantidades iguais de “ruim”, “razoável” e “excelente”.

#### 4.1.2.3 Acesso a serviços

Conforme abordado anteriormente, a Função Logística Recursos Humanos abrange também “a execução de serviços voltados à sustentação do pessoal e de sua família” (BRASIL, 2018). Assim, o acesso a diversos serviços, como recreação, lavanderia, barbearia, apoio religioso, dentre outros, é um importante fator a ser considerado, tanto para a tropa empregada na missão quanto para os migrantes, alvos da operação.

Abaixo podemos observar a classificação dada pelos participantes deste estudo para o acesso dos militares integrantes do 17º Contingente e dos venezuelanos acolhidos a diversos serviços.

Gráfico 18: Classificação do acesso dos militares a serviços úteis

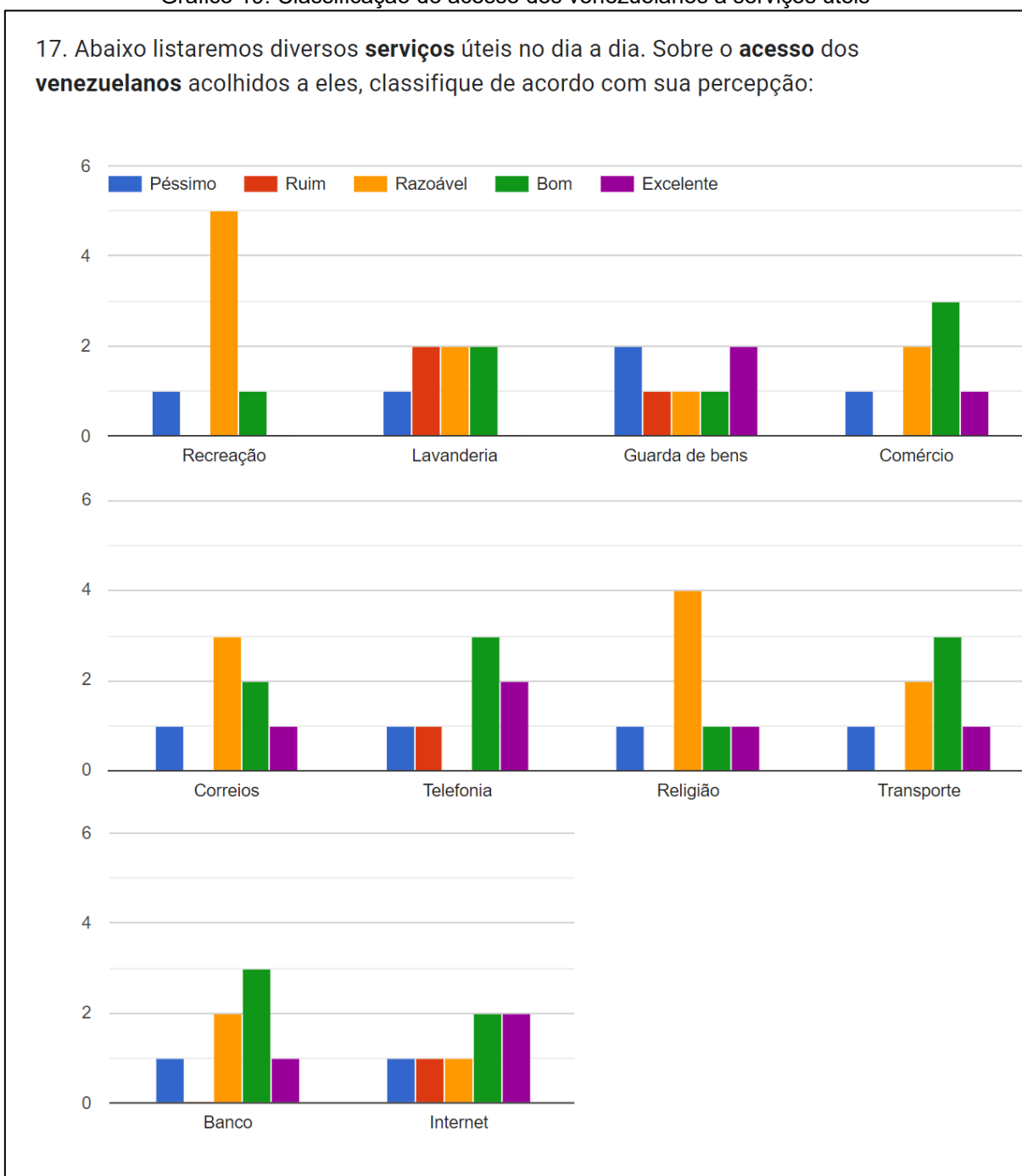


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Podemos observar que as avaliações referentes ao acesso dos militares a serviços, apesar de haver classificações “péssimas”, foram predominantemente consideradas “boas” ou “excelente”.



Gráfico 19: Classificação do acesso dos venezuelanos a serviços úteis



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Comparando a avaliação dos serviços disponibilizados aos venezuelanos com aqueles disponíveis aos militares da Operação Acolhida, vemos que a prevalência de avaliações “boas” ou “excelente” não se repete. Na classificação sobre a disponibilidade dos serviços neste caso há uma predominância de avaliações “razoáveis” e uma maior quantidade de “péssimos” e “ruins”.

### 4.1.3 Função Logística Transporte

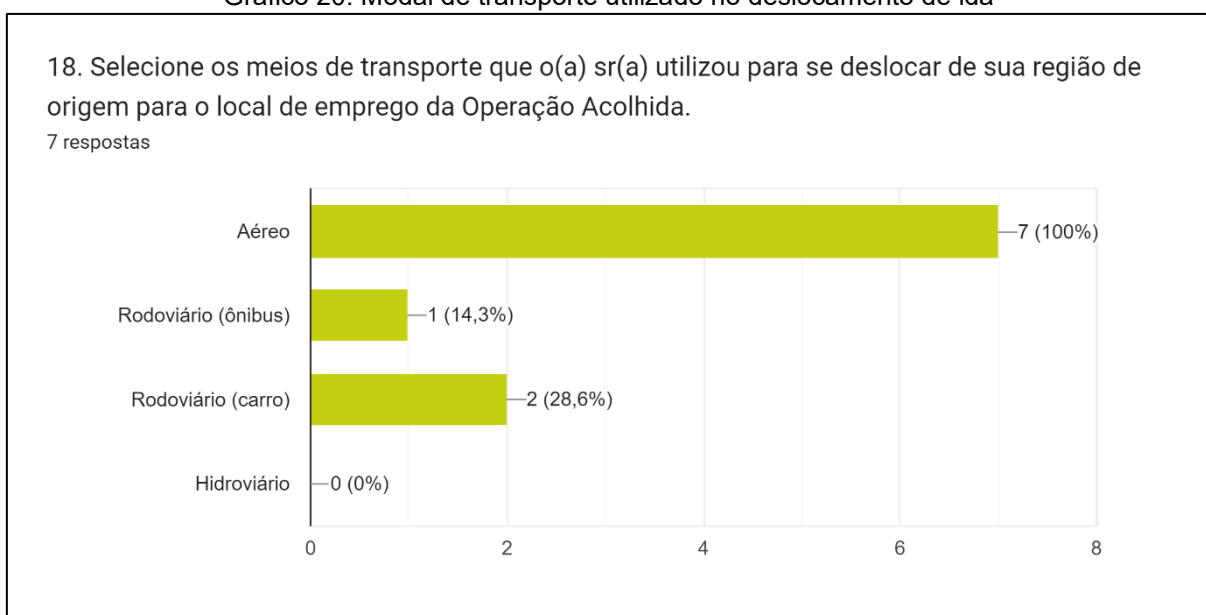
A Função Logística Transporte “refere-se ao conjunto de atividades que são executadas, visando ao deslocamento de recursos humanos, materiais e animais por diversos meios, no momento oportuno e para locais predeterminados” (BRASIL, 2018). Essa definição é trazida pelo Manual de Campanha Logística Militar Terrestre – EB70- MC-10.238.

O mesmo Manual de Campanha prossegue afirmando que de acordo com a via utilizada, o transporte se divide em quatro modalidades: aquaviário (oceânico, costeiro ou de cabotagem e vias interiores); terrestre (rodoviário e ferroviário); aéreo; e dutoviário (BRASIL, 2018).

À luz dessas definições, questionamos os militares do 17º Contingente da Operação Acolhida que foram participantes da pesquisa acerca de temas relacionados aos meios de transporte utilizados para se deslocarem de/para seus locais de emprego na Operação Acolhida.

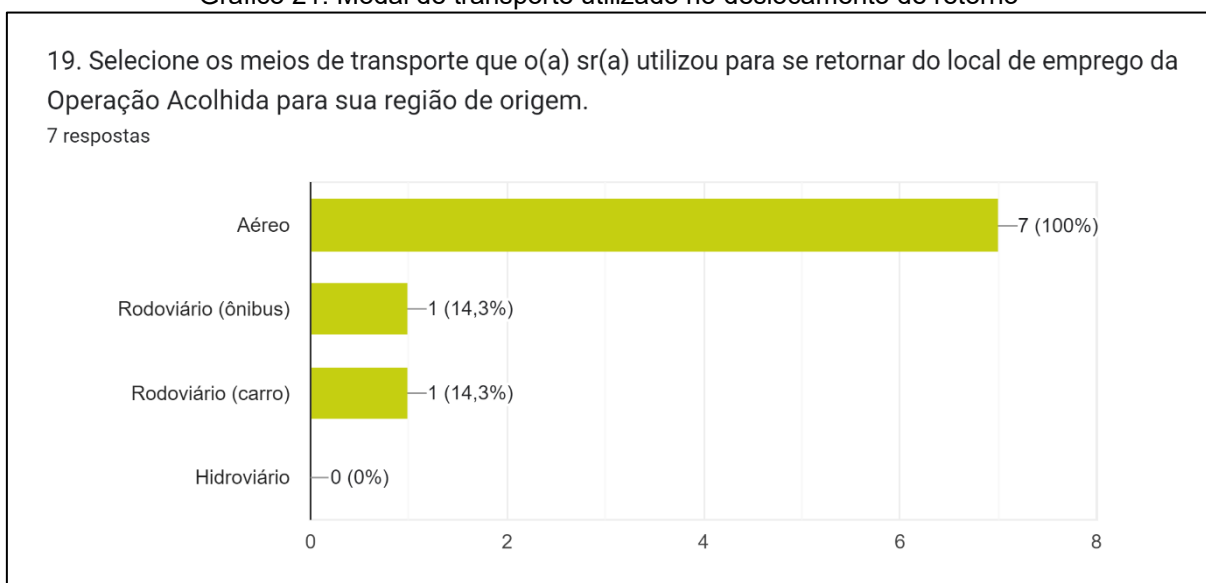
Vemos abaixo dois gráficos que apresentam o resultado compilado desses questionamentos. O primeiro gráfico demonstra os modais utilizados no deslocamento de ida, enquanto o segundo gráfico apresenta os mesmos dados, porém sobre o retorno dos militares para suas regiões de origem.

Gráfico 20: Modal de transporte utilizado no deslocamento de ida



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 21: Modal de transporte utilizado no deslocamento de retorno

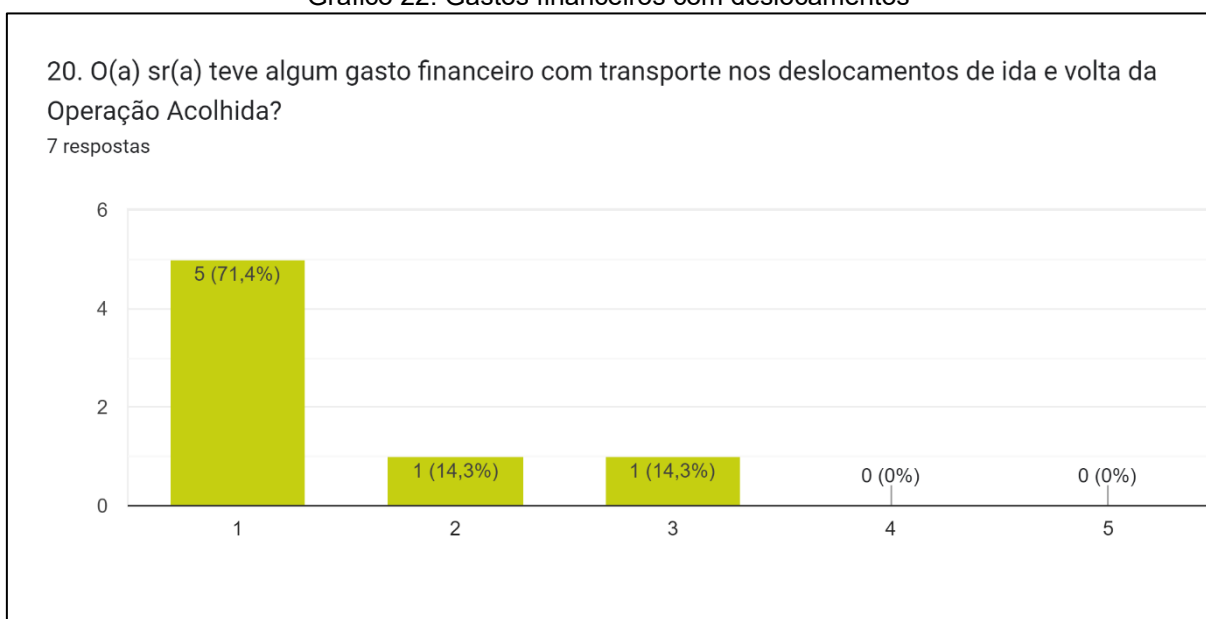


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Percebe-se que todos os militares envolvidos na pesquisa realizaram seus deslocamentos pelo modal aéreo, complementando-o com a utilização do modal rodoviário. Não houve uso do modal hidroviário.

A seguir, perguntamos aos participantes se tiveram gastos financeiros particulares para a realização desse transporte. A seguir temos os gráficos que apresentam o resultado desses questionamentos, onde o número 1 representa “nenhum gasto” e o número 5 representa um custeio total por parte do militar.

Gráfico 22: Gastos financeiros com deslocamentos

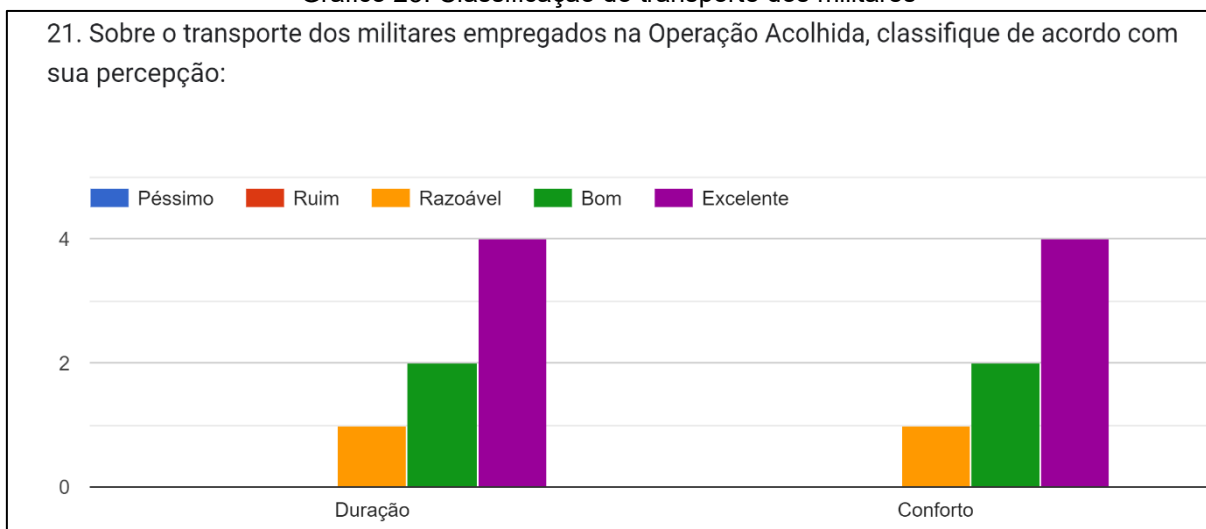


Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Depreende-se da análise do gráfico acima que a maior parte dos militares teve seu deslocamento da região de origem para a área de atuação na Operação Acolhida - e *vice-versa* – custeada totalmente pelo Governo Federal, não havendo gasto particular. Porém, nota-se que 2 (dois) militares tiveram dispêndios próprios para a realização do deslocamento.

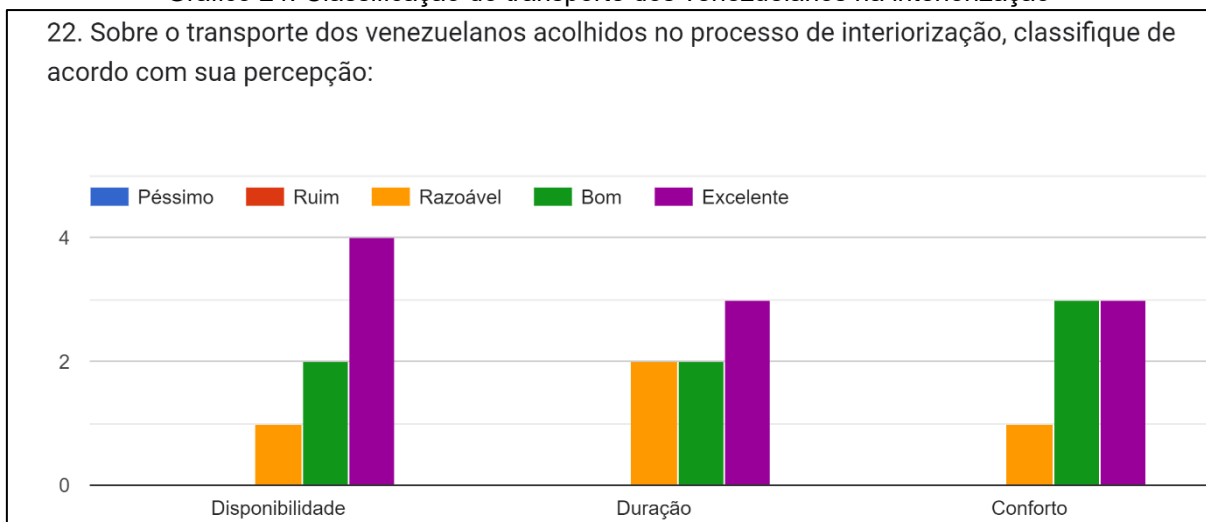
Também foi pedido aos participantes que classificassem o transporte propriamente dito, avaliando os quesitos Duração e Conforto para os militares empregados, acrescentando, ainda, o item Disponibilidade quando referindo-se ao transporte dos venezuelanos no processo de interiorização. Seguem gráficos ilustrativos dos resultados:

Gráfico 23: Classificação do transporte dos militares



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 24: Classificação do transporte dos venezuelanos na interiorização



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

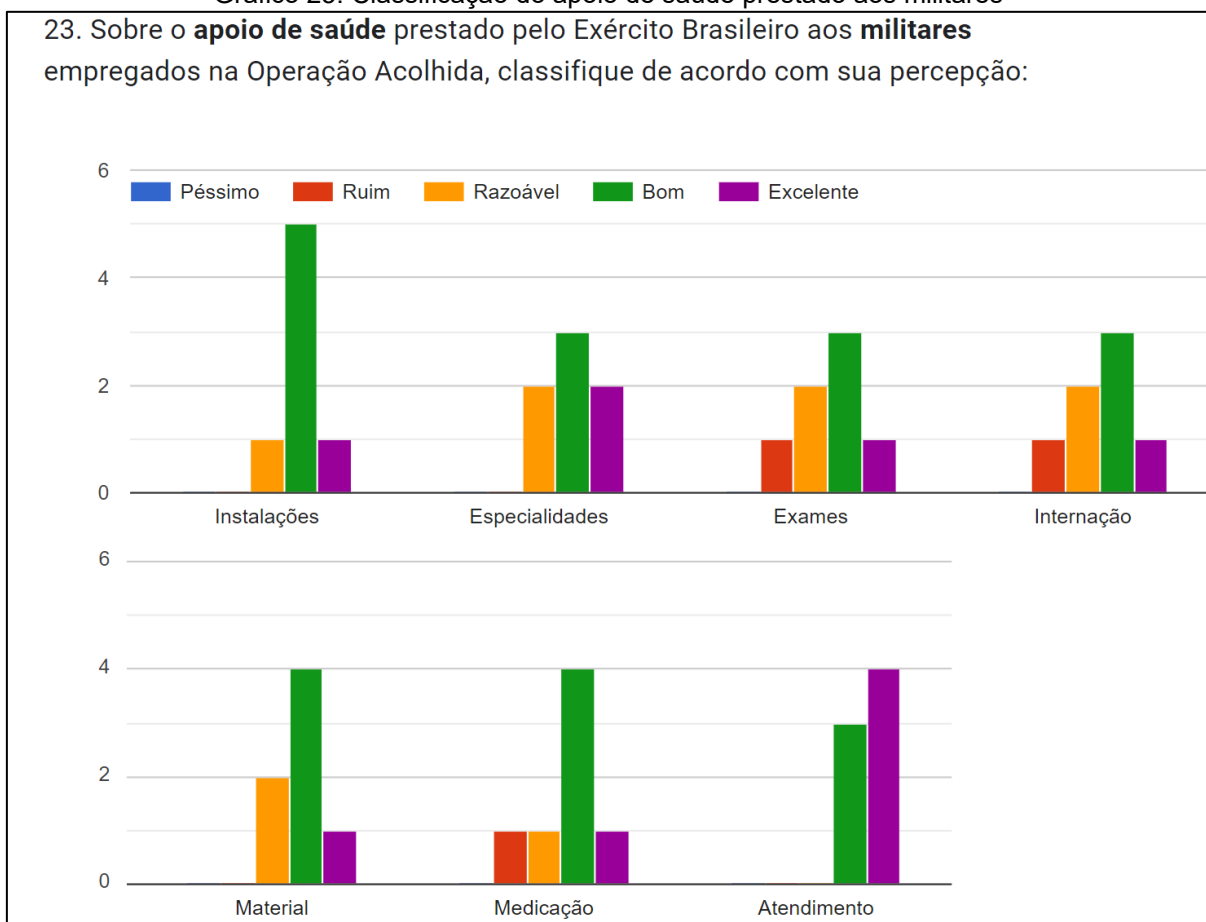
Nota-se que as avaliações tenderam, no geral, para resultados positivos, com predominância de “excelente”. Ainda, é possível verificar que não houve nenhuma avaliação “péssima” ou “ruim”.

#### 4.1.4 Função Logística Saúde

Por fim, encerrando a análise dos itens objetivos da pesquisa que se referiam às Funções Logísticas, trataremos sobre os resultados obtidos em relação à Função Logística Saúde, definida pelo Manual de Campanha Logística Militar Terrestre como “o conjunto de atividades relacionadas à conservação do capital humano nas condições adequadas de aptidão física e psíquica, por meio de medidas sanitárias de prevenção e de recuperação” (BRASIL, 2018).

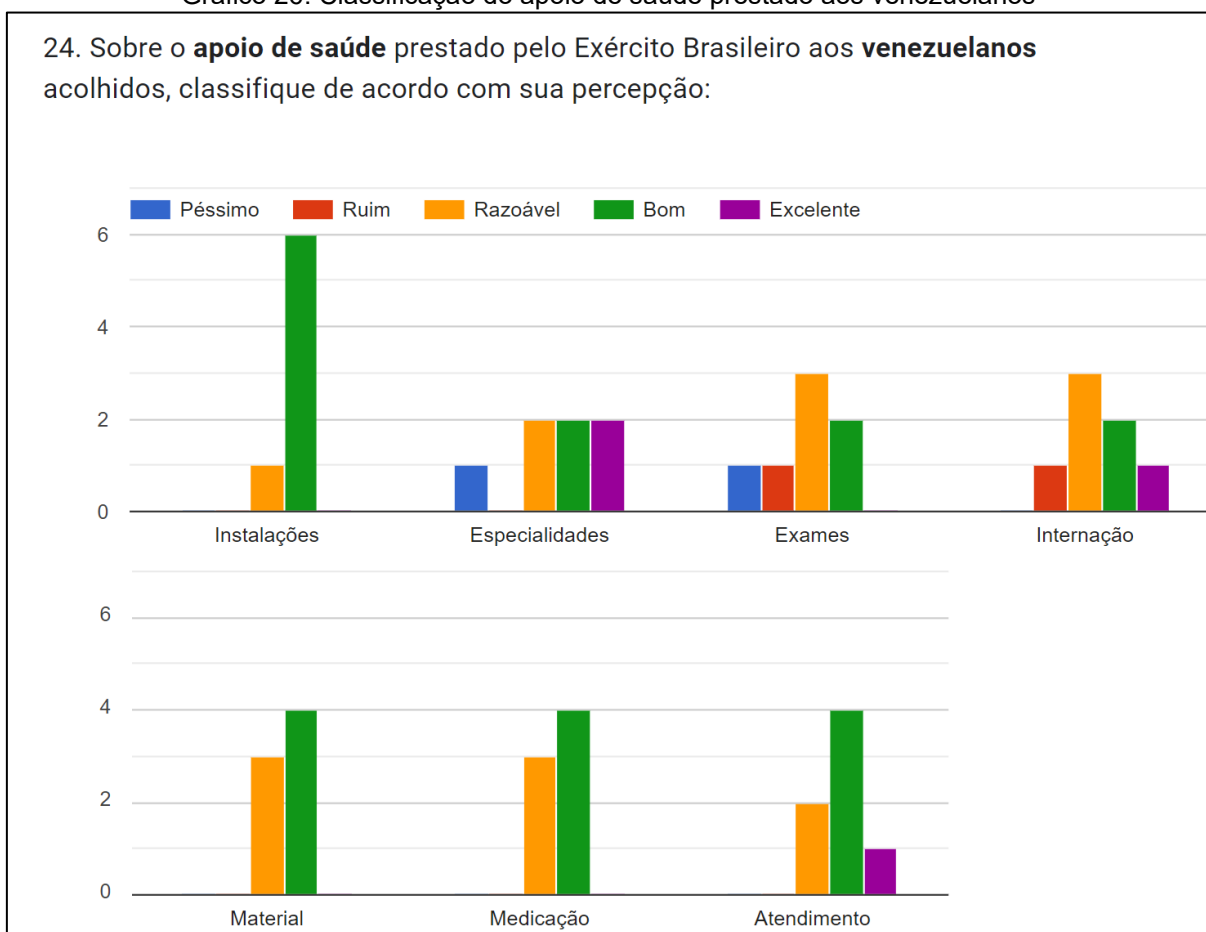
Aos militares participantes foram feitas perguntas sobre o apoio de saúde prestado para militares e venezuelanos. Os gráficos abaixo apresentam os resultados:

Gráfico 25: Classificação do apoio de saúde prestado aos militares



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Gráfico 26: Classificação do apoio de saúde prestado aos venezuelanos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

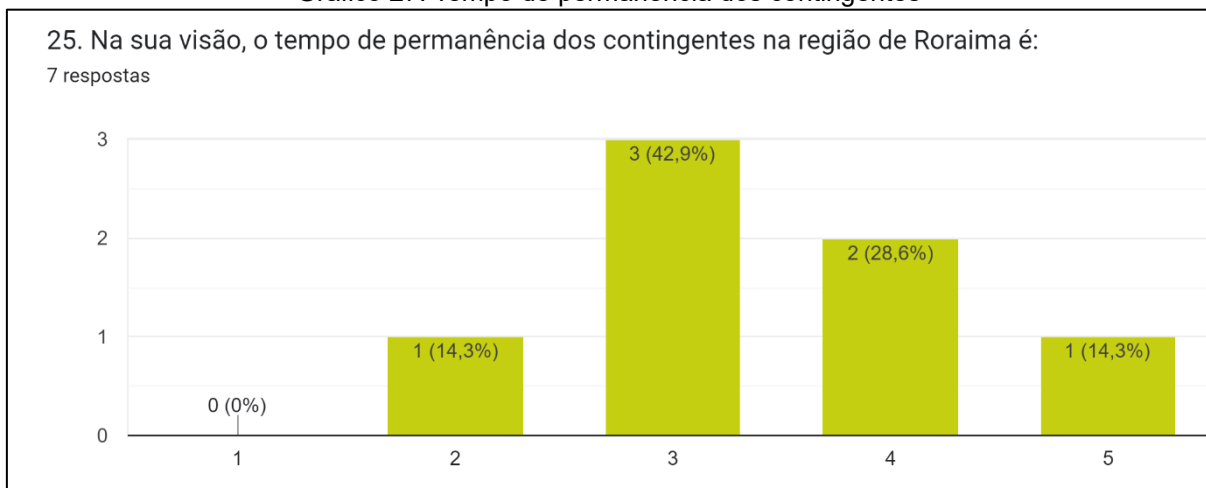
Analisando os gráficos acima é possível verificar que, para os militares integrantes do 17º Contingente da Operação Acolhida, o apoio de saúde foi considerado predominantemente “bom” e/ou “excelente” em todos os quesitos, não havendo nenhuma avaliação “pésima”. Já em relação aos venezuelanos acolhidos, as avaliações foram mais baixas, com predomínio de avaliações “razoáveis” e “boas” e ocorrência de classificação “pésima”.

#### 4.1.5 Trabalho dos contingentes

Finalizando a parte do questionário que abrangeu as questões objetivas, avaliadas pela escala Likert, solicitamos aos participantes deste estudo que respondessem a questionamentos sobre suas percepções acerca do tempo de permanência de cada contingente da Operação Acolhida e sobre o processo de troca – ou substituição – dos contingentes e como isso afetava a continuidade dos trabalhos.

Sobre o tempo de permanência de cada contingente na região de Roraima, o gráfico abaixo apresenta a compilação das respostas dos participantes. O gráfico está escalonado no eixo horizontal em 5 (cinco) níveis de percepção, onde 1 é considerado um tempo “muito curto” e 5 representa a percepção de que o tempo é “muito longo”.

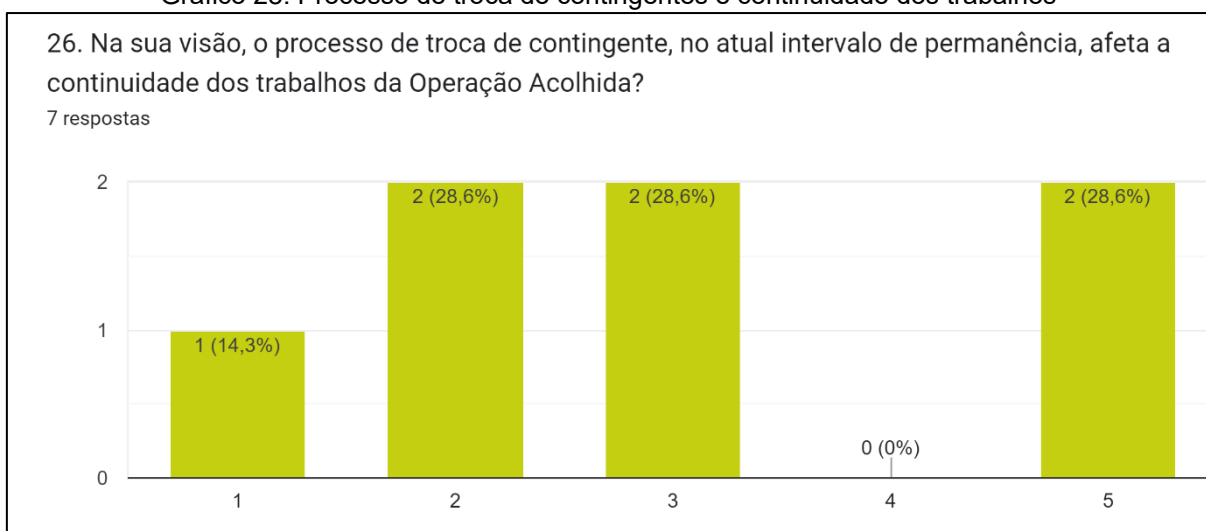
Gráfico 27: Tempo de permanência dos contingentes



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

É possível verificar que aproximadamente metade dos participantes julgou que o tempo é adequado e que a tendência foi a percepção de que o tempo é longo. O gráfico abaixo, por sua vez, aponta os resultados do questionamento sobre o processo de troca de contingente – considerando o atual tempo de permanência – e como, na visão dos participantes, isso afeta a continuidade dos trabalhos da Operação Acolhida.

Gráfico 28: Processo de troca de contingentes e continuidade dos trabalhos



Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

O gráfico acima deve ser interpretado levando-se em consideração que o número 1 do eixo horizontal representa a percepção de que o processo de troca de contingente, no atual intervalo de permanência, “não afeta” a continuidade dos trabalhos e que o número 5 traduz a visão do participante de que o atual processo de troca de contingente “afeta muito” a continuidade laboral da Operação Acolhida.

Com isso em mente, é possível verificar que apenas 1 (um) participante entendeu que a atual sistemática não afeta a continuidade dos trabalhos. Os outros participantes todos veem o atual tempo de permanência e processo de substituição afetando a continuação laboral, sendo que 2 (dois) participantes acreditam que afete muito as operações.

Na próxima seção apresentaremos os resultados obtidos nas questões subjetivas, respondidas livremente pelos participantes. Com isso pudemos obter a percepção dos participantes acerca dos questionamentos realizados e também obter comentários e sugestões que podem valiosos futuramente, para a Operação Acolhida ou outra de natureza similar que venha a surgir.

#### 4.2 COMENTÁRIOS E SUGESTÕES DOS PARTICIPANTES

Como parte integrante do questionário apresentado aos participantes da pesquisa, para cada função logística estudada (suprimento, recursos humanos, saúde e transporte), solicitamos que estes realizassem comentários sobre os tópicos abordados de ações que, em suas respectivas visões, poderiam ser adotadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e possivelmente sanar as dificuldades encontradas. O mesmo foi feito relativo ao trabalho dos contingentes em geral.

Com os comentários procurávamos possíveis esclarecimentos dos participantes sobre suas avaliações feitas na parte objetiva do questionário ou outras observações que os militares julgassem relevante registrar. Já com o pedido de sugestões, buscávamos verificar ações que poderiam ser implementadas em busca da mitigação e/ou solução das dificuldades logísticas enfrentadas, na visão dos participantes da pesquisa, todos militares que estiveram *in loco* e puderam vivenciar em primeira mão o dia a dia da Operação Acolhida.

Diferentemente da seção anterior, na qual os resultados puderam ser mensurados de forma objetiva, os comentários e sugestões dos participantes encontram-se numa seara subjetiva, variando de acordo com a percepção de cada



um e carecendo de uma análise qualitativa, de modo a extrair dados relevantes para a pesquisa, que podem ser úteis para chegarmos a conclusões e para processos futuros de melhoria de processos e ações.

Vale apontar, para melhor compreensão dos comentários e sugestões apresentados, o local em que cada participante desta pesquisa trabalhou durante o período em que integrou o 17º Contingente da Operação Acolhida. Os Participantes nº 2, 4 e 6 trabalharam na cidade de Boa Vista/RR; os Participantes nº 3, 5 e 7 participaram da operação na cidade de Manaus/AM; e o Participante nº 1 integrou a tropa localizada em Pacaraima/RR.

Nas subseções abaixo abordaremos os comentários e sugestões mais relevantes apresentadas pelos participantes do estudo, referentes a cada função logística e ao trabalho do contingente propriamente dito.

#### **4.2.1 Função Logística Suprimento**

Mantendo-se o enfoque do estudo da Função Logística Suprimento nas questões relativas à Classe I (alimentação e água) e a assuntos que as tangenciam, como as instalações do Serviço de Aproveitamento e dos refeitórios, os depósitos de gêneros de subsistência e a mão de obra empregada na confecção da comida, solicitamos que os militares participantes do estudo deixassem comentários acerca desse tópico e fizessem sugestões de ações que poderiam ser tomadas para enfrentar e sanar as dificuldades encontradas.

##### **4.2.1.1 Comentários**

O Participante nº 1 afirmou que “infelizmente na Base Pacaraima o rancho funciona em uma quadra de forma improvisada, utilizando de contêiner para guardar seus gêneros. O local não possui padaria ou área de açougue separada da área de cocção dos alimentos”.

O Participante nº 2 salientou que “a alimentação, tanto dos venezuelanos quanto dos militares é terceirizada. Cabe ressaltar que os complementos alimentares nas principais refeições são adquiridos com recursos de QR”. No mesmo sentido, o Participante nº 4 informou que “a comida dos militares era contratada somente a ceia era feita por militares do contingente” na cidade de Boa Vista/RR. Ainda, o Participante

nº 6, esclareceu que “não havia estoque de gêneros e confecção de alimentação, uma vez que a alimentação fornecida aos militares e aos venezuelanos era fornecida por uma empresa contratada”. Os demais participantes não forneceram respostas relevantes ou sequer apresentaram comentários a respeito da Função Logística Suprimento.

#### 4.2.1.2 Sugestões

O Participante nº 1, ao falar sobre o Serviço de Aproveitamento da Base Pacaraima/RR, afirmou que visualizava que uma ação que poderia ser tomada para enfrentar e sanar as dificuldades em relação à alimentação seria a modernização do rancho.

O Participante nº 6, por sua vez, sugeriu que houvesse “maior fiscalização da empresa” contratada para fornecer a alimentação dos venezuelanos acolhidos e dos militares do contingente em Boa Vista/RR. Já o Participante nº 4 afirmou que a alimentação fornecida pela empresa em Boa Vista/RR era muito boa e que a melhor medida a ser tomada seria continuar com a contratação em vigor.

O Participante nº 7 apenas salientou que as refeições dos militares e venezuelanos em Manaus/AM era terceirizada. Por sua vez, o Participante nº 3 sugeriu que houvesse mais exigência sobre os fiscais setoriais, de contratos e gestores em Manaus/AM, visando uma fiscalização acirrada sobre o recebimento e distribuição dos alimentos.

Num caminho diferente, o Participante nº 2 opinou que não há necessidade alguma de tomada de ação por parte do Exército Brasileiro para enfrentar as dificuldades da Operação Acolhida referentes à alimentação. Ele afirmou que a operação é de responsabilidade do Ministério da Defesa (MD) e que este possuía os meios para resolução das dificuldades. Por fim, o Participante nº 5 sugeriu que fossem disponibilizados para a Operação Acolhida mais recursos orçamentários.

#### 4.2.2 Função Logística Recursos Humanos

A respeito da Função Logística Recursos Humanos, abrangendo diversas atividades que desde o alojamento de pessoal até o oferecimento de serviços diversos, também solicitamos que os participantes da pesquisa deixassem

comentários ou esclarecimentos acerca de suas respostas objetivas, além de sugestões de ações para enfrentamento das dificuldades. Veremos abaixo de forma mais detalhada as percepções dos participantes acerca de algumas dessas atividades.

#### 4.2.2.1 Alojamentos e abrigos

A seguir apresentaremos os comentários e esclarecimentos prestados pelos participantes desta pesquisa acadêmica, além de ações que, em suas percepções, poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para sanar dificuldades relativas aos alojamentos dos militares participantes da operação e dos abrigos utilizados pelos venezuelanos no âmbito da Operação Acolhida.

##### 4.2.2.1.1 Comentários

Sobre os alojamentos utilizados pelos militares da operação e os abrigos disponibilizados para os venezuelanos na cidade de Boa Vista/RR, o Participante nº 6 esclareceu que “A maioria dos militares ficavam em contêiner coletivo, com pouco espaço. Os venezuelanos ficavam em carpas (tipo barracas) e alojamentos coletivos, um certo nível de conforto para situação temporária deles”. O Participante nº 4 complementa que “Os abrigos dos beneficiários eram uma carpa que não foi feita para o calor, muita barata e falta de limpeza, suficiente para sobreviver, mas de péssima qualidade”.

O comentário deixado pelo Participante nº 2 vai um pouco além, esclarecendo que os diversos abrigos dos venezuelanos sob responsabilidade da operação se dividiam em “grandes tendas (overlays), carpas (pequenos abrigos que atendem até duas famílias) e espaços cobertos utilizados como dormitórios”. Ele ressalta ainda que, apesar de haver contratos para manutenção, limpeza de fossas e lixeiras, dentre outros, a conscientização de manutenção por parte dos venezuelanos é muito deficiente, “o que prejudica a manutenção da limpeza nos abrigos”.

O Participante nº 7 apenas explanou que os alojamentos do 7º Batalhão de Polícia do Exército (7º BPE), na cidade de Manaus/AM, foram reformados para receber os beneficiários. Os demais participantes não deixaram comentários.

#### 4.2.2.1.2 Sugestões

O Participante nº 2 disse não ver necessidade de ser tomada qualquer ação pelo Exército Brasileiro, pois “a Operação possui os recursos necessários para resolução dos problemas ora elencados”. Indo além, mas no mesmo sentido, o Participante nº 4 disse acreditar “que não cabe o Exército como FT Log Hum resolver esse problema e sim ao Governo Federal e Estadual”. Por sua vez, o Participante nº 7 afirmou que as dificuldades já foram solucionadas em Manaus/AM “com a utilização do 1º B Com GE SI como alojamento para o contingente”.

Os demais participantes, diferentemente dos anteriormente citados, apresentaram sugestões de ações que poderiam ser tomadas para enfrentar e sanar as dificuldades referentes aos alojamentos e abrigos. O Participante nº 1 sugeriu aumentar o efetivo de militares responsáveis pelos abrigos. O Participante nº 6 enxergou como ação a ser tomada a construção de uma instalação própria. Por sua vez, o Participante nº 3 disse ser necessário “avaliar o efetivo do segmento feminino e realizar a distribuição equitativa nos alojamentos existentes”. Finalizando, o Participante nº 5 novamente sugeriu que fossem disponibilizados mais recursos orçamentários para a Operação Acolhida.

#### 4.2.2.2 Condições sanitárias

Discorreremos a seguir sobre as condições sanitárias na Operação Acolhida, tanto para os militares do 17º Contingente quanto para os migrantes venezuelanos atendidos, fator importante para a qualidade de vida e bem-estar de todos os envolvidos.

##### 4.2.2.2.1 Comentários

Os únicos participantes que deixaram comentários nesta seção foram aqueles que participaram da Operação Acolhida na cidade de Boa Vista/RR. O Participante nº 6 comentou que “os militares e venezuelanos tinham banheiros com material de higiene coletivo disponível”. Porém, o Participante nº 4 informou que pegou a troca do contingente e que os banheiros eram péssimos. Ele ainda disse que ficaram sem papel por meses e que a faxina era a cada 2 ou 3 dias. O Participante nº 4 completou

ainda que a situação para os venezuelanos não era diferente, que possuíam apenas “condições mínimas de sobrevivência”.

O Participante nº 2, por sua vez, declarou o seguinte:

Visualizo que para os militares as condições melhoraram sensivelmente, tendo em vista a mudança das instalações (contêineres alojamentos e banheiros) que saíram da 1ª Brigada de Infantaria de Selva para um prédio do estado cedido em cessão de uso para operação, o qual está em processo final de reformas, tendo as seções de trabalho e alojamentos sido entregues no final do 17º Contingente.

Ele encerrou seu comentário afirmando que não houve mudanças significativas para os venezuelanos entre sua chegada e saída da Operação Acolhida.

#### 4.2.2.2 Sugestões

O Participante nº 1 sugeriu que fosse aumentado o quantitativo de funcionários civis contratados para a limpeza e a manutenção das instalações. Semelhantemente, o Participante nº 3 acredita que a realização de coleta seletiva nas áreas da operação seria uma ação que sanaria dificuldades em relação às condições sanitárias. O Participante nº 5 de novo sugeriu que a disponibilização de mais recursos seria a solução.

Por outro lado, o Participante nº 4 acredita que, com a troca para a nova base em Boa Vista/RR, seria sanada a questão para os militares e que em relação aos venezuelanos estavam sendo construído banheiros novos nos abrigos.

Finalmente, o Participante nº 2 apontou não visualizar necessidade de ser tomada nenhuma ação e frisou que, em sua opinião, a operação possui os recursos necessários para a solução dos problemas. Os demais participantes não apresentaram ideias de ações a serem tomadas.

#### 4.2.2.3 Acesso a serviços

Como dito anteriormente, o acesso a serviços diversos, como recreação, lavanderia, barbearia, apoio religioso etc., é importante para a tropa empregada na missão e para os migrantes, visto que influenciam diretamente no moral e na qualidade de vida. A seguir veremos esclarecimentos e comentários feitos pelos

participantes acerca do tema e propostas de ações que poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para resolver as dificuldades enfrentadas.

#### *4.2.2.3.1 Comentários*

Apenas os participantes que participaram da Operação Acolhida na cidade de Boa Vista/RR deixaram comentários nesta seção. O Participante nº 4 afirmou que “havia recreação, lavadeira e barbearia, porém barbeiro, somente na sexta”. Ele continuou dizendo que para os venezuelanos não havia nenhum desses serviços disponíveis. Porém, o Participante nº 6 esclareceu que “os militares tinham acesso à internet, serviço de lavanderia com qualidade e rapidez” e que “os venezuelanos tinham acesso à internet e telefonia com restrição de tempo por meio da Cruz Vermelha”.

O Participante nº 2 detalhou mais e informou que

Todos esses serviços não são oferecidos pela Acolhida; estão disponíveis na cidade e são acessíveis a todos, inclusive os venezuelanos após cumprimento de todos os requisitos de cadastro para interiorização no país. Recebem o Bolsa Família, possuem o SUS e acesso a educação.

Porém, apesar dessas possibilidades existentes para os venezuelanos, o Participante nº 2 ressalta que alguns problemas estão se tornando persistentes, pois uma parte considerável dos venezuelanos não se voluntaria para o processo de interiorização, o que resulta em uma sobrecarga nas estruturas de apoio da operação.

#### *4.2.2.3.2 Sugestões*

O Participante nº 1 propôs que o aumento do efetivo da operação, com o objetivo de buscar colocar em prática as melhorias, seria uma forma de enfrentar as dificuldades encontradas. O Participante nº 5, por sua vez, crê que a disponibilização de mais recursos seria o caminho para sanar os problemas. Já o Participante nº 4 afirmou acreditar que aumentar a oferta do serviço de barbearia e melhorar o serviço de internet para os militares seria um caminho a seguir. Porém, para ele as melhorias nos serviços ofertados aos venezuelanos caberiam a outras organizações, não ao Exército.

Semelhantemente, o Participante nº 3 opinou que uma forma de enfrentamento para solucionar os problemas seria “solicitar apoio dos órgãos assistenciais”. O Participante nº 2 é ainda mais enfático e estabelece que, em sua visão, a operação é apoiada pelo Ministério da Defesa e que não há necessidade de apoio por parte do Exército.

### **4.2.3 Função Logística Transporte**

A respeito da Função Logística Transporte no âmbito da Operação Acolhida, particularmente na janela de atuação do 17º Contingente, solicitamos aos participantes que deixassem comentários ou esclarecimentos acerca dos itens objetivos já apresentados.

#### **4.2.3.1 Comentários**

Nesta seção do questionário houve pouco engajamento por parte dos participantes do estudo, havendo apenas um registro, do Participante nº 4. Os demais participantes nada declararam. O Participante nº 4 comentou que acredita que o transporte “foi uma das melhores coisas da operação”.

#### **4.2.3.2 Sugestões**

Se na seção anterior houve apenas um registro, na parte em que solicitamos propostas de ações que o Exército deveria tomar para sanar dificuldades relativas ao transporte na Operação Acolhida os participantes se engajaram mais, apresentando diversas sugestões.

O Participante nº 2 disse não visualizar nenhuma ação necessária por parte do Exército Brasileiro uma vez que a operação já possui os recursos necessários. Semelhantemente, o Participante nº 4 acredita que apenas deve-se manter o trabalho atual.

Por outro lado, o Participante nº 3 pensa ser necessário melhorar os valores gastos com os deslocamentos, por intermédio de contratos firmados com as empresas aéreas. Já o Participante nº 7 propôs que para os contingentes militares deveria ser pago o valor referente a meia diária por deslocamento e que para os venezuelanos

beneficiários da operação deveriam ser priorizados voos fretados sobre voos comerciais.

A sugestão dada pelo Participante nº 1 foi por outro viés e consistiu em “melhorar a escolha dos voos, pois muitas vezes é visto apenas a economicidade dos gastos, demorando muita das vezes 24 horas para o militar chegar até o seu destino por conta de escalas desnecessárias”. Os outros dois participantes não registraram propostas de ações.

#### **4.2.4 Função Logística Saúde**

A Função Logística Saúde atua na manutenção do capital humano nas condições adequadas de aptidão física e mental, adotando medidas sanitárias de prevenção e de recuperação (BRASIL, 2018). A definição do Manual de Campanha Logística Militar Terrestre deixa clara a importância dessa função logística e, baseado nisso, pedimos que os participantes tecessem comentários e fizessem esclarecimentos que julgassem necessários para a melhor compreensão das avaliações feitas na parte objetiva do questionário. Além disso, foi pedido que formulassem propostas de ações que poderiam ser tomadas no enfrentamento das dificuldades verificadas.

##### **4.2.4.1 Comentários**

Conforme ocorreu em outras seções, apenas os participantes do estudo que atuaram na Operação Acolhida na cidade de Boa Vista/RR responderam essa seção do questionário. O Participante nº 2 apontou que os militares empregados na Operação Acolhida têm apoio de saúde por meio do “Hospital Militar”, contando com recursos descentralizados pelo Ministério da Defesa.

De forma semelhante o Participante nº 6 afirmou que os militares tinham apoio do “hospital da Guarnição de Boa Vista”. Ele segue esclarecendo que “os venezuelanos tinham atendimento com os médicos da base em urgência e emergência, com transporte aos hospitais públicos locais de acordo com a gravidade”. Porém, o Participante nº 4 disse que os venezuelanos não tinham consultas médicas e que casos de internação eram a cargo do estado de Roraima.



#### 4.2.4.2 Sugestões

Para o Participante nº 2, trabalhando em Boa Vista/RR, “as ações necessárias já são atendidas com a utilização do hospital”. O Participante nº 4 disse acreditar que o Exército só deveria se envolver com a vacinação e em casos de emergência, deixando o restante dos casos de apoio de saúde aos venezuelanos a cargo do estado de Roraima. Nesse sentido, o Participante nº 3 disse ser necessário “melhorar as instalações dos hospitais da rede pública”.

Já o Participante nº 1, que vivenciou a realidade da Operação Acolhida na cidade de Pacaraima/RR, a ação necessária seria

Melhorar os investimentos no hospital de Pacaraima, pois o Posto de atendimento não possui suporte adequado para casos graves e a situação do hospital é precária. Muitas das vezes é necessário evacuar o militar ou o beneficiário para Boa Vista através de ambulância em uma estrada que possui condições precárias, colocando em risco a equipe e o paciente.

Corroborando com sua visão, tratando sobre a questão de investimentos, o Participante nº 5 propõe que sejam disponibilizados mais recursos para o enfrentamento das dificuldades no apoio de saúde.

#### 4.2.5 Trabalho dos contingentes

Por fim, fizemos questionamentos sobre as percepções dos participantes da pesquisa acerca do tempo de permanência de cada contingente da Operação Acolhida e sobre o processo de substituição dos contingentes, indagando ainda como isso afetava a continuidade dos trabalhos. Nesse escopo, pedimos que os participantes fornecessem comentários e fizessem propostas de ações de enfrentamento das dificuldades encontradas.

##### 4.2.5.1 Comentários

Nessa parte do questionário apenas dois militares deixaram comentários registrados. O Participante nº 6 apontou que, de acordo com sua percepção, o tempo da missão é longa para ficar afastado da família, mas muito curta para realizar a gestão administrativa da operação. Por sua vez, o Participante nº 4 afirmou que a

troca do contingente não foi muito bem planejada e que quando ele saiu não houve rendição, ficando sua função sem substituto.

#### 4.2.5.2 Sugestões

O Participante nº 1 propôs que os militares que forem desempenhar algumas funções na Operação Acolhida, principalmente as administrativas, deveriam permanecer na missão por mais tempo. Ele em seguida esclareceu e detalhou o porquê de sua sugestão:

Por exemplo a SALC, um pregão demora em média 3 meses para ficar pronto na melhor das hipóteses, caso o militar fique apenas 5 ele não consegue muita das vezes prosseguir com o trabalho do militar anterior, pois leva um certo tempo de adaptação a operação.

De forma parecida, o Participante nº 3 sugeriu aumentar o período de permanência dos contingentes na Operação Acolhida para 1 (um) ano. Já para o Participante nº 2, uma proposta de melhoria seria o “aumento do efetivo, dentro das possibilidades”. Por fim, o Participante nº 4 focou no planejamento da substituição de contingentes e propôs que os substituídos e substitutos trocassem contato com antecedência.

Vimos nesta parte do trabalho os resultados obtidos no decorrer da pesquisa. No próximo capítulo faremos a discussão desses resultados, buscando responder a questão de estudo e atingir os objetivos de pesquisa inicialmente propostos.

## 5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na seção anterior, foram apresentados os resultados obtidos ao longo do presente estudo. Neste capítulo, esses dados serão analisados e relacionados com os objetivos de estudo propostos e com o referencial teórico elencado para esta pesquisa.

A discussão dos resultados é uma etapa crucial do trabalho científico, pois permite avaliar a relevância e a contribuição de uma pesquisa. A discussão dos resultados da presente pesquisa pode contribuir para a melhoria da logística operacional do Exército Brasileiro, particularmente em uma ação humanitária de acolhimento de refugiados como a Operação Acolhida, para a atualização de conhecimentos e para o desenvolvimento da Doutrina Militar Terrestre.

Primeiramente, serão brevemente revisitados os objetivos específicos delineados no início do trabalho. Em seguida, por função logística, os dados coletados serão examinados e confrontados com a teoria presente na literatura, destacando concordâncias e divergências. Finalmente, serão apresentadas reflexões sobre o impacto dos resultados no contexto de operações dessa natureza, identificando pontos que necessitam de maior investigação e propondo possíveis caminhos para novos estudos.

Os objetivos específicos desta pesquisa, conforme apresentados no capítulo introdutório, foram conhecer os desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, traçar um panorama comparativo entre a estrutura logística disponível aos venezuelanos assistidos e aos militares integrantes da referida operação e apresentar possíveis ações para a superação dos desafios enfrentados pela Força Terrestre na Operação Acolhida, a partir da ótica de integrantes do 17º Contingente.

Como já vimos, é a primeira vez que uma ação humanitária como a Operação Acolhida ocorre no Brasil, mas esse tipo de operação não é inédito no cenário mundial. A literatura existente sobre logística humanitária destaca a importância da coordenação interagências, da eficácia no gerenciamento de recursos e da adaptabilidade às condições locais como fatores críticos para o sucesso de operações humanitárias (VAN WASSENHOVE, 2006; KOVÁCS; SPENS, 2007). Conforme observamos neste estudo, a Operação Acolhida enfrentou desafios logísticos

significativos em todas essas áreas, alinhando-se com as dificuldades anteriormente documentadas na literatura estrangeira.

Apresentaremos abaixo as discussões acerca dos resultados obtidos junto aos participantes da pesquisa, em cada uma das funções logísticas estudadas, à luz desses objetivos e da literatura existente. Além disso, serão abordadas as possíveis implicações dos achados, as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

## 5.1 FUNÇÃO LOGÍSTICA SUPRIMENTO

A análise dos dados referentes à Função Logística Suprimento elencou alguns desafios e revelou alguns pontos importantes sobre a percepção dos militares em relação aos serviços de alimentação e abastecimento de água, tanto em relação ao próprio contingente da operação quanto para os venezuelanos acolhidos. Assim, sobre esta função logística foi possível atingir os objetivos propostos

Em relação ao fornecimento de alimentação e de água, os gráficos mostraram que, apesar de existir crítica referente à apresentação da comida disponibilizada, não houve avaliações "péssimas" ou "ruins" quanto à quantidade de alimentos e água potável fornecidos. Essa avaliação positiva indica que, em termos de suprimento básico, os sistemas de logística conseguiram atender às necessidades essenciais dos militares do contingente e dos venezuelanos assistidos.

No entanto, surgiram críticas em relação às condições das instalações do Serviço de Aproveitamento usadas pelos militares e dos refeitórios dos venezuelanos. Houve avaliações "péssimas" e "ruins" especialmente nos quesitos de ventilação e mobiliário. Isso sugere uma necessidade de melhoria na infraestrutura para garantir um ambiente mais adequado e higiênico. Ainda, notou-se uma maior concentração de avaliações negativas quando se tratou dos refeitórios utilizados pelos venezuelanos, o que pode indicar uma priorização dos integrantes da operação para melhorias nas instalações utilizadas por eles mesmos, em detrimento daquelas disponibilizadas para os alvos da missão.

Quanto ao cumprimento das normas sanitárias nos estoques de gêneros alimentícios, os resultados alcançados foram mistos. Aproximadamente metade dos participantes considerou que os estoques estavam em desacordo com as normas sanitárias vigentes, o que aponta para uma área de preocupação significativa que requer atenção imediata, uma vez que isso pode impactar diretamente na saúde dos

envolvidos. Essa já era uma questão levantada por Alves (2021), quando tratou sobre a insuficiência de meios de armazenamento de alimentos quando da implantação da operação em 2018.

Por outro lado, a totalidade dos participantes deste estudo classificou a mão de obra envolvida na confecção dos alimentos como predominantemente qualificada, o que é um ponto positivo e essencial para garantir a segurança alimentar.

Os comentários dos participantes forneceram *insights* valiosos sobre as atividades logísticas na Operação Acolhida. Por exemplo, a questão da utilização de instalações improvisadas na cidade de Pacaraima/RR, como o uso de contêineres para armazenar gêneros alimentícios, foi destacada como uma limitação importante. Isso foi corroborado por sugestões de modernização e melhorias na infraestrutura.

Por outro lado, foi apresentado pelos participantes que a maior parte da alimentação fornecida provinha de contratos com empresas terceirizadas. Alguns participantes recomendaram uma maior fiscalização dessas empresas responsáveis pela alimentação, destacando a importância de garantir que os serviços contratados atendam aos padrões exigidos, o que nem sempre acontece. Houve também sugestões para aumentar a alocação de recursos financeiros para a Operação Acolhida, indicando uma percepção de que as dificuldades enfrentadas poderiam ser mitigadas com maior suporte financeiro por parte da União.

Além disso, a diferenciação de responsabilidades entre o Exército Brasileiro e o Ministério da Defesa no âmbito da Operação Acolhida foi levantada, sugerindo a necessidade de uma clarificação de papéis e uma melhor coordenação entre as entidades envolvidas. Apesar de o Ministério da Defesa ser o órgão responsável pela operação, como levantou um dos participantes, é o Exército quem efetivamente encabeça a condução das atividades, conforme apresentado por Edervaldo Melo (2021).

Em relação à Função Logística Suprimento, os resultados indicam que, embora a logística de suprimento esteja cumprindo com os requisitos básicos de fornecimento de alimentação e água potável, há áreas críticas que necessitam de melhorias, especialmente nas condições das instalações e no cumprimento das normas sanitárias. As sugestões dos participantes fornecem um caminho claro para ações corretivas, incluindo a modernização das instalações, maior fiscalização e alocação de recursos adequados para suportar as operações.

Esses achados estão de acordo com o que foi verificado durante a revisão da literatura. Raphael Mendes (2019) havia indicado que o Exército era capaz de suprir as necessidades básicas dos venezuelanos, o que foi corroborado por Ana Laura Martins (2023) e pelos achados do presente estudo. Porém, Edervaldo Melo (2021), apontou a necessidade de uma reestruturação administrativa com vistas à otimização das ações, de modo a ir além do simples atendimento de necessidades básicas, o que também foi verificado por meio das respostas dos participantes desta pesquisa.

## 5.2 FUNÇÃO LOGÍSTICA RECURSOS HUMANOS

No contexto da Operação Acolhida, a Função Logística de Recursos Humanos desempenha um papel fundamental na gestão e sustentação tanto dos militares envolvidos quanto dos migrantes venezuelanos assistidos. Discutiremos a seguir os principais achados obtidos a partir da avaliação das condições de alojamento, higiene, e acesso a serviços para ambos os grupos. Será possível perceber que, em relação a esta função logística, os objetivos de estudo aventados foram alcançados.

### 5.2.1 Alojamentos e abrigos

Os dados sobre os alojamentos utilizados pelos militares do 17º Contingente da Operação Acolhida e pelos venezuelanos abrigados indicam uma disparidade significativa na qualidade percebida das instalações. Enquanto a climatização dos alojamentos dos militares recebeu avaliações predominantemente "excelentes", outras categorias apresentaram uma frequência considerável de avaliações "ruins". Por outro lado, os abrigos usados pelos venezuelanos receberam avaliações ainda mais críticas dos participantes, com uma prevalência de classificações "ruins" e "péssimas" em todas as categorias.

A disparidade entre as avaliações dos alojamentos dos militares e dos abrigos dos venezuelanos reflete a nítida diferença nas condições de infraestrutura disponíveis para os dois grupos. A percepção negativa generalizada dos abrigos sugere a necessidade de melhorias significativas nas condições de vida para os venezuelanos, que já enfrentam uma situação de vulnerabilidade.

A literatura aponta que a infraestrutura precária pode impactar severamente a eficiência das operações humanitárias (BALCIK; BEAMON, 2008) e a permanência

dos venezuelanos em tendas agrava as dificuldades já existentes em sua condição de migrante. Comentários dos participantes ressaltam a inadequação dessas instalações, como a falta de espaço e condições higiênicas, o que é agravado pela baixa manutenção e limpeza.

Os participantes sugeriram ações variadas, desde a construção de instalações permanentes até a melhoria da distribuição de efetivos entre os alojamentos e abrigos já existentes e otimização da alocação de recursos financeiros. Nesse diapasão, Heaslip (2012) afirmou que a gestão eficiente dos recursos é fundamental para o sucesso de qualquer operação logística. A construção de instalações próprias para os venezuelanos e o aumento do efetivo militar responsável pela manutenção dos abrigos foram algumas das sugestões mencionadas.

### **5.2.2 Condições sanitárias**

A análise das condições sanitárias nas instalações da Operação Acolhida revela uma clara diferença na qualidade e na adequação entre as áreas destinadas aos militares e as reservadas para os migrantes venezuelanos. As percepções das instalações sanitárias usadas pelos militares do contingente foram predominantemente “boas” ou “excelentes”, apesar de um dos participantes ter relatado que as condições dos banheiros eram péssimas e que faltava material de higiene.

Em contraste, as condições para os venezuelanos são marcadamente inferiores, permanecendo abaixo do ideal em todos os quesitos (limpeza, conservação e quantidade de banheiros). Relatos indicam escassez de banheiros e limpeza inadequada das instalações, o que contribui para que os ambientes sejam insalubres. Um participante frisou que os venezuelanos possuíam apenas “condições mínimas de sobrevivência”. O material de higiene disponível para ambos os públicos também apresenta certa discrepância, com avaliações piores sobre o que é entregue para os venezuelanos.

Em relação à coleta de resíduos sólidos as avaliações feitas pelos participantes da pesquisa indicam a premência da adequação da sistemática atualmente adotada. Em todos os quesitos classificados houve tendência a percepções negativas, o que sugere que a coleta de lixo – e conseqüentemente a limpeza geral de todas as áreas e instalações – apresenta deficiências.

A falta de condições sanitárias adequadas é uma questão crítica, especialmente em cenários de deslocamento forçado, onde as populações são vulneráveis a surtos de doenças infecciosas e a problemas de saúde mental e física. A disparidade observada nas condições entre os militares do 17º Contingente e os migrantes venezuelanos sugere uma necessidade urgente de revisar e melhorar a gestão e a alocação de recursos para essas áreas. A percepção de negligência ou descuido do governo brasileiro para com os venezuelanos pode não só impactar negativamente a saúde dos abrigados, mas também criar tensões e frustrações que dificultam a gestão geral da crise.

Os participantes deste estudo sugeriram algumas melhorias, incluindo o aumento do efetivo dedicado à limpeza e manutenção das instalações sanitárias nos abrigos dos migrantes. A proposta de implementar uma coleta seletiva de lixo pode também contribuir para a melhoria das condições ambientais e sanitárias. Além disso, a construção de novas instalações sanitárias, adequadamente equipadas e mantidas, é vista como uma necessidade imperativa. A melhor alocação de recursos financeiros para, por exemplo, fornecimento de materiais de higiene e treinamentos de conscientização sobre higiene pessoal e comunitária, também é recomendada.

Essas medidas são essenciais não apenas para garantir um ambiente mais saudável para os militares que labutam na Operação Acolhida e seu público-alvo, mas também para promover a dignidade e o bem-estar dos migrantes, melhorando a eficácia da resposta humanitária.

### **5.2.3 Acesso a serviços**

A análise do acesso a serviços como recreação, lavanderia, barbearia e apoio religioso, tanto para os militares quanto para os migrantes venezuelanos, revela diferenças significativas na disponibilidade e na qualidade desses serviços, que são essenciais para o bem-estar e a moral dos indivíduos em situações de deslocamento e crise.

Para os militares do 17º Contingente da Operação Acolhida percebe-se um acesso relativamente satisfatório a serviços de apoio, com ênfase particular em áreas como alimentação, lavanderia e comunicação (inclusive internet). Sobre a comunicação, especificamente, estudos na área de logística humanitária sugerem que



a adoção de tecnologias de informação e comunicação (TIC) pode melhorar significativamente a gestão de recursos (OLORUNTOBA; GRAY, 2006).

Para além da ótica da gestão, a disponibilidade de internet e de todos esses serviços pode contribuir significativamente para a manutenção da moral e do bem-estar da tropa, permitindo aos militares manterem seu foco em suas funções operacionais. Serviços como barbearia e recreação, embora não essenciais, também podem desempenhar um papel importante na manutenção da rotina e na mitigação do estresse.

Em contraste, os migrantes venezuelanos aparentemente enfrentam desafios significativos em relação ao acesso a esses mesmos serviços. Por meio das respostas dos participantes da pesquisa é possível notar falta de acesso a serviços de lavanderia, barbearia e recreação, que são cruciais para a manutenção da higiene pessoal, dignidade e saúde mental. A relativa dificuldade de acesso a serviços religiosos, que podem fornecer suporte espiritual e emocional, também foi sugerida. Essa falta de acesso pode contribuir para um ambiente de desespero e frustração, exacerbando as dificuldades já enfrentadas pelos migrantes, longe de seus locais de origem.

O acesso a serviços básicos é fundamental não apenas para atender às necessidades diárias, mas também para promover um senso de normalidade e dignidade. É fundamental reconhecer que, justamente pelo caráter humanitário da Operação Acolhida, o bem-estar dos migrantes é crucial para o sucesso da operação como um todo.

A ausência de serviços básicos pode levar a problemas de saúde física e mental, aumentar o sentimento de exclusão e marginalização, e criar tensões dentro dos abrigos. Além disso, a escassez de serviços de comunicação, como internet, dificulta o contato dos migrantes com familiares e prejudica o acesso a informações vitais, possivelmente exacerbando o isolamento e a insegurança.

A maior dificuldade de acesso a esses serviços por parte dos venezuelanos pode destacar a necessidade de uma abordagem mais integrada e colaborativa, envolvendo não apenas o Exército Brasileiro, mas também as outras organizações governamentais e não governamentais participantes da operação, inclusive com estímulo à interiorização, o que pode mitigar a sobrecarga sobre as estruturas de apoio da Operação Acolhida.

Nesse diapasão, Milena Canestraro (2021) já havia ressaltado em sua pesquisa a presença de diversas agências trabalhando juntamente com o Exército Brasileiro e que essa parceria é fundamental no apoio oferecido aos migrantes. A autora, porém, observou que ainda havia muito a ser feito para alinhar a capacidade dos órgãos empregados na Operação Acolhida. A julgar pelos resultados obtidos nesta presente pesquisa, essa carência ainda se mantém e necessita de atenção.

Porém, não se deve pensar que essa dificuldade de interação com outras agências é deficiência particular do Exército Brasileiro. Uma breve análise da literatura estrangeira sugere que uma das maiores dificuldades nas operações humanitárias é justamente a coordenação entre múltiplas organizações, cada uma com suas próprias culturas, procedimentos e prioridades (THOMAS; KOPCZAK, 2005). Os achados desta pesquisa corroboram com estudos anteriores que enfatizam a necessidade de uma estrutura de coordenação robusta e bem definida para se obter sucesso nas operações.

### 5.3 FUNÇÃO LOGÍSTICA TRANSPORTE

A análise dos resultados obtidos sobre a Função Logística Transporte revela várias informações importantes sobre a operação e a percepção dos militares envolvidos, atingindo satisfatoriamente os objetivos de pesquisa propostos.

Inicialmente, é notório que todos os militares realizaram seus deslocamentos majoritariamente pelo modal aéreo, complementado pelo rodoviário, sem uso do modal hidroviário. Essa escolha pode ser atribuída à necessidade de rapidez e eficiência no deslocamento, além de ser reflexo das enormes distâncias percorridas até os locais da operação.

No que diz respeito aos gastos financeiros, a maioria dos militares relatou que os custos de transporte foram totalmente custeados pelo Governo Federal, indicando processos bem organizados para a aquisição das passagens e/ou coordenação com outros órgãos governamentais, como a Força Aérea Brasileira. No entanto, a menção de que dois militares tiveram gastos próprios pode sugerir algumas lacunas ou exceções no processo de custeio que merecem atenção para garantir que todos os envolvidos tenham o suporte adequado.

A avaliação dos quesitos Duração, Conforto e Disponibilidade do transporte também mostrou resultados positivos. As avaliações predominantemente “excelentes” refletem uma satisfação geral dos militares com os serviços de transporte fornecidos. A ausência de avaliações “péssimas” ou “ruins” sugere que o transporte foi eficiente e atendeu às expectativas dos usuários, tanto para os militares que trabalharam no 17º Contingente quanto para os venezuelanos no processo de interiorização.

Os comentários e sugestões fornecidos pelos participantes do estudo fornecem também uma visão valiosa para o aprimoramento das operações logísticas semelhante no futuro. A percepção positiva demonstrada pelos participantes acerca do transporte pode ser um indicativo de que os esforços e recursos alocados para a logística de transporte foram eficazes. Essa possibilidade é corroborada pela percepção de alguns participantes de não haver necessidade de alteração nos processos atualmente adotados.

Por outro lado, houve a sugestão de melhorias nos contratos com empresas aéreas para otimizar os gastos e da priorização de voos fretados para os venezuelanos no processo de interiorização, o que poderia aumentar a eficiência e o conforto no transporte. Também foi levantada uma ressalva sobre a escolha dos voos, apontando a necessidade de melhorar a seleção para evitar escalas desnecessárias, o que é particularmente relevante. Esta observação destaca a importância de balancear economicidade e eficiência operacional, garantindo que os militares e os venezuelanos cheguem aos seus respectivos destinos de forma mais rápida e menos desgastante.

Em suma, embora a operação – no que diz respeito à Função Logística Transporte – seja amplamente eficaz na visão dos participantes da pesquisa, há oportunidades pontuais de melhorias que podem ser exploradas, visando refinar ainda mais os processos logísticos, aumentando a eficiência geral da operação nesse aspecto.

Os resultados obtidos no presente estudo corroboram os achados na pesquisa de João Rolim (2021), que destacou o excelente trabalho realizado pelo Exército Brasileiro na atividade de transporte, ao ponto de servir como paradigma para futuras missões humanitárias. Assim, percebe-se, por meio das percepções de integrantes do 17º Contingente, que as ações do Exército Brasileiro em relação à Função Logística Transporte permanecem sendo bem realizadas.

## 5.4 FUNÇÃO LOGÍSTICA SAÚDE

Os resultados obtidos em relação a esta função logística revelam *insights* importantes sobre o apoio de saúde prestado tanto aos militares do 17º Contingente quanto aos venezuelanos assistidos pela Operação Acolhida.

Conforme os gráficos apresentados, a percepção dos militares participantes deste estudo sobre o apoio de saúde fornecido aos próprios militares do contingente foi majoritariamente positiva, com avaliações predominantemente "boas" e "excelentes". Esta satisfação pode ser atribuída à infraestrutura e aos recursos disponíveis nas instalações militares de saúde, garantindo que os militares tenham acesso adequado aos cuidados de saúde necessários.

Por outro lado, as avaliações sobre o apoio de saúde prestado aos venezuelanos foram menos favoráveis, com uma tendência maior para avaliações "razoáveis" e "boas", e até algumas classificações "péssimas". Essa discrepância indica que, embora os militares recebam um suporte adequado, o mesmo nível de atendimento não está sendo plenamente disponibilizado para os venezuelanos, apontando para possíveis áreas de melhoria na assistência médica oferecida a esta população, que é o alvo da Operação Acolhida.

Principalmente em Boa Vista/RR, destacou-se a existência de um suporte adequado por meio de um hospital militar e recursos financeiros descentralizados pelo Ministério da Defesa. Enquanto isso, os participantes trouxeram a informação de que os venezuelanos recebiam do Exército apenas atendimento emergencial e eram encaminhados aos hospitais públicos conforme a gravidade dos casos.

No entanto, um dos participantes apontou uma limitação significativa, mencionando que os venezuelanos não tinham acesso a consultas médicas regulares e que as internações dependiam do estado de Roraima. Isso sugere uma lacuna no atendimento preventivo e contínuo para os venezuelanos, que pode impactar negativamente a sua saúde geral. Apesar disso, foi proposto por um dos participantes que o Exército deveria de fato se concentrar apenas em vacinação e emergências.

Sobre o apoio de saúde em Pacaraima/RR, foi apontada a precariedade do hospital local e a falta de suporte adequado para casos graves, sugerindo investimentos no hospital de Pacaraima para evitar evacuações arriscadas para Boa Vista/RR, onde há mais estrutura para atendimento. Nesse sentido, outro participante

reforçou a necessidade de maior volume de recursos financeiros para enfrentar as dificuldades no apoio de saúde.

Os resultados indicam que, enquanto o suporte de saúde para os militares é satisfatório, há uma necessidade clara de melhorias no atendimento aos venezuelanos, bem como de investimentos na infraestrutura de saúde em locais críticos como Pacaraima/RR, porta de entrada dos migrantes.

Nesse sentido, Hermando Pachêco (2020) já havia apontado a necessidade da implantação das melhorias acima elencadas, dividindo responsabilidades entre o Exército, as Secretarias de Saúde municipais e estadual e o Ministério da Saúde. Raphael Mendes (2019) também destacou a necessidade de um bom planejamento prévio para a correta tomada de decisão. Percebe-se, portanto, que a carência de um adequado atendimento médico-odontológico para os venezuelanos acolhidos é uma questão crônica que precisa da atenção de todos os entes envolvidos na Operação Acolhida.

## 5.5 TRABALHO DOS CONTINGENTES

A análise dos resultados sobre o trabalho dos contingentes na Operação Acolhida revela percepções variadas dos militares acerca do tempo de permanência e do processo de substituição dos contingentes, ambos fatores cruciais para a continuidade e eficiência das operações.

Os dados indicam que aproximadamente metade dos participantes considera o tempo de permanência dos contingentes como adequado, enquanto a outra metade tende a ver esse tempo como longo. Embora haja um reconhecimento da necessidade de um período suficiente para a adaptação e execução das tarefas, o tempo de permanência atual pode ser percebido como excessivo para alguns, possivelmente devido ao impacto que sua ausência tem na vida pessoal, como mencionado por um dos participantes.

Esse mesmo participante destacou que o tempo de permanência dos contingentes na Operação Acolhida é longo para ficar afastado da família, mas muito curto para realizar a gestão administrativa da operação de forma eficiente. Esse comentário sublinha a importância de se equilibrar a duração das missões para garantir tanto a eficácia operacional quanto o bem-estar dos militares e seus familiares.

Como já abordado no capítulo anterior, quando questionados sobre o impacto do processo de troca de contingentes na continuidade dos trabalhos, a maioria dos participantes indicou que a atual sistemática afeta a continuidade das operações. Esse levantamento sugere que o atual processo de substituição pode estar causando interrupções e perda de eficiência. A falta de planejamento adequado na rendição dos militares, mencionada por um dos participantes, que afirmou que sua função ficou sem substituto após sua saída, reforça essa preocupação. A ausência de uma transição suave e efetiva pode resultar em lacunas nas operações e na continuidade das atividades, prejudicando o progresso e a eficácia da missão.

Como possível solução a esse problema, um participante propôs que especificamente os militares em funções administrativas da Operação Acolhida permaneçam na missão por um período mais longo. Ele explicou que a condução de um pregão, por exemplo, demora em média três meses para ser concluída. O participante destacou que, com uma permanência de apenas cinco meses do contingente na missão, os militares têm dificuldade em dar continuidade ao trabalho iniciado por seus antecessores devido ao tempo necessário para adaptação à realidade da operação.

Por sua vez, outro participante da pesquisa sugeriu aumentar o período de permanência dos contingentes como um todo para um ano, visando proporcionar um tempo adequado para que os militares possam se adaptar às especificidades da operação e executar suas tarefas de forma completa e eficiente. Essa recomendação está em linha com o que foi discutido por Alves (2021) e Costa (2019), que elencaram a necessidade de uma adaptação mais prolongada ao ambiente da Operação Acolhida.

Numa outra vertente, também foi recomendado o aumento do efetivo e não do tempo de permanência de cada contingente na missão, indicando que mais militares atuando poderia aliviar a carga de trabalho e melhorar a eficiência operacional.

Com uma abordagem mais simples, mas potencialmente efetiva, um participante propôs que substituídos e substitutos das funções da Operação Acolhida troquem contatos com antecedência para garantir uma transição suave e sem interrupções. Porém, há que se considerar que nem sempre isso é possível, seja pelo militar substituído não ter conhecimento de quem executará sua função futuramente ou pelo militar designado para a missão não saber quem atualmente ocupa a função.

Percebemos que, embora a Operação Acolhida esteja funcionando e a população migrante esteja sendo acolhida, há a indicação da necessidade de ajustes no tempo de permanência e no processo de substituição para garantir a continuidade e uma maior eficiência das operações. As sugestões dos participantes fornecem possíveis caminhos para melhorias. Estes achados são consistentes com a literatura que enfatiza a importância de uma transição suave e bem coordenada para evitar lacunas operacionais (MINAYO; DESLANDES e GOMES, 2009).

A implementação de mudanças pode não apenas aumentar a eficiência das operações, mas também melhorar a satisfação e o bem-estar dos militares empregados, possivelmente garantindo que as atividades desenvolvidas no acolhimento dos venezuelanos migrantes sejam mais fluidas e eficazes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo investigou os desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, com foco na sua vertente militar – denominada Força-Tarefa Logística Humanitária (FT Log Hum) – e em especial na logística humanitária conduzida pelo 17º Contingente. A pesquisa revelou que a operação, que tem como finalidade prestar auxílio humanitário aos migrantes venezuelanos e evitar o colapso do estado de Roraima, enfrenta desafios significativos devido à sua magnitude e complexidade.

O objetivo geral da pesquisa foi levantar que ações poderiam ser tomadas pela Força Terrestre para a superação dos principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida, a partir da percepção dos militares que atuaram no 17º Contingente da Operação Acolhida, no ano de 2023. Para tanto, estudamos em particular as funções logísticas Suprimento (especificamente Classe I e água), Recursos Humanos, Transporte e Saúde.

Os desafios logísticos enfrentados pelo 17º Contingente foram identificados pela pesquisa envolvendo a coleta de dados meio de um questionário aplicado a militares envolvidos na operação, seguindo a metodologia da *Bola de Neve*. Isso proporcionou uma visão detalhada das dificuldades e das possíveis soluções para melhorar a logística operacional da própria operação e em ações humanitárias similares. Acreditamos ter atingido os objetivos propostos e discutiremos abaixo sobre as principais considerações julgadas relevantes ao término do estudo.

Os resultados deste estudo têm implicações consideradas significativas para a logística militar e para a gestão de operações humanitárias. Os achados podem ser úteis para o aprimoramento tanto da própria Operação Acolhida quanto de outras operações humanitárias, no Brasil e em outros países, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias logísticas mais robustas e resilientes.

Primeiramente, a análise revelou que a Operação Acolhida enfrenta desafios logísticos substanciais, especialmente nas áreas de suprimento de alimentos e água, armazenamento e distribuição de recursos, e na coordenação e substituição dos contingentes. Estas descobertas corroboram com a literatura existente sobre logística humanitária, destacando a necessidade de uma coordenação eficaz entre diferentes agências, eficiência no gerenciamento de recursos e adaptabilidade às condições locais.



As principais lacunas logísticas elencadas pelos participantes podem ser categorizadas de forma resumida em deficiências de infraestrutura, dificuldades na interação e coordenação interagências e carências na gestão dos recursos financeiros. Além disso, tornou-se evidente um imenso hiato existente entre as condições nas quais os militares que trabalham na operação se encontram e a realidade dos venezuelanos assistidos, sendo esta muito mais precária. Desafios que para os militares são pequenos ou razoáveis tendem a ser bem mais graves para os venezuelanos.

Os migrantes – que são o público-alvo da Operação Acolhida – enfrentam um cenário muito ruim em relação aos abrigos a eles disponibilizados, à comida fornecida e às condições de higiene e saúde. A precariedade dos abrigos e das instalações sanitárias utilizados por eles foi algo que chamou a atenção e que necessita de atenção urgente por parte dos responsáveis pela operação. As condições sanitárias nas quais se encontram também foi considerada deficiente, assim como a disponibilidade de serviços diversos e do apoio de saúde.

Os participantes propuseram que se enrijecesse a fiscalização das empresas responsáveis pela alimentação, de modo a garantir que os serviços contratados atendam aos padrões exigidos; que sejam adequadas e modernizadas as instalações dos refeitórios; e que houvesse uma gestão financeira mais adequada, incluindo maior alocação de recursos para a execução das atividades da operação. Foi elencada, também, a necessidade de se aumentar o efetivo responsável pela limpeza e conservação dos ambientes e instalações, de implementação de uma coleta seletiva eficaz e de construção de novas instalações sanitárias, uma vez que as atualmente existentes são insuficientes.

Ainda, a adoção de plataformas de comunicação integradas e realização de treinamentos conjuntos pode facilitar a coordenação entre as diversas agências envolvidas. A inclusão de simulações e exercícios práticos pode preparar melhor os efetivos para enfrentar os desafios logísticos encontrados na Área de Operações. Procedimentos operacionais padronizados também são essenciais para melhorar a eficiência das operações e podem ser revistos buscando maior eficiência e efetividade na condução da Operação Acolhida e de missões futuras semelhantes.

Além disso, os achados apontam para a importância de se rever o período de permanência dos militares em missões como a Operação Acolhida, sugerindo que períodos curtos de atuação dificultam a continuidade e a eficácia das operações. Esse

*insight* pode levar a revisões nas políticas de duração das missões e na forma como os contingentes são substituídos, visando garantir uma transição mais suave e uma maior eficiência operacional.

Por sua vez, no que diz respeito ao transporte de tropas dos diversos contingentes e de venezuelanos acolhidos no processo de interiorização, o estudo revelou que os processos atualmente adotados são eficazes e necessitam apenas de pequenos ajustes para aumentar a eficiência geral e aprimorar a economicidade.

Uma sugestão que se mostrou transversal na maior parte dos quesitos questionados foi a necessidade de melhor gestão dos recursos financeiros, essenciais para a implementação das melhorias propostas pelos participantes. Sem a descentralização de um montante adequado às necessidades operacionais por parte do Governo Federal e sem a devida otimização do gerenciamento e alocação destes recursos dificilmente as sugestões poderão ser implementadas.

De uma forma geral os resultados obtidos a partir da análise qualitativa e quantitativa dos dados coletados junto aos militares do 17º Contingente revelaram que, apesar das dificuldades, a Operação Acolhida consegue cumprir sua missão principal de prestar auxílio humanitário aos imigrantes venezuelanos. Porém, como visto acima, há a premente necessidade de adequações e melhoramentos, visando incrementar a eficácia da resposta humanitária provida pelo Brasil aos venezuelanos, proporcionando melhores condições de vida e maior dignidade a essa população que está em situação de vulnerabilidade.

Apesar das contribuições, este estudo possui algumas limitações que devem ser reconhecidas. A pesquisa foi baseada em um questionário aplicado a um número limitado de participantes do 17º Contingente da Operação Acolhida, o que pode não representar todas as experiências e desafios enfrentados por outros contingentes. Além disso, a natureza subjetiva das respostas pode introduzir vieses individuais, limitando a generalização dos resultados.

Para aprofundar o conhecimento e a compreensão sobre a logística em operações humanitárias, futuras pesquisas poderiam expandir a amostra, incluindo a perspectiva de outras agências e organizações envolvidas na Operação Acolhida. Podem também ser realizados estudos comparativos com outras operações humanitárias internacionais, para identificar práticas bem-sucedidas que possam ser adaptadas ao contexto brasileiro.

Em suma, entende-se que este trabalho contribui para a literatura sobre logística humanitária ao fornecer uma análise detalhada dos desafios enfrentados em uma operação real de grande escala. As lições aprendidas e as recomendações apresentadas visam não apenas mitigar os desafios identificados, mas também fortalecer a capacidade de resposta do Exército Brasileiro em geral. Espera-se contribuir para o aprimoramento das práticas logísticas e para a atualização da Doutrina Militar Terrestre, visto que as lições podem ser úteis não apenas para a Operação Acolhida, mas também para outras iniciativas similares no futuro, promovendo ajuda humanitária de maneira mais eficaz e eficiente.

## REFERÊNCIAS

ALTO-COMISSARIADO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA OS REFUGIADOS (ACNUR). **Dados sobre refúgio no Brasil**. 2023. Disponível em: <<https://www.acnur.org/portugues/dados-sobre-refugio/dados-sobre-refugio-no-brasil/>>. Acesso em: 5 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. **Interiorização**. 2023. Disponível em: <<https://www.acnur.org/portugues/construir-futuros-melhores/solucoes-duradouras/integracao-local/interiorizacao/>>. Acesso em: 5 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. **Refugiados**. 2024a. Disponível em: <<https://www.acnur.org/portugues/quem-ajudamos/refugiados/#:~:text=S%C3%A3o%20pessoas%20que%20est%C3%A3o%20fora,direitos%20humanos%20e%20conflitos%20armados>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

\_\_\_\_\_. **Venezuela**. 2024b. Disponível em: <<https://www.acnur.org/portugues/venezuela/>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

ARCE, A. M.; DA SILVA, M. A. Revolução e bolivarianismo na Venezuela da era Chávez. **Revista Sul-Americana de Ciência Política**, v. 3, n. 1, p. 132-145, 16 set. 2015.

BALCIK, B.; BEAMON, B. M. Facility location in humanitarian relief. **International Journal of Logistics: Research and Applications**, v. 11, n. 2, p. 101-121, 2008.

BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física**. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BORGES, Heloisa; DA SILVA, Helena Borges. Elementos essenciais do projeto e do relatório científicos na pesquisa em educação. **Revista Areté | Revista Amazônica de Ensino de Ciências**, [S.l.], v. 4, n. 7, p. 34-47, abr. 2017. ISSN 1984-7505. Disponível em: <<http://periodicos.uea.edu.br/index.php/arete/article/view/22>>. Acesso em: 15 nov. 2023.

BRANSKI, Regina Meyer; FRANCO, Raul Arellano Caldeira; LIMA JUNIOR, Orlando Fontes. Metodologia de estudo de casos aplicada à logística. In: **XXIV ANPET Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte**. 2010. p. 2023-10.

BRASIL. Casa Civil. **Covid-19: Operação Acolhida lança Plano Emergencial de Contingenciamento**. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/noticias/2020/abril/covid-19-operacao-acolhida-lanca-plano-emergencial-de-contingenciamento>>. Acesso em: 18 abr. 2024.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.285, de 15 de fevereiro de 2018**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9285.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9285.htm)>. Acesso em: 14 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.286, de 15 de fevereiro de 2018**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9286.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9286.htm)>. Acesso em: 14 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.970, de 14 de agosto de 2019**. Brasília, DF, 2019. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/d9970.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/d9970.htm)>. Acesso em: 14 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.684, de 21 de junho de 2018**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13684.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13684.htm)>. Acesso em: 14 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. **Medida Provisória nº 820, de 15 de fevereiro de 2018**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/mpv/mpv820.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/mpv/mpv820.htm)>. Acesso em: 14 nov. 2023.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Manual de Campanha Batalhão Logístico** – EB70-MC-10.317. Brasília, DF, 2022a.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Manual de Campanha Logística Militar Terrestre** – EB70-MC-10.238. Brasília, DF, 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Manual de Campanha Logística nas Operações** – EB70-MC-10.216. Brasília, DF, 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Manual de Campanha Operações Interagências** – EB70-MC-10.248. Brasília, DF, 2020.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. **Quartéis por estado**. 2024. Disponível em: <<https://www2.eb.mil.br/quarteis-por-estado>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Glossário das Forças Armadas** – MD35-G-01. Brasília, DF, 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Manual Doutrina de Logística Militar** – MD42-M-02. Brasília, DF, 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Defesa. **Operação Acolhida**. 2022b. Disponível em: <<https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/exercicios-e-operacoes/acoes-humanitarias/operacao-acolhida>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

\_\_\_\_\_. **Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa**. 2020. Disponível em: <[https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy\\_of\\_estado-e-defesa/pnd\\_end\\_congresso\\_1.pdf](https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/pnd_end_congresso_1.pdf)>. Acesso em: 04 maio 2024.

CANESTRARO, Milena. **A função logística de recursos humanos na Operação Acolhida: as implicações do ambiente interagências**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Militares) – Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN). Resende, 2021. 48 f.

CHAVES, A.; OLIVEIRA, V.; COSTA, E. Venezuela fecha fronteira com o Brasil. **Portal g1**. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rr/roraima/noticia/2019/02/21/venezuela-fecha-fronteira-com-o-brasil.ghtml>>. Acesso em: 10 nov. 2023.

COLEMAN, J. S. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. **Human Organization**. V. 17, p. 28-36, 1958.

DASKIN, M.S. Logistics: An overview of the state of the art and perspectives on future research. **Transportation Science**, vol 39, nº 5/6, pp 383-398, 1985.

DEWES, J. O. **Amostragem em Bola de Neve e Respondent-Driven Sampling: uma descrição dos métodos**. Monografia (Bacharel em Estatística) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Porto Alegre, 2013. 52 f.

EDWARDS, Adrian. **Refugiado ou Migrante?** O ACNUR incentiva a usar o termo correto. ACNUR. Genebra, 2015. Disponível em: <<https://www.acnur.org/portugues/2015/10/01/refugiado-ou-migrante-o-acnur-incentiva-a-usar-o-termo-correto/>>. Acesso em: 5 nov. 2023.

ELLRAM, L. The use of the case study method in logistics research. **Journal of Business Logistics**. Oakbrook, Ill, v. 17, n. 2, 1996.

FUNDAÇÃO ALEXANDRE GUSMÃO (FUNAG). Ministério das Relações Exteriores. **Brasil: fronteiras terrestres**. [s.d.]. Disponível em: <<https://www.funag.gov.br/ipri/images/analise-e-informacao/fronteiras-terrestres-brasil-13052015.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2023.

GALVÃO, M. C. B.; RICARTE, I. M. L. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. **Revista LOGEION: Filosofia da informação**, v. 6, n. 1, p. 57-73, set. 2019/fev. 2020.

GLOBO, Agência O. Inflação na Venezuela superou os 300% em 2022, segundo dados não oficiais. **Revista Exame**. 2023. Disponível em: <<https://exame.com/mundo/inflacao-na-venezuela-superou-os-300-em-2022-segundo-dados-nao-oficiais/>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

GOODMAN, L. A. Snowball sampling. **The Annals of Mathematical Statistics**, v. 32, n. 1, 1961. p. 148-170. Disponível em: <<https://doi.org/10.1214/aoms/1177705148>> Acesso em: 4 maio 2024.

GRANT, M. J.; BOOTH, A. A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. **Health information and libraries journal**, v. 26, n. 2, p. 91–108, jun. 2009. Disponível em: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19490148>> Acesso em: 21 abr. 2024.

HEASLIP, G. **Challenges of civil military cooperation/coordination in humanitarian relief**. Proceedings of the 2012 International Conference on Logistics and Sustainable Transport, 2012.

HONORATO, Felipe Galvão Franco. **Os desafios logísticos da força-tarefa logística humanitária em Roraima para o acolhimento dos venezuelanos**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), Rio de Janeiro, 2019. 63 f.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo 2022: Panorama**. 2023. Disponível em: <<https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/>>. Acesso em: 10 nov. 2023.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (IPEA). **Fronteiras do Brasil: uma avaliação do arco Norte / Organizadores: Bolívar Pêgo (Coordenador), et al.** - Rio de Janeiro: Ipea, 2018. 296 f.

KOVÁCS, G.; SPENS, K. Humanitarian logistics in disaster relief operations. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 37, n. 2, p. 99-114, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo, SP: Atlas 2003.

MCDONNELL, Patrick J. The biggest worry in crisis-ridden Venezuela: crime. **Los Angeles Times**. 2016. Disponível em: <<https://www.latimes.com/world/mexico-americas/la-fg-venezuela-violence-20160605-snap-story.html>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

MINAYO, M.C.S.; ASSIS, S.,G., SOUZA ER, organizadoras (Org). **Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz; 2005. 244 pp.

MINAYO, M.C.S. (Org); DESLANDES, S.F.; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28ª ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

NASCIMENTO, Luciano. Operação Acolhida atendeu 950 mil venezuelanos em Roraima desde 2017. **Agência Brasil**. 2023. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2023-09/operacao-acolhida-audienca-na-camara>>. Acesso em: 5 nov. 2023.

OLIVEIRA, Alberto Garcia De. A Utilização do Componente Militar Brasileiro Frente à Crise Migratória da Venezuela. **Military Review**, v. exclusiva, n. novembro, 2018.

OLORUNTOBA, R.; GRAY, R. Humanitarian aid: an agile supply chain? **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 11, n. 2, p. 115-120, 2006.

PACARAIMA. Prefeitura Municipal. **Dados do município**. 2023. Disponível em: <<http://www.pacaraima.rr.gov.br/5/pagina>>. Acesso em: 10 nov. 2023.

PACHÊCO, Hermando da Silva. **O emprego da Base de Apoio Logístico do Exército na implantação da Força-Tarefa Logística Humanitária em Roraima por conta da crise dos refugiados venezuelanos**. Trabalho de Conclusão de Curso

(Especialização em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2020. 73 f.

PESTANO, Andrew V. Venezuela: 75% of population lost 19 pounds amid crisis. **UPI**. 2017. Disponível em: <[https://www.upi.com/Top\\_News/World-News/2017/02/19/Venezuela-75-of-population-lost-19-pounds-amid-crisis/2441487523377/](https://www.upi.com/Top_News/World-News/2017/02/19/Venezuela-75-of-population-lost-19-pounds-amid-crisis/2441487523377/)>. Acesso em: 24 fev. 2024.

PONS, Corina. Venezuela 2016 inflation hits 800 percent, GDP shrinks 19 percent. **Reuters**. 2017. Disponível em: <<https://www.reuters.com/article/us-venezuela-economy-idUSKBN154244/>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

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

REUTERS. Inflação da Venezuela supera 1.000.000% em 12 meses. **Portal g1**. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/12/10/inflacao-em-12-meses-da-venezuela-supera-1000000.ghtml>>. Acesso em: 17 nov. 2023.

ROCHA, Cristiano Andrade e BITENCOURT, Charles Davidson. A importância da função logística transporte para o desdobramento da Operação Acolhida. **Doutrina Militar Terrestre em Revista**, v. 21, n. 1, p. 28–37, 2020. Disponível em: <<http://ebrevistas.eb.mil.br/index.php/DMT/article/view/3824/3178>>. Acesso em 19 nov. 2023.

SERAPIONI, M. Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.5(1), 187-192, 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232000000100016> Acesso em: 02 mai. 2024.

SILVA, J. M. de R.; GOMES, T. da R. P. Resposta governamental brasileira à crise migratória venezuelana: a contribuição das forças armadas na Operação Acolhida. **Monções: Revista de Relações Internacionais da UFGD**, [S. l.], v. 10, n. 20, p. 164–191, 2021. Disponível em: <<https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/moncoes/article/view/14349>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

SOARES, Adriana. **Diagnóstico e Modelagem da Rede de Distribuição de Derivados de Petróleo no Brasil**. Rio de Janeiro, 2003. 171p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ).

SOUSA, A. S.; OLIVEIRA, S. O.; ALVES, L. H. A Pesquisa Bibliográfica: Princípios e Fundamentos. **Cadernos da Fucamp**, v.20, n.43, p.64-83. 2021.

TERZIAN, F. Entrevista: Ronald Ballou. In: BONASSA, A. C.; AVRICHIR, I (Orgs). Logística e desenvolvimento regional. **GV Executivo**, v.6, nº 4, JUL/AGO, 2007, p. 10-13. Disponível em <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/34639>. Acesso em: 18 abr. 2024.



THOMAS, A.; KOPCZAK, L. **From logistics to supply chain management: The path forward in the humanitarian sector.** Fritz Institute, 2005.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG). **Quais são os instrumentos de coleta de dados de pesquisa?** 2021. Disponível em: <<https://biblio.direito.ufmg.br/?p=5116>>. Acesso em: 24 nov. 2023.

VALERIO, L. H. G. **A falência estatal da Venezuela e seus reflexos para o Brasil: o Caso Roraima.** Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Política, Estratégia e Alta Administração Militar) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), Rio de Janeiro, 2017, 85 f.

VAN WASSENHOVE, L. N. Blackett memorial lecture humanitarian aid logistics: supply chain management in high gear. **Journal of the Operational Research Society**, v. 57, n. 5, p. 475-489, 2006.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/tematicas/article/view/10977>. Acesso em: 4 maio 2024.

VIVANCO, José Miguel. Venezuela's deepening crisis. **Human Rights Watch**. 2016. Disponível em: <<https://www.hrw.org/news/2016/08/08/venezuelas-deepening-crisis>>. Acesso em: 24 fev. 2024.

## ANEXO A

# PESQUISA - Os desafios logísticos e as ações de enfrentamento do Exército Brasileiro na Operação Acolhida: um estudo de caso sobre o 17º Contingente (2023)

Prezado(a) senhor(a),

Sou o Cap **Yohann** Beer Furtado, da turma de 2011 da Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) e no ano de 2024 estou realizando o curso da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO). Como parte do Trabalho de Conclusão de Curso da EsAO, estou realizando este questionário, que está sendo orientado pelo Maj **Fernando** Pereira **Luz**, instrutor do curso.

O presente estudo tem como objetivo descrever os principais desafios logísticos enfrentados pelo Exército Brasileiro na Operação Acolhida e levantar quais ações poderiam ser tomadas pela Força Terrestre para superar esses desafios, a partir da percepção dos militares que atuaram na operação.

O(a) sr(a) foi convidado(a) a participar deste estudo por ter integrado o 17º Contingente da Operação Acolhida. A seguir, serão apresentadas 26 questões acerca de suas percepções sobre alguns aspectos logísticos na referida operação. Sua colaboração é muito importante!

Sua participação é voluntária e seu anonimato está garantido, não sendo divulgado em nenhum momento qualquer informação que possa vir a identificá-lo(a). Caso haja perguntas, preocupações ou reclamações com relação à sua participação no estudo, o(a) sr(a) poderá entrar em contato com o pesquisador por meio do telefone (21) 97321-1342 ou do e-mail *furtadoyohann@gmail.com*.

Caso aceite participar da pesquisa, clique abaixo na opção SIM para ser direcionado(a) ao questionário. Caso não deseje participar da pesquisa, clique na opção NÃO e sua participação será encerrada automaticamente. No final do questionário, caso o(a) sr(a) queira receber uma cópia deste questionário, poderá fornecer seu endereço de e-mail. Desde já, agradeço sua colaboração!

---

\* Indica uma pergunta obrigatória

1. O(a) sr(a) é voluntário(a) para participar da pesquisa? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

## PERFIL DO(A) PARTICIPANTE

Os dados desta seção visam apenas traçar um perfil dos participantes. O anonimato será preservado.

2. O(a) sr(a) participou da Operação Acolhida no 17º Contingente? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

3. Qual foi seu período de participação na Operação Acolhida, integrando o 17º Contingente? (Ex: SET 2023 a DEZ 2023) \*

---

4. Sua participação na Operação Acolhida juntamente ao 17º Contingente se deu em que cidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Boa Vista-RR

Pacaraima-RR

Manaus-AM

5. O(a) sr(a) é: \*

*Marcar apenas uma oval.*

Oficial

ST/Sgt

6. O(a) sr(a) trabalhou em que setor/seção na Operação Acolhida durante a permanência do 17º Contingente? \*

\_\_\_\_\_

7. O 17º Contingente corresponde à sua primeira participação na Operação Acolhida ou o(a) sr(a) já integrou outro contingente? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Foi minha primeira participação

Já integrei outro contingente

## ALIMENTAÇÃO

Nesta seção trataremos sobre a alimentação no âmbito do 17º Contingente da Operação Acolhida, tanto para os militares empregados quanto para os venezuelanos acolhidos.

8. 1. Sobre a **alimentação** fornecida aos **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                     | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Quantidade</b>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Qualidade</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Apresentação</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

9. 2. Sobre a **água potável** fornecida aos **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                        | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Quantidade</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Disponibilidade</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

10. 3. Sobre as **instalações** do Serviço de Aproveitamento (refeitório, cozinha, depósitos) utilizadas pelos **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                   | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Espaço</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Limpeza</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Ventilação</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Mobiliário</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

11. 4. Sobre a **alimentação** fornecida aos **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                     | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Quantidade</b>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Qualidade</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Apresentação</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12. 5. Sobre a **água potável** fornecida aos **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                        | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Quantidade</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Disponibilidade</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

13. 6. Sobre as **instalações** dos refeitórios utilizados pelos **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                   | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Espaço</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Limpeza</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Ventilação</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Mobiliário</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14. 7. Na sua visão, os **estoques de gêneros** alimentícios eram armazenados de acordo com as **regras sanitárias** vigentes? \*

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

---

Em      Em total acordo

15. 8. Na sua visão, a **mão de obra** era devidamente qualificada para a confecção dos alimentos? \*

*Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

Totε      Totalmente qualificada

16. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---

---

---

---

---

17. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação à alimentação? \*

---

---

---

---

---

## ALOJAMENTOS / ABRIGOS

Nesta seção trataremos sobre os alojamentos e abrigos no âmbito do 17º Contingente da Operação Acolhida, tanto para os militares empregados quanto para os venezuelanos acolhidos.

18. 9. Sobre os **alojamentos** disponibilizados para os **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção:

\*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                     | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Espaço</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Limpeza</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Ventilação</b>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Mobiliário</b>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Conforto</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Climatização</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Lotação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Segurança</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19. 10. Sobre os **abrigos** disponibilizados para os **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção:

\*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                     | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Espaço</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Limpeza</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Ventilação</b>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Mobiliário</b>   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Conforto</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Climatização</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Lotação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Segurança</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



20. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---



---



---



---



---

21. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação aos alojamentos e abrigos da Operação Acolhida? \*

---



---



---



---



---

## CONDIÇÕES SANITÁRIAS

Nesta seção trataremos sobre as condições sanitárias no âmbito do 17º Contingente da Operação Acolhida, tanto para os militares empregados quanto para os venezuelanos acolhidos. Serão abordadas questões referentes às instalações sanitárias, aos materiais de limpeza e higiene e à coleta de resíduos sólidos.

22. 11. Sobre as **instalações sanitárias** disponibilizadas para os **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                        | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Limpeza</b>         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Conservação</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Nº de banheiros</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23. 12. Sobre o **material de higiene** disponível aos **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção:

\*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                   | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Quantidade</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Qualidade</b>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

24. 13. Sobre as **instalações sanitárias** disponibilizadas para os **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção:

\*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                        | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Limpeza</b>         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Conservação</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Nº de banheiros</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

25. 14. Sobre o **material de higiene** disponível aos **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção:

\*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                   | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Quantidade</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Qualidade</b>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

26. 15. Sobre a **coleta de resíduos** sólidos, classifique de acordo com sua percepção:

\*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                       | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Nº de lixeiras</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Separação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Frequência</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

27. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---



---



---



---



---

28. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação às condições sanitárias da Operação Acolhida?

\*

---



---



---



---



---

## ACESSO A SERVIÇOS

Nesta seção trataremos sobre o acesso a serviços no âmbito do 17º Contingente da Operação Acolhida, tanto para os militares empregados quanto para os venezuelanos acolhidos.

29. 16. Abaixo listaremos diversos **serviços** úteis no dia a dia. Sobre o **acesso** dos **militares** da Operação Acolhida a eles, classifique de acordo com sua percepção:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                       | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Recreação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Lavanderia</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Guarda de bens</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Barbearia</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Comércio</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Correios</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Telefonia</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Religião</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Transporte</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Banco</b>          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Internet</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

30. 17. Abaixo listaremos diversos **serviços** úteis no dia a dia. Sobre o **acesso** dos **venezuelanos** acolhidos a eles, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                       | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Recreação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Lavanderia</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Guarda de bens</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Comércio</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Correios</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Telefonia</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Religião</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Transporte</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Banco</b>          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Internet</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

31. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---



---



---



---



---

32. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação ao acesso a serviços? \*

---



---



---



---

## TRANSPORTE

Nesta seção trataremos sobre o transporte do 17º Contingente de sua origem até seu local de emprego na Operação Acolhida. Também abordaremos o transporte dos venezuelanos acolhidos, particularmente no processo de interiorização.

33. 18. Selecione os **meios de transporte** que o(a) sr(a) utilizou para se deslocar de sua região de origem para o local de emprego da Operação Acolhida. \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Aéreo
- Rodoviário (ônibus)
- Rodoviário (carro)
- Hidroviário
- Outro: \_\_\_\_\_

34. 19. Selecione os **meios de transporte** que o(a) sr(a) utilizou para se **retornar** do local de emprego da Operação Acolhida para sua região de origem. \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Aéreo
- Rodoviário (ônibus)
- Rodoviário (carro)
- Hidroviário
- Outro: \_\_\_\_\_

35. 20. O(a) sr(a) teve algum **gasto financeiro** com transporte nos **deslocamentos** \*  
de ida e volta da Operação Acolhida?

*Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

Nen      Custeei totalmente

36. 21. Sobre o **transporte** dos **militares** empregados na Operação Acolhida, \*  
classifique de acordo com sua percepção:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                 | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Duração</b>  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Conforto</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

37. 22. Sobre o **transporte** dos **venezuelanos** acolhidos no processo de \*  
**interiorização**, classifique de acordo com sua percepção:

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                        | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Disponibilidade</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Duração</b>         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Conforto</b>        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

38. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---

---

---

---

---

39. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação ao transporte? \*

---

---

---

---

---

## APOIO DE SAÚDE

Nesta seção trataremos sobre o apoio de saúde prestado pelo Exército Brasileiro no contexto do 17º Contingente, tanto para os militares empregados quanto para os venezuelanos acolhidos.



40. 23. Sobre o **apoio de saúde** prestado pelo Exército Brasileiro aos **militares** empregados na Operação Acolhida, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                       | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Instalações</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Especialidades</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Exames</b>         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Internação</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Material</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Medicação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Atendimento</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

41. 24. Sobre o **apoio de saúde** prestado pelo Exército Brasileiro aos **venezuelanos** acolhidos, classifique de acordo com sua percepção: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

|                       | Péssimo               | Ruim                  | Razoável              | Bom                   | Excelente             |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Instalações</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Especialidades</b> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Exames</b>         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Internação</b>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Material</b>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Medicação</b>      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| <b>Atendimento</b>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

42. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---

---

---

---

---

43. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação ao apoio de saúde? \*

---

---

---

---

---

## TRABALHO DOS CONTINGENTES

Nesta seção trataremos sobre o tempo de permanência dos contingentes em Roraima e a continuidade dos trabalhos da Operação Acolhida.

44. 25. Na sua visão, o tempo de permanência dos contingentes na região de Roraima é: \*

*Marcar apenas uma oval.*

1   2   3   4   5

Muit      Muito longo

45. 26. Na sua visão, o processo de troca de contingente, no atual intervalo de permanência, afeta a continuidade dos trabalhos da Operação Acolhida? \*

*Marcar apenas uma oval.*

1 2 3 4 5

Não      Afeta muito

46. Caso deseje, deixe um comentário sobre os itens acima abordados, complementando ou esclarecendo suas respostas.

---

---

---

---

---

47. Na sua visão, quais ações poderiam ser tomadas pelo Exército Brasileiro para enfrentar e sanar as dificuldades em relação ao trabalho dos contingentes? \*

---

---

---

---

---

**FINALIZAÇÃO**

48. Identificar os participantes do 17º Contingente da Operação Acolhida é uma tarefa difícil. Por isso, empregamos uma metodologia denominada *Bola de Neve*, na qual um participante do estudo indica outros que fizeram parte daquele grupo para também participarem.

Desta forma, solicitamos que o(a) sr(a) indique, deixando o nome e o contato (telefone e/ou e-mail), outras pessoas que também tenham integrado o 17º Contingente e que possam fazer parte deste estudo.

As pessoas indicadas também terão seu anonimato garantido e somente serão consideradas participantes da pesquisa após o contato do pesquisador e se assim concordarem.

---

---

---

---

---

49. Caso deseje receber este questionário, deixe abaixo um endereço de e-mail.

---

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários