



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT RAFAEL LIMA ALBEA BEZERRA

**LOGÍSTICA NA INTERVENÇÃO FEDERAL: UMA ANÁLISE SUCINTA DAS
LIÇÕES APRENDIDAS.**

Rio de Janeiro

2020



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT RAFAEL LIMA ALBEA BEZERRA

**LOGÍSTICA NA INTERVENÇÃO FEDERAL: UMA ANÁLISE SUCINTA DAS
LIÇÕES APRENDIDAS.**

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

Rio de Janeiro

2020

Cap Int RAFAEL LIMA ALBEA BEZERRA

**LOGÍSTICA NA INTERVENÇÃO FEDERAL: UMA ANÁLISE SUCINTA DAS
LIÇÕES APRENDIDAS.**

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

Aprovado em 30 de setembro de 2020

Comissão de Avaliação

EMERSON RODRIGUES DA SILVA - Ten Cel

Cmt Curso Logística da EsAO

Presidente da Comissão

JOSÉ WELLINGTON ALVES DA SILVA JÚNIOR – Cap

1º Membro / EsAO

ERLYTON TRINDADE TOMAZ- Cap

2º Membro e Orientador /EsAO

LOGÍSTICA NA INTERVENÇÃO FEDERAL: UMA ANÁLISE SUCINTA DAS LIÇÕES APRENDIDAS

Rafael Lima Albea Bezerra¹

Erlyton Trindade Tomaz²

RESUMO

Durante a Intervenção Federal, no Estado do Rio de Janeiro- RJ, ocorrida no período de 16 de fevereiro de 2018 a 31 de dezembro do mesmo ano, prolongando-se o período para elaboração do Relatório Final de Missão pelo EMCj (Estado Maior Conjunto) no ano posterior, o Exército Brasileiro esteve empregado em uma situação inédita na história nacional. O principal desafio da Força foi aliar o emprego doutrinário ao novo cenário que, de modo imperioso, requereu adaptabilidade e flexibilidade de seu Estado Maior que fora empregado. Muitos conceitos da operação que foram empregados não estão presentes em Manuais Doutrinários, como o de Centrais Logísticas, que, na prática, funcionou como uma Base Logística para emprego em Operações Conjuntas, cuja função foi de desdobrar Destacamentos Logísticos sempre que acionada ou de emprego imediato de apoio, sempre dependendo da Operação desencadeada ou da ordem propriamente dita emanada pelo Comando Conjunto. As Centrais Logísticas não eram empregadas somente de forma isolada, tendo em vista que em variados casos, como o da Reconstituição do Caso Marielle Franco, foi empregado de maneira considerável efetivo de militares que não faziam parte do Quadro de Pessoal presente na Central Logística. A ordem para que houvesse uma Central Logística onde todo o Apoio Logístico deveria ser centralizado, foi emanada pelo Gen Div Barros, então Comandante Conjunto e também Comandante da 1ª Divisão de Exército. A função do D4 (Oficial Superior responsável pela Logística do Comando Conjunto) foi cumulativa também, ou seja, o então Comandante do 25º B Log (Es) era responsável tanto pela logística âmbito Organização Militar, como das diversas operações conjuntas desencadeadas ao longo da Intervenção Federal. O principal objetivo deste trabalho científico portanto é entender o funcionamento logístico e administrativo da Célula D4 na Intervenção Federal, e centralizar a observação do apoio logístico durante a Intervenção Federal tecendo uma análise sucinta das boas práticas, dos fatores decisivos de sucesso e das oportunidades de melhorias.

Palavras-chave: Intervenção Federal. Célula D4. Apoio Logístico. Centrais Logísticas. Boas Práticas. Oportunidades de Melhorias.

¹ Capitão do Serviço de Intendência Rafael Lima Albea Bezerra é Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2010 e Oficial Aperfeiçoado em Ciências Militares com ênfase em Gestão Organizacional pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2020.

² Capitão do Serviço de Intendência Erlyton Trindade Tomaz é Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2018 e Oficial Aperfeiçoado com ênfase em Ciências Militares com ênfase em Gestão Organizacional pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2019.

ABSTRACT

During the Federal Intervention, in the State of Rio de Janeiro-RJ, which took place from February 16, 2018 to December 31 of the same year, the period for the preparation of the Final Mission Report by EMCj (Joint Chiefs of Staff) was extended.) in the following year, the Brazilian Army was employed in an unprecedented situation in national history. The main challenge of the force was to combine doctrinal employment with the new scenario that, imperiously, required adaptability and flexibility from its General Staff that had been employed. Many concepts of the operation that were used are not present in Doctrinal Manuals, such as that of Central Logística, which, in practice, functioned as a Logistics Base whose function was to deploy Logistic Detachments whenever triggered or for immediate support, always depending on Operation triggered or of the order itself issued by the Joint Command. Central Logística was not only used in isolation, given that in several cases, such as the Reconstitution of the Marielle Franco Case, it was employed in a considerable effective manner by military personnel who were not part of the Staff present at Central Logística. The order to have a Logistics Center where all Logistical Support should be centralized, was issued by Gen Barros, then Joint Commander and also Commander of the 1st Army Division. The role of the D4 (Senior Officer responsible for Joint Command Logistics) was also cumulative, that is, the then Commander of the 25th B Log (Es) was responsible both for the logistics within the Military Organization, as well as for the various joint operations carried out throughout Federal Intervention. The main objective of this scientific work, therefore, is to understand the logistical and administrative functioning of Cell D4 in Federal Intervention, and to centralize the observation of logistical support during Federal Intervention by conducting a succinct analysis of good practices, decisive success factors and opportunities for improvement.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Estrutura Organizacional da Central Logística	10
Figura 2 -Verticalização da Ordem Logística	11
Figura 3 -Legado Logístico Tangível- Ambulância UTI.....	18
Figura 4 -Legado Logístico Tangível	20
Figura 5 - VBTP Urutu cedida à PMERJ (COE- BOPE) em operação	24
Figura 6 - Manutenções das VBTP Guarani realizadas na EsLog.....	27

LISTA DE ABREVIATURAS

AMAN.....	Academia Militar das Agulhas Negras
Ap Log.....	Apoio Logístico
CI I.....	Classe I
CL.....	Central Logística
CCj.....	Comando Conjunto
CCTI.....	Centro de Coordenação Tático Integrado
CL.....	Central Logística
COE.....	Centro de Operações Especiais
ECEME.....	Escola de Comando e Estado-Maior do Exército
EMCj.....	Estado-Maior Conjunto
EsAO.....	Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais
GIF.....	Gabinete de Intervenção Federal
GUEs – 9ª Bda Inf Mtz.....	Grupamento de Unidades Escola- 9ª Brigada de Infantaria Motorizada
OM Log.....	Organização Militar Logística
PMERJ.....	Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro
UTI.....	Unidade de Tratamento Intensivo
VBTP Guarani.....	Viatura Blindada de Transporte de Pessoal Guarani
25º B Log (Es).....	25º Batalhão Logístico (Escola)

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capacidade da Central Logística Suprimento.....	12
Tabela 2 - Capacidade da Central Logística Manutenção.....	12
Tabela 3 - Capacidade da Central Logística Saúde	13
Tabela 4 - Apoio Logístico- COE.....	22
Tabela 5 - Apoio Logístico- CCj	25
Tabela 6 – Opinião amostral- Dificuldades e análises de melhorias relativas à Logística na Intervenção Federal.....	30

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 Central Logística Suprimento.....	12
1.2 Central Logística Manutenção.....	12
1.3 Central Logística Saúde.....	13
1.4 Análise sumária das lições aprendidas.....	13
1.5 Objetivo e contribuições.....	14
2 DESENVOLVIMENTO.....	14
2.1 Coleta e análise de dados.....	15
2.1.1 Entrevistas.....	16
2.1.2 Questionários.....	16
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	17
3.1 Legados logísticos.....	17
3.2 Melhores práticas.....	21
3.3 Apoio logístico.....	21
3.4 Resultados das pesquisas.....	27
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
REFERÊNCIAS.....	34

1 INTRODUÇÃO

Durante evolução da criminalidade na cidade do Rio de Janeiro- RJ, principalmente no tocante ao crescente roubo de cargas nas regiões da Pavuna e no Arco Metropolitano, onde já havia histórico de emprego de forças de Órgãos de Segurança Pública (OSP), bem como de Operações de Garantia da Lei da Ordem, como o caso do Arco Metropolitano e de Comunidades, como a da Maré, a Intervenção Federal no Estado do Rio de Janeiro se tornou inevitável, em um contexto histórico conturbado e caótico. Foi originada por meio do Decreto nº 9.288 de 16 de fevereiro de 2018, no qual em seu corpo declara:

Art. 4º Poderão ser requisitados, durante o período da intervenção, os bens, serviços e servidores afetos às áreas da Secretaria de Estado de Segurança do Estado do Rio de Janeiro, da Secretaria de Administração Penitenciária do Estado do Rio de Janeiro e do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro, para emprego nas ações de segurança pública determinadas pelo Interventor.

Nesse contexto, surge a figura do Interventor Federal, Gen Braga Neto, então Comandante Militar do Leste, bem como de uma máquina visando organizar diretrizes operacionais e administrativas, em conjunto com outros OSP. Foi necessário então criar o Gabinete de Intervenção Federal (GIF) e um órgão responsável pelas diversas operações durante o transcorrer do ano de 2018. Trata-se do Comando Conjunto (CCj).

Inserido no CCj estava a Célula D4, onde se passava toda organização logística operacional, bem como outros diversos apoios necessários para o cumprimento das diversas missões impostas pelo CCj. Assim, cabe ressaltar, como centro deste trabalho, que a Célula D4 atuava em diversas vertentes, não se resumindo apenas às demandas de Operações realizadas pelo CCj.

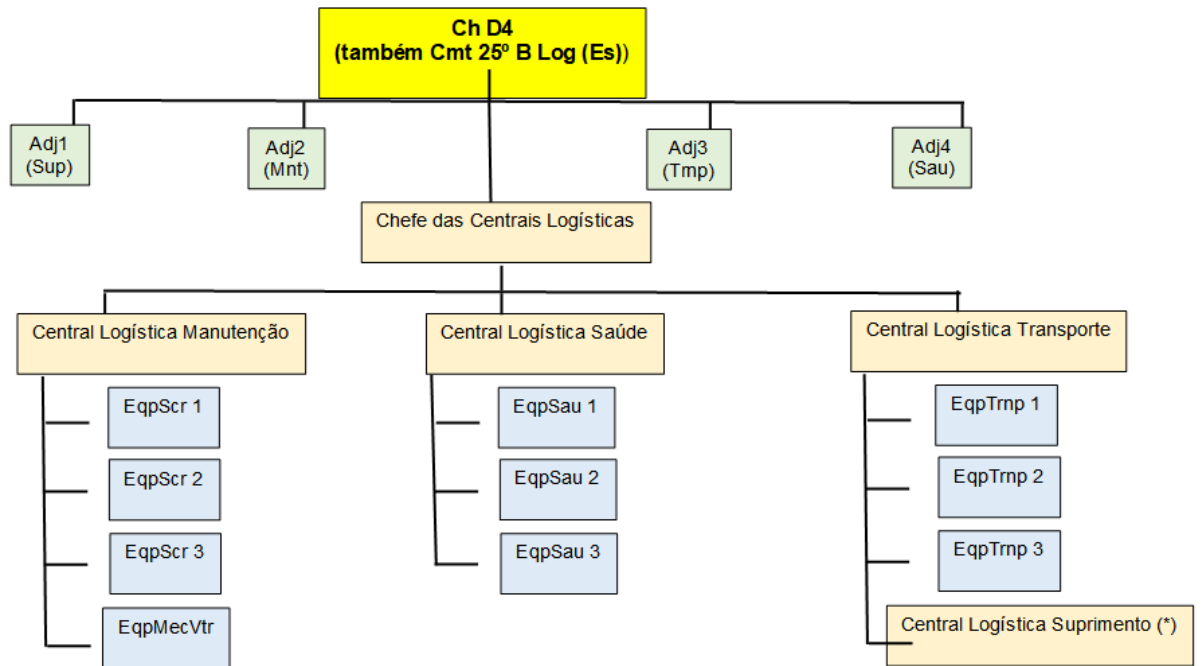
O suporte dado pela Célula D4 também estava nos diversos traslados de pessoal (apoio de transporte), distribuição de CI I para diversos efetivos, incluindo dos próprios OSP, como a PMERJ, e apoio constante de manutenção de viaturas. Enfim, tal aparato logístico se caracterizou pela complexidade exigida em um contexto inédito da história nacional e pelas diversas inovações, tendo em vista que não havia tempo hábil para rigidez metodológica e preparação antecipada, pois no momento, urgia o pronto emprego e a rápida adaptabilidade exigida do pessoal empregado, sendo tais características requisitos preponderantes e fundamentais para o êxito nos diversos acionamentos e cumprimentos de missão.

A Célula D4 tinha como braço operacional para emprego constante nos diversos apoios logísticos, um Módulo Logístico com capacidade de desdobrar Destacamentos Logísticos em

variados apoios, conforme discriminado abaixo por meio do Organograma de sua Estrutura Organizacional. Esse Módulo Logístico foi denominado de Centrais Logísticas (CL).

Figura 1 -Estrutura Organizacional da Central Logística

(Figura 1)

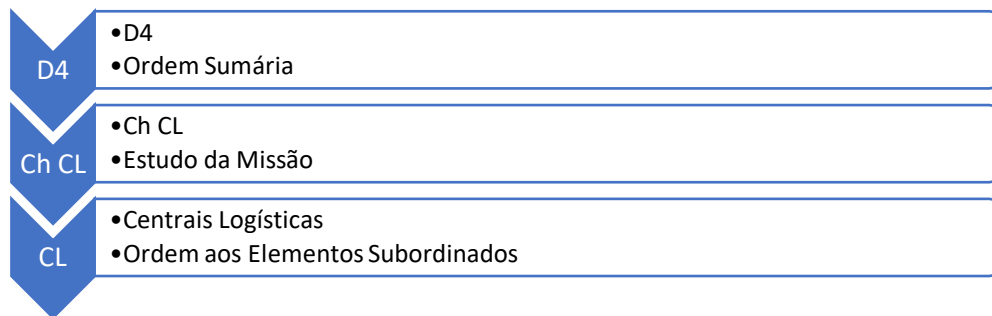


(*) A Central Logística Suprimento atuou nas operações junto com a Central Logística Transporte atendendo às necessidades de suprimento previstas. O rol das classes não é fixo, podendo ser readequado de acordo com a necessidade do serviço.

Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 3

Sendo assim, pode-se observar que a Central Logística poderia, dentro de sua composição, desdobrar-se em Destacamentos Logísticos, para apoio de Manutenção, Saúde, Transporte e Suprimento. A Central Logística e seus meios se localizavam no 25º Batalhão Logístico (Escola), tendo por Comandante geral 01 (um) Capitão e por Comandante de cada Central de apoio de determinada Classe, 01 (um) Tenente, sendo ambos subordinados ao D4, cumulativamente Cmt do 25º B Log (Es). Conforme Quadro abaixo, é possível observar de maneira resumitiva o funcionamento da Verticalização da Ordem Logística, emanada a partir do D4 do CCj.

Figura 2 -Verticalização da Ordem Logística



Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 4

Cabe, portanto, ressaltar que todo esse aparato logístico não se resumiu apenas a atender demandas do GIF. Elas atenderam constantemente o CCj e as tropas adjudicadas de fora do Estado do Rio de Janeiro. Sua composição se baseou em um Estudo Preliminar para contemplação das diversas necessidades do CCj quanto a apoio logístico, podendo se destacar os seguintes apoios como os mais recorrentes: Manutenção, Socorro de Viaturas e Transporte de Pessoal. Durante o apoio de Socorro de Viaturas, se destacou principalmente a flexibilidade dos meios alocados, tendo em vista que a localidade onde ocorria a operação e a necessidade do serviço de manutenção a ser prestado, interferiam nos critérios segurança da tropa empregada e pessoal especializado no atendimento da demanda exigida.

Os diversos apoios prestados, conforme já informado, se estenderam inclusive para os OSP, principalmente a PMERJ, onde parte de seu efetivo ficou destacado (caso da Eqp Mec Vtr- CL Mnt) em Organizações Militares distintas e não convencionais, de acordo com a necessidade do serviço. Destacam-se nesse caso, as manutenções de viaturas realizadas na EsLog e no COE (PMERJ), onde foram realizados diversos apoios com efetivos destacados das Centrais Logísticas, respectivamente para as VBTP Guarani, e para as VBTP Urutu que foram repotencializados no 25º B Log (Es) e cedidos para a PMERJ.

As Centrais Logísticas tinham por Quadro de Disponibilidade de Materiais e Efetivo correspondente, as seguintes estruturas:

1.1 Central Logística Suprimento

Tabela 1 -Capacidade da Central Logística Suprimento

EFETIVO	MATERIAL / INSTALAÇÕES	CAPACIDADE
- 01 (um) Oficial - 05 (cinco) ST/Sgt - 16 (dezesseis) Cb/Sd	- 10 (dez) barracas canadenses - 10 (dez) barracas de múltiplo emprego - 01 (uma) Vtr frigorífica - 01 (um) P Ban - 04 (quatro) Vtr 5ton - 01 (uma) Vtr CTA - 01 (uma) Vtr CTC OD - 01 (uma) cozinha de campanha - 1000 (cem) camas de campanha - Depósitos Sup Cl I, III, V e IX - Aprovisionamento do Btl	-Montagem de alojamento para 200 homens. -Apoio de banho para até 400 militares/dia. -12.000 – Armazenamento Rações R/2 (4.400). -Armazenamento e transporte de 3 Ton (frigorífico). -Alimentação para 250 militares por refeição (Coz Cmp) -Alimentação para 1200 militares por refeição (Set Aprov) -12.000 L – Água -15.000 L - Comb OD

Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 5

1.2 Central Logística Manutenção

Tabela 2 -Capacidade da Central Logística Manutenção

EFETIVO	MATERIAL / INSTALAÇÕES	CAPACIDADE
- 01 (um) Oficial- 01 (um) ST- 06 (seis) Sgt - 07 (sete)Cb/Sd	- 01 (uma) Vtr Marruá - 01 (uma) VTE guincho pesada (26 ton) - 02 (duas) VTE prancha - 01 (uma) VTE Oficina - OfnMnt Cl V (Pel P Mnt)	- Evacuação Vtr leves, pesadas e blindadas. - Mnt Vtr até o 2º Esc na posição e 3º Esc no Btl. - Mnt Armt até 3º Esc no Btl.

Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 5

1.3 Central Logística Saúde

Tabela 3 -Capacidade da Central Logística Saúde

EFETIVO	MATERIAL / INSTALAÇÕES	CAPACIDADE
- 01 (um) Oficial - 04 (quatro) Sgt - 08 (oito) Cb/Sd	- 03 (três) ambulâncias para transporte de feridos (camufladas) - 01 (uma) ambulância UTI	- Realizar a evacuação com até 04 equipes de APH.

Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 5

O presente trabalho está eixado na **Área de Estudo** vinculada a Operações Militares tendo por **Proponente** o COTER, cujo **Tema** enquadrante se norteia em: “O emprego do Exército no combate às organizações criminosas ligadas ao tráfico de drogas: reflexões sobre a pacificação nas comunidades”.

1.4 Análise sumária das lições aprendidas

Durante o emprego das Centrais Logísticas na Intervenção Federal, no transcorrer das operações, foram desenvolvidos métodos e táticas que muitas vezes fugiram à normalidade quanto ao emprego do Apoio Logístico.

As atividades se desenvolviam por demandas e o sucesso das mesmas está intimamente relacionado à experiência operacional de operações anteriores, uma vez que grande parte do efetivo empregado já possuía histórico de Op de Ap Log em outras ocasiões, como na Copa do Mundo, caso da Comunidade da Maré e Jogos Olímpicos e Paraolímpicos, ambas atividades relativamente recentes e realizadas praticamente em um mesmo ambiente Op, nesse caso, a cidade do Rio de Janeiro- RJ.

Nesse sentido, o Cmt do 25º B Log (Es), também D4 do CCj, priorizou o emprego de pessoal do Efetivo Permanente do Btl, motoristas experientes, principalmente na atuação de Socorro de Vtr e outros motoristas capacitados quanto ao reconhecimento de itinerários mais seguros principalmente visando o traslado de pessoal vinculado ao CCj e ao GIF.

A flexibilização dos meios também foi essencial para o sucesso no cumprimento das diversas missões impostas pelo CCj, uma vez que os mesmos não condiziam muitas vezes com

a quantidade da demanda exigida, sendo um dos focos de análise deste trabalho, tendo em vista que, cumulativamente, o 25º B Log (Es) também atuava como braço Log do CCj, do GUEs- 9ª Bda Inf Mtz e de Escolas de Formação, como a AMAN, a ECEME e a EsAO.

1.5 Objetivo e contribuições

Objetivando identificar como foi realizado o Ap Log de modo sucinto durante a Intervenção Federal, foi identificado, portanto, o principal meio de atuação e o braço logístico relacionado ao CCj. Portanto o principal objetivo é focar na atuação das Centrais Logísticas, sua contribuição em uma situação Op inédita no país, bem como as principais limitações e dificuldades, no que tange às Operações Conjuntas nas quais houve efetiva participação do 25º B Log (Es).

Portanto, a análise do sucesso, caso dos legados e contribuições das Centrais Logísticas bem como as dificuldades enfrentadas, são objetos interligados, para contribuição na análise tanto do Objetivo quanto das Contribuições das mesmas. Cabe ressaltar que houve também Ap Log de outras Forças (Marinha e Aeronáutica), entretanto, o objetivo deste trabalho é focar nos Ap âmbito EB, o que de fato ocorreu de maneira mais efetiva e mais recorrente, em comparação a outros Ap.

A principal dificuldade enfrentada, foco de estudo também deste trabalho, está vinculado às dificuldades tanto de efetivo, quanto de material, bem como no planejamento de um Ap extremamente complexo, uma vez que a abordagem seria totalmente distinta, em relação a outros históricos de Op nas quais o EB já havia participado. Entretanto, tal análise visa a continuidade do fator contribuição, tendo por foco as Op de Ap Log, uma vez que todas as missões foram cumpridas com sucesso, apesar dos desafios e limitações enfrentados. Para isso, foram realizadas **entrevistas e questionamentos** a militares especialistas que participaram efetivamente de modo direto ou indireto da Célula D4 no CCj.

2 DESENVOLVIMENTO

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica e fichamento das fontes, entrevistas com especialistas, questionários, argumentação e discussão de resultados.

Tendo por foco o reforço das lições aprendidas como meio de subsídio para futuras Operações Interagências, este trabalho de pesquisa contempla argumentos de especialistas,

particularmente os militares que participaram diretamente no Ap Log do CCj. Seus argumentos, tendo por foco os melhores métodos e os principais pontos limitantes visando melhoramentos para futuros empregos da Logística, particularmente intrínseca ao EB, são essenciais para um estudo apurado do funcionamento da Logística Conjunta, sendo a prática da mesma, empregada efetivamente em uma oportunidade única, ou seja, no ambiente da Intervenção Federal.

A abordagem **quantitativa e explicativa** quanto às lições aprendidas, visa concomitantemente às pesquisas de opiniões e entrevistas, elucidar pela experiência participativa, como o evento ocorreu e o que o mesmo resultou como legado e aprendizado para emprego da Logística em oportunidades futuras. Sendo assim, busca-se a identificação dos fatores contributivos para o desencadear do fenômeno em análise, e explicar também como de fato se manifestou a ocorrência, objetivando a concentração da experiência e a aplicação da mesma em oportunidades futuras, de acordo com a necessidade da Força.

2.1 Coleta e análise de dados

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados pelos seguintes meios: entrevista exploratória e questionário, tendo por grupo focal tanto militares participantes das Centrais Logísticas, quanto militares que comporam o EMCj (Célula D4).

De modo a elucidar os principais argumentos teóricos e explicativos quanto ao histórico de ocorrência do Ap Log, a construção das coletas de dados se baseou nas respostas correspondentes aos 02 (dois) subgrupos da pesquisa, que podemos classificar para fins didáticos como militares subordinados (Centrais Logísticas) e militares coordenadores dos planejamentos (EMCj), isso equivalente tanto na entrevista exploratória quanto nos questionários.

Também foram analisados os legados logísticos tangíveis e intangíveis, visando assim contemplar em um todo as lições aprendidas para possível emprego e subsídio a outras operações futuras de cunho interagências. Portanto, este trabalho valerá da exploração do que efetivamente ocorreu e que surtiu em bons resultados nas operações e também no que poderia ser implementado ou melhorado, baseando-se das coletas de dados fornecidos pelos 02 (dois) subgrupos participantes.

2.1.1 Entrevistas

Foram realizadas entrevistas exploratórias tendo por foco os integrantes do CCj, mais precisamente, relacionados à Célula D4. 04 (quatro) Oficiais que participaram diretamente dos planejamentos logísticos da Célula D4 contribuíram com dados e subsídios em relação às entrevistas nas quais participaram. Sendo assim, de modo contributivo, os mesmos elucidaram os principais aprendizados e as oportunidades de melhorias vislumbradas baseadas nas dificuldades surgidas e variantes operacionais exigidas de uma Op para outra ao longo da Intervenção Federal.

A ampliação do conhecimento teórico e explicativo se baseia no próprio relato dos militares especialistas que participaram de forma efetiva e direta do Ap Log ao longo das Operações desencadeadas pelo CCj.

2.1.2 Questionários

Tendo em vista que as entrevistas realizadas tinham por foco Oficiais integrantes da Célula D4 que participavam de cargos de chefia vinculados diretamente ao CCj, o universo contemplado em relação aos questionários, está intimamente ligado aos militares de logística que efetivamente participavam diretamente dos Ap Log quando acionados, ou seja, os integrantes das Centrais Logísticas. Tais militares, Oficiais Subalternos e Sargentos, também contribuíram de maneira a visualizar, na dualidade Comandantes – Subordinados, a construção dos argumentos visando a melhoria do emprego logístico da tropa, bem como a verificação dos melhores métodos adotados.

Sendo assim, em um efetivo de 19 (dezenove) militares interrogados, 11 (onze) militares, aproximadamente 58% (cinquenta e oito por cento), participaram de modo efetivo em resposta às questões elucidadas pelos mesmos.

Os militares questionados são oriundos do 25º B Log (Es). A dificuldade em relação a um efetivo maior participante, se deve à indisponibilidade de parte dos militares, alguns movimentados para outros Comandos Militares de Área e outros ausentes por motivo de férias e dispensas no período da coleta dos dados (meado do mês de março e primeira semana do mês de abril de 2020). Entretanto, tal fato não prejudicou o estudo do caso e a veracidade dos eventos narrados, tendo em vista que a variabilidade dos argumentos não se baseou em um processo unifocal. A multiplicidade dos argumentos e contribuições, tanto de militares ativos diretamente

nas Op de Ap Log, quanto os de cargo de chefia, permite uma análise dinâmica e multifocal da questão aduzida.

Sendo assim, tecendo-se o paralelo entre militares presentes no *front* e militares participantes efetivamente dos diversos planejamentos logísticos no CCj, pode-se assim analisar a logística desde sua preparação até o emprego efetivo da mesma.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados e discussões relativas aos mesmos, serão baseados basicamente sob o viés de 04 (quatro) itens fundamentais: Os legados da Intervenção Federal relacionados ao emprego logístico, as melhores práticas, apoio logístico realizado e os resultados das coletas de dados, elucidados em melhorias necessárias para emprego futuro da logística em Op Cj. As pesquisas verificadas estão basicamente relacionadas ao Relatório Final de Missão- Logística D4 (2019) e aos próprios dados coletados pelos subgrupos participantes, como subsídios em relação ao emprego logístico, objeto de estudo. Denominaremos, portanto, de legado aos fatos ocorridos que foram fundamentais, no que tange ao sucesso das missões e que de modo efetivo, participaram como meio de inovação diretamente nos Ap Log ao longo da Intervenção Federal.

As melhores práticas e as melhorias necessárias estão vinculados também com os legados no que tange ao emprego conjunto de ambos os fatores. Cabe ressaltar também, que houve práticas aplicadas isoladamente e que se tornaram extremamente eficientes no desencadear das Ap Log, caso de apoio de Cl V (munições) e transporte aos militares integrantes do CCTI, órgão responsável por atividades de adestramento relacionadas ao EAT (Estágio de Aplicações Táticas) a policiais do COE no D C Mun (Paracambi- RJ).

Destacou-se também o Ap Log prestado na Reconstituição do Caso Marielle Franco, onde em parceria com militares da Polícia Civil e do 1º BE Cmb (Es), foi fornecido Ap Log de Cl I e emprego de materiais e pessoal na preparação do ambiente para a condução e reconstituição do caso.

3.1 Legados logísticos

Podemos, portanto, definir os Legados Logísticos de acordo com sugestão do então Cmt Cj Gen Barros, no qual foi diferenciado o conceito de Legado Tangível e Intangível durante a Intervenção Federal. De acordo com a própria definição presente no Relatório Final de Missão, Logística- D4 (2019), se afirma o seguinte:

Os legados tangíveis estão ligados a tudo que se materializou, seja como aquisição por meio de descentralização de recursos prévios e determinados, ligados à intervenção federal, seja como melhoramentos de instalações ou materiais para essa finalidade. Nesse caso, pode-se destacar os recursos ligados ao TED (Termo de Execução Descentralizada) que o 25º B Log (Es) foi contemplado e, como OM Logística intermediária, recebeu também descentralizações visando contemplação de outras OM.

Sendo assim, tais recursos, diferentemente dos descentralizados vinculados à vida vegetativa da OM, foram essenciais para a manutenção do moral da tropa, uma vez que houve melhoramento nas diversas instalações do 25º B Log (Es), principal OM Log empenhada na Intervenção Federal.

Como Legado Tangível, o Relatório destaca portanto, as manutenções nas instalações e também a aquisição de uma Vtr Ambulância UTI, conforme Relatório Final de Missão, Logística- D4 (2019), discriminado em continuação a seguir:

No caso do 25º B Log (Es), podemos destacar como legado tangível revitalizações em 02 (dois) alojamentos, tanto na Cia Log Mnt, como na CCAp, ambos alojamentos de Cb/Sd. Merece destaque também os variados recursos para mnt de vtrs, materiais de rancho que foram adquiridos (consumo e permanente) e aquisição de 01 (uma) vtr ambulância UTI.

Figura 3 -Legado Logístico Tangível- Ambulância UTI



Em continuação às definições de legados e no que tais aspectos influenciaram nos desdobramentos das operações de forma contributiva, o relatório supracitado continua:

Como legado intangível, podemos destacar os aprendizados ocorridos, principalmente quanto ao apoio logístico realizado em uma situação inédita em relação a outros históricos de operações ocorridos na cidade do Rio de Janeiro. Correntemente, observou-se a necessidade de uma ligação ininterrupta a elementos subordinados que deveriam estar em plena condição de emprego (sobreviso ou prontidão) para acionamento e cumprimento das diversas missões impostas, dependendo da área de atuação e dos imponderáveis das operações.

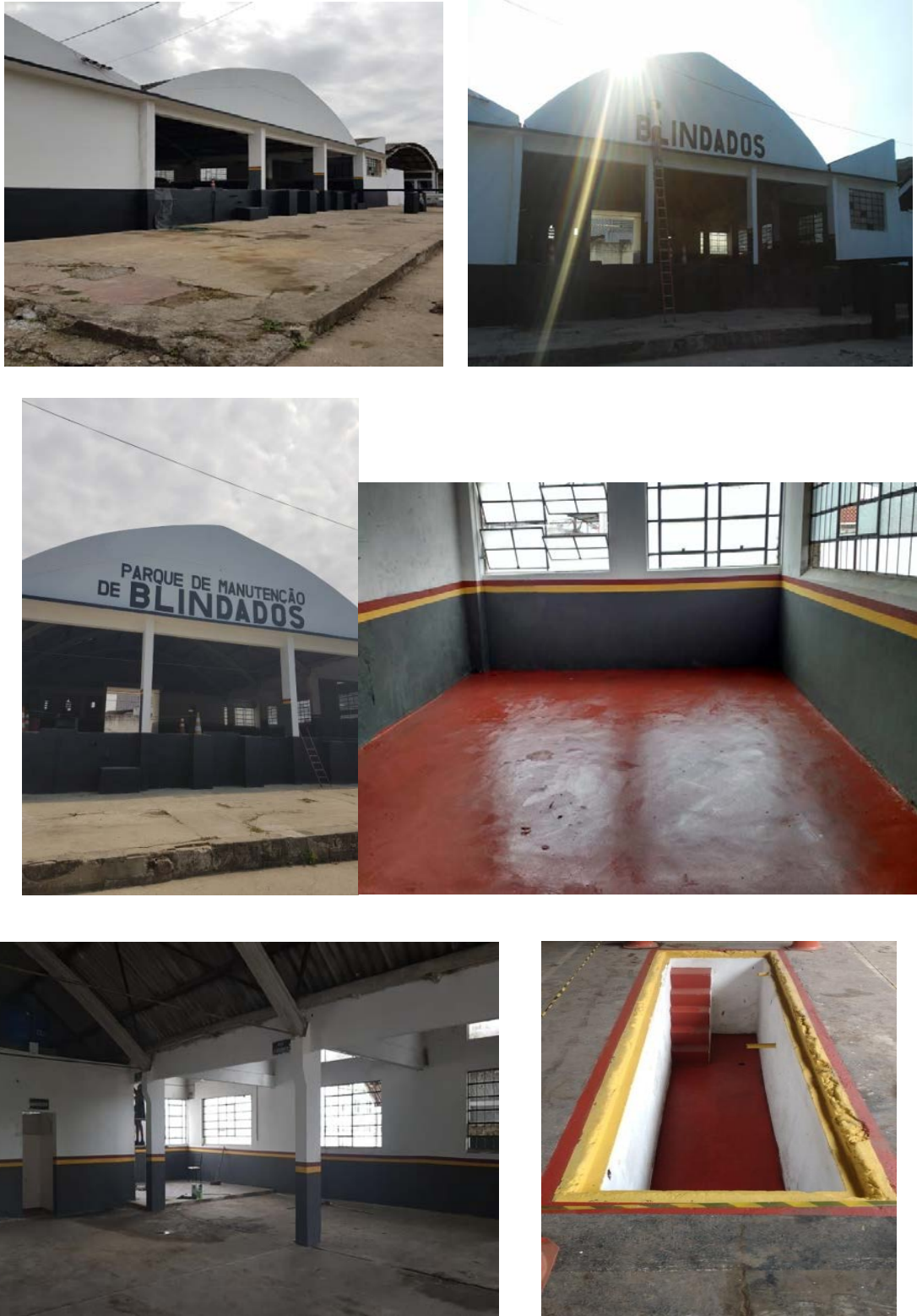
Tais legados influenciaram de forma preponderante no desenrolar das atividades logísticas durante as Op da Intervenção Federal. Uma grande deficiência, em parte suprida, estava no fato que o 25º B Log (Es) não possuía uma Ambulância UIT, ou seja, com equipamentos mínimos para sobrevida de determinado paciente até finalização do traslado do mesmo para uma Unidade de Saúde especializada. Tal medida foi primordial nos apoios da Central Logística de Saúde sempre que acionada, no tocante à melhor tomada de decisão em relação ao tipo de ambulância a ser utilizada, uma vez que as ambulâncias Op não eram supridas de equipamentos de UTI.

Outro legado logístico importante foi fruto dos apoios de manutenção que a Central Logística prestou a outros OSP. Conforme discriminado abaixo, o Relatório Final de Missão, Logística D4 (2019) destaca tal Ap como essencial para o cumprimento de diversas missões realizadas pela PMERJ.

Cabe destacar também a importância de se haver elementos destacados em apoio logístico a outros órgãos vinculados às Centrais Logísticas. Houve 02 (dois) grupamentos que prestaram continuamente apoio logístico de manutenção na EsLog (Mnt das VBTP Guarani) e no COE (Mnt das VBTP Urutu).

Esses grupamentos foram responsáveis por um dos legados deixados para a PMERJ, que foi a revitalização de seu Parque de Manutenção no Comando de Operações Especiais (COE) e também pelas continuadas manutenções das VBTP Urutu cedidas pelo EB para utilização da PMERJ. Para isso foram organizadas instruções prévias aos policiais operadores bem como modificação das Vtr realizadas pela Central Logística de Manutenção. Tal fato pode se caracterizar também como um destacável exemplo de boa prática baseada na sinergia e cooperação entre órgãos distintos que cumpriram finalidades conjuntas e similares, dentro da especificidade Op individual de atuação.

Figura 4 -Legado Logístico Tangível



Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 27-29

3.2 Melhores práticas

As melhores práticas estão ligadas aos aprendizados adquiridos ao longo as Op de Ap Log durante o transcorrer da Intervenção Federal. O Relatório Final de Missão, Logística D4 (2019) pontua de forma enfática tais aspectos destacáveis:

O fato dos apoios logísticos encabeçados pelo Cmt do 25º B Log (Es) (também D4 CCj) estarem centralizados nesse Btl, permitiu coesão nas ordens e apoios realizados. Tal coerência se deu no fato das Centrais Logísticas estarem sempre à disposição da Célula D4 com todos os meios do 25º B Log (Es) disponíveis para suprir todas as demandas logística do CCj. O efetivo contato direto dos Adjuntos da Célula D4 com o Chefe da Central Logística permitia a rápida resposta no apoio logístico, de acordo com as necessidades previamente estabelecidas.

Tal análise corrobora com o fato de que o braço logístico da Intervenção Federal, o 25º B Log (Es), estava constantemente ligado aos Adjuntos do D4, militares do Estado Maior Conjunto (EMCj) que participaram efetivamente dos planejamentos logísticos. Possuindo direta subordinação e vinculação à Célula D4, as Centrais Logísticas atuavam de acordo com a ordem emanada pelos Adjuntos, após estudo de situação juntamente ao D4. Recebida a ordem pelo Cmt das Centrais Logísticas, assim eram, de modo contínuo, desencadeadas as Operações Logísticas de acordo com a demanda exigida e o tipo de Classe de Suprimento vinculada ao apoio referente.

Cabe ressaltar que as Melhores Práticas estão intimamente relacionadas aos Apoios Logísticos prestados e como os mesmos foram materializados. Em continuação, merece destaque principalmente a análise dos Ap Log de elementos destacados do 25º B Log (Es).

3.3 Apoio logístico

Dentre os principais e variados apoios logísticos prestados pelas Centrais Logísticas, vale destacar 02 (dois) que foram essenciais no que tange a manutenção de viaturas blindadas: O apoio logístico de manutenção das VBP GUARANI prestado por militares destacados na EsLog e o apoio logístico das VBTP URUTU prestado por militares destacados no COE. Essas manutenções foram extremamente relevantes, uma vez que ocorreu de forma descentralizada, com elementos destacados em outras Unidades, cumprindo as variadas missões de acordo com o desenrolar das operações.

Segue abaixo a relação das manutenções realizadas no COE durante a Operação Raio.

Tabela 4 - Apoio Logístico- COE

MANUTENÇÕES MAIS RELEVANTES NA VBTP URUTU RAI0		
EFETIVO	MATERIAL E INSTALAÇÃO	MANUTENÇÕES REALIZADAS
2Sgt – 1 Cb – 2 Sd	COE	Troca da transmissão dianteira direita e esquerda
1Sgt – 2 Cb – 2 Sd	COE	Troca do cubo da roda dianteira esquerda e roda traseira direita
BOSH	COE	Regulagem da bomba injetora
2Sgt – 2 Cb – 3 Sd	COE	Troca da pinça de freio e cubo da roda traseira direita
1Sgt – 2 Sd	COE	Cambagem nas rodas dianteiras
1Sgt – 2 Sd	COE	Troca mangueira da turbina
1Sgt – 2Sd	COE	Troca da placa alimentadora do sistema elétrico
1Sgt – 2 Cb – 1 Sd	COE	Troca do eixo cardan[pega da caixa para diferencial]
1Sgt – 1 Cb	Guadalupe	Troca da mangueira da direção hidráulica no terreno
2Sgt – 1Cb – 2 Sd	Manguinhos	Troca da transmissão dianteira esquerda

2Sgt – 1 Cb – 1 Sd	Morro da Barão	Troca de pneu furado alvejado por projétil no terreno
1Sgt – 2 Cb – 2 Sd	COE	Roda traseira aquecendo. Foi feito sangria do sistema de freio
1Sgt – 1 Cb – 1 Sd	COE	Feito limpeza de todo sistema de alimentação, devido entrada de ar no sistema.
2Sgt – 1 Cb – 2 Sd	São João	Destravamento do cilindro da caixa de marcha devido falha na válvula do painel
-	Alemão	Carro alvejado na cabine do motorista estilhaçando o vidro, porém motorista conseguiu cumprir a missão
2Sgt – 2 Cb – 1 Sd	Japeri	Pneu com gel soltou do aro do carro, sendo obrigado a troca do mesmo no terreno
Empresa Universal	Empresa Universal	Carro foi para empresa civil para ser trocada escotilha do atirador, blindagem 9 laminas nos vidros, pneus de gel e ar condicionado
2Sgt – 2 Cb – 3 Sd	COE	Troca do diferencial dianteiro

Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 25

Figura 5 - VBTP Urutu cedida à PMERJ (COE- BOPE) em operação



Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 27

Conforme consta no Relatório Final de Missão, Logística D4 (2019), houve também militares que participaram de forma efetiva na EsLog visando diversas manutenções e reparos nas VBTP Guarani. Tal fato merece menção, tendo em vista que tal experiência de manutenção especializada e descentralizada contribuiu para o êxito e continuidade das diversas Operações Furacão desencadeadas pelo CCj.

Houve também elementos destacados na EsLog. Estabeleceu-se nessa OM 01 (uma) equipe de manutenção visando apoio logístico durante as Operações Furacão. Tal equipe era composta de 01 (um) Tenente, 06 (seis) sargentos, 02 (dois) cabos e 01 (um) soldados, todos do 25º B Log (Es). As manutenções eram especificamente realizadas nas VBTP Guarani, juntamente a funcionários da IVECO. Segue abaixo relação contendo os dados relativos a tais manutenções, bem como imagens das manutenções realizadas na EsLog.

Segue abaixo atividades de elementos destacados na EsLog em parceria com a IVECO, empresa responsável pela gestão conjunta, acompanhamento e gerenciamento de manutenção das VBTP Guarani.

Tabela 5 - Apoio Logístico- CCj

ORDEM DE SERVIÇO	DATA	TEMPO UTILIZADO (HORAS TRABALHADAS)	EFETIVO
1799976	29/08/2018	01:30	1 SGT
1803410	21/08/2018	00:30	1 CB
1802365	21/08/2018	01:30	1 CB
1799365	20/08/2018	02:00	1 CB
1799924	20/08/2018	01:00	1 SD
1803454	14/08/2018	01:00	1 SD
1805926	22/08/2018	02:00	1 SGT
1804612	29/08/2018	00:45	1 SGT
1802977	29/08/2018	01:00	1 SGT
1802974	29/08/2018	01:00	1 SGT
1799909	30/08/2018	01:00	1 SGT
1803401	30/08/2018	01:30	1 SGT/ 1 CB
1799411	31/08/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB

1804702	27/09/2018	04:00	1 CB/1 SD
1804709	27/09/2018	08:00	1 SGT/ 1 CB/ 1 SD
1801410	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801266	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801301	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801376	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801352	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801355	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801366	08/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1801822	08/10/12018	01:00	1 SD
1801357	23/10/2018	01:00	1 SD
1801344	23/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB/ 1 SD
18013145	23/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 SD
1801350	23/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 SD
1801360	23/10/2018	02:00	1 SGT/ 1 CB
1804693	23/10/2018	08:00	2 SGT
1801403	26/10/2018	02:00	1 CB
1801401	26/10/2018	04:00	1 CB/1 SD
1801375	29/10/2018	03:00	1CB
1801356	29/10/2018	03:00	1CB

Figura 6 - Manutenções das VBTP Guarani realizadas na EsLog



Fonte: BRASIL, D4, 2019, p. 33

3.4 Resultados das pesquisas

Em análise aos questionários e entrevistas mencionados neste trabalho, verificaremos como análise sucinta e enquadrados em lições aprendidas, itens relacionados a itens relevantes, conforme relação tabelar abaixo, no qual se trata temas específicos aos militares participantes dos planejamentos logísticos (EMCj) na Célula D4.

Aprendizados relacionados ao planejamento e execução da logística
1. Principal aprendizado relacionado a função desempenhada na Célula D4

2. Principal dificuldade relacionada a função desempenhada na Célula D4
3. Principal dificuldade enfrentada âmbito logística no Comando Conjunto

Em relação ao **item 1, principal aprendizado relacionado a função desempenhada na Célula D4**, observamos as seguintes respostas:

a) O principal aprendizado é que a doutrina para Logística em Operações Conjuntas deve ser estudada com mais profundidade, pela complexidade e diversidade dos materiais de emprego militar utilizados pelas 3 (três) Forças Armadas nas Operações, dificultando sobremaneira a execução das fases do apoio logístico (determinação das necessidades, obtenção e distribuição), o que acaba tornando a logística conjunta em uma logística singular no âmbito de cada Força, devido a processos de aquisição e fornecimento distintos;

b) Trabalhar de forma integrada com outros militares da Força e também outros OSP constituiu-se em um aprendizado singular;

c) A análise dos aprendizados podem ser escalonados em fatores importantes e decisivos, tais como:

RECURSOS - Temos que conhecer muito bem as demandas de cada Classe de sua atribuição, como por exemplo: Necessidade de reposição de pneus, baterias e peças de alta mortalidade, e saber usar a memória de cálculo.

CONTROLE DE COMBUSTÍVEIS - Ter sempre em mãos o controle de viaturas empregadas nas Operações, para que se faça o cálculo de consumo diário.

MEIOS EMPREGADOS NAS GRANDES OPERAÇÕES - Buscar o mais breve possível os meios empregados com os Oficiais de Ligação das Grandes Unidades para poder consolidar os quadros de meios da logística;

d) O planejamento logístico deve ser feito atrelado a servidores do D3 (operacoes) ; e

e) Confeccionar um plano de trabalho baseado na Logística Complementar com memória de cálculo.

Em relação ao **item 2, principal dificuldade relacionada a função desempenhada na Célula D4**, observamos as seguintes respostas:

a) A principal dificuldade encontrada foi conseguir apoiar as tropas adjudicadas ao Comando Conjunto, em todas as funções logísticas, devido à inexistência de dotações previstas em todas as classes de material, havendo a necessidade de uma descentralização imediata de

Classe I, III e V, principalmente, por parte da Diretoria de Abastecimento, antes mesmo da descentralização dos recursos pelo MD para realização de tais atividades;

b) Capacidade de flexibilizar as altas demandas de Ap Log com as capacidades para esse Ap;

c) A grande dificuldade foi a obtenção de dados por parte de elementos externos ao CCJ, para consolidação de cálculo de consumo de combustíveis e do quadro de meios da logística;

d) As incertezas do combate exigem certo grau de criatividade e flexibilidade no combate de amplo espectro; e

e) A deficiência dos meios de saúde.

Em relação ao **item 3, principal dificuldade enfrentada âmbito logística no Comando Conjunto**, observamos as seguintes respostas:

a) Foi o curtíssimo período de tempo entre a emissão da ordem de operações e a execução da operação propriamente dita (na maioria das vezes menos que 24 horas) o que obrigou a célula de logística (D4) a utilizar métodos, muitas das vezes, fora do preconizado pela cadeia logística em situação de normalidade;

b) Falta de acesso a Info de situações ligadas ao CCj;

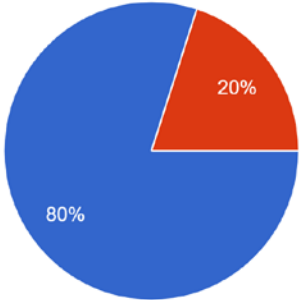
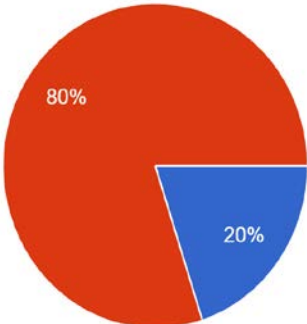
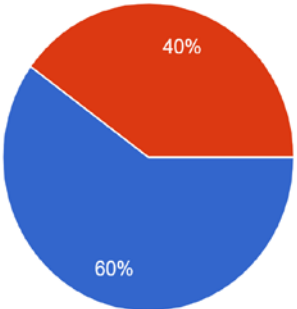
c) Demora e dificuldades no repasse de combustíveis e munições para o adestramento da tropa;

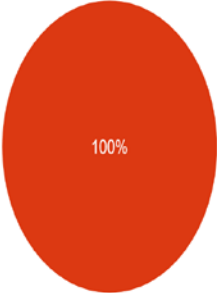
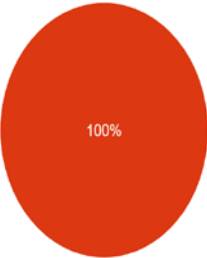
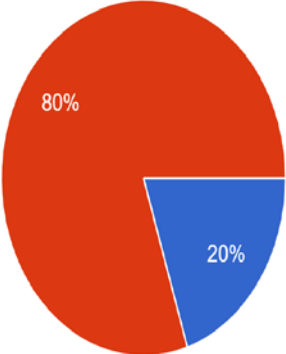
d) As diferenças de doutrina das 3 FFAA e dos OSP restringem a eficácia do planejamento e execução no início das ações. No entanto, após o primeiro mês operando juntos houve sinergia dos trabalhos dos militares da MB, EB, FAB e OSP; e

e) Atender as demandas de manutenção , combustível e munição na sua plenitude de todas as unidades empregadas.

Quanto às análises tanto de elementos subordinados (Centrais Logísticas) quanto de elementos planejadores pertencentes ao EMCj, podemos verificar os seguintes questionamentos, que foram comuns, de forma tabelar, como demonstrado abaixo:

Tabela 6 – Opinião amostral- Dificuldades e análises de melhorias relativas à Logística na Intervenção Federal

Questões encaminhadas a efetivos das Centrais Logísticas e elementos do EMCj- Célula D4	
<p>1. O (A) sr (a) julga que houve limitação ou dificuldade quanto ao emprego de materiais visando apoio às tropas atuantes ao longo das Op do CCj?</p>	 <p>● Sim ● Não</p>
<p>2. O (a) sr (a) julga que o emprego massivo de 01 (um) Batalhão Logístico (25° B Log (Es)) foi suficiente para atender às diversas demandas exigidas pelas constantes atividades do CCj? (* Principais argumentos sobre o resultado obtido.</p>	 <p>● Sim ● Não</p>
<p>3. A quantidade de motoristas empregados no Ap Log foi plenamente satisfatória ao longo das Op de Ap Log âmbito CCj?</p>	 <p>● Sim ● Não</p>

<p>4. No que tange ao Ap de Vtr âmbito Batalhão Logístico, todas as solicitações de Ap foram plenamente atendidas ou houve limitação de Ap quanto ao emprego de Vtr para atender as diversas demandas do CCj?</p>	 <p>100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Foram plenamente atendidas. ● Houve limitação de Ap quanto ao emprego de Vtr.
<p>5. O contato com os outros OSP (Órgãos de Segurança Pública) foi suficiente para plenitude do Ap Log ou deveria ter maior participação dos mesmos para que tal Ap fosse mais efetivo e eficaz?</p>	 <p>100%</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Foi suficiente. ● Deveria ter maior participação dos OSP.
<p>6. Em uma escala de satisfação quanto à função desempenhada pelo (a) sr (a) no que tange a uma relação meios disponíveis - cumprimento da missão, onde (1) significa muito satisfeito, (2) parcialmente satisfeito, (3) pouco satisfeito e (4) insatisfeito, qual a opinião do (a) sr (a) quanto ao grau de satisfação pessoal durante o período que desempenhou sua função no CCj nesse requisito?</p>	 <p>80%</p> <p>20%</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Opção 1 ● Opção 2 ● Opção 3 ● Opção 4

Fonte: O autor

Em relações aos principais argumentos sobre o resultado obtido (*), em relação à utilização de apenas 01 (um) Btl Log, as principais respostas foram as seguintes:

a) Respondi mesmo colocando sim no item correspondente. Desde que o B Log receba recursos suficientes e meios complementares para aumentar a sua capacidade logística. Exemplo: pouquíssima quantidade de Vtr ambulâncias por parte do B Log, o que acarretava

uma coordenação extra em ter que conseguir maior quantidade desses MEM, em outras Unidades;

- b) Maior integração da Logística com participação de outras OM para Ap;
- c) Faltou o apoio de mais Unidades de Logística do Comando Militar de Área correspondente;
- d) Há necessidade de criar uma força logística composta por elementos e material das 3 FFAA e OSP para fazer frente aos gargalos logísticos; e
- e) Não, pois as unidades que foram apoiadas não foram proporcionais aos meios (pessoal e material) para atender todas as demandas solicitadas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em variados casos e análises das pesquisas, houve a ilação de que se faz necessário uma maior participação de outros Órgãos (vinculados ao MD ou não) para o emprego de logística verdadeiramente Cj. Para isso, se faz necessário a catalogação dos materiais que deverão ser empregados conjuntamente. Não menos importante, mereceu destaque também a impossibilidade de um emprego logístico coeso sem um planejamento efetivo com a Célula D3 (responsável pelo planejamento das Operações). Tais Células não devem atuar de forma isolada, mas constantemente com coordenação em todos os processos decisórios.

Cabe destacar também, as considerações finais dos próprios militares participantes da Célula D4, que expressaram suas ilações ainda em contribuição a este trabalho. Segue abaixo os argumentos dos mesmos:

Os OSP não possuem uma estrutura logística suficiente para apoiá-los em operações desta envergadura, ou seja, o Exército Brasileiro teve que, em muitas vezes, prover o apoio logístico para que essas agências pudessem atuar em proveito do Comando Conjunto. Exemplo: fornecimento de “quentinhas” para elementos da PMERJ e PCERJ, em diversas operações, além do apoio em Classe III e empréstimo de viaturas;

Os outros OSP deveriam ter maior participação com seus meios Log visando desoneração dos meios Log do EB e maior integração dos meios empregados;

Foi verificado que faltaram Viaturas Ambulâncias UTI para evacuação de feridos de alta gravidade e que outros Órgãos também pudessem ter cedido parte de seus meios logísticos para os seus próprios deslocamentos e segurança; e

Há de se fazer uma reunião de meios logísticos com emprego modular para fazer frente às missões imposta pelo escalão superior.

Tais argumentos dos militares participantes contribuem para melhoria de aspectos como coordenação logística entre órgão distintos e maior participação dis mesmos, respeitadas sempre as limitações, características e especificidades de atuação de cada órgão.

Com isso, o 25º B Log (Es) atuou em um regime mais extenuante e conseqüentemente em atuação mais constante de acionamento, ocasionando maior desgaste tanto do pessoal empregado, como dos próprios materiais empregados.

Merece destaque também a unanimidade quanto ao grau de satisfação dos militares participantes dos Ap Log, dos quais se extraiu a resposta “Parcialmente Satisfeito” (ocorrência de 80%). A conclusão mediante a tal fato, paralelamente às próprias ilações finais expostas por militares participantes dos planejamentos Log na Célula D4, pode está intimamente ligado ao fato das maiores participações do EB em detrimento das demais Forças, fato esse que não se deve generalizar como regra, principalmente se tratando de Op Cj, estando fora também do escopo de conclusões relativas ao maior efetivo ou disponibilidade de material como justificativa para tal ocorrência.

O objetivo principal, portanto, deste trabalho foi expor de maneira sucinta e coerente os principais Ap Log, o emprego das Centrais Logísticas, a metodologia como fator de sucesso e baseado nos argumentos dos próprios militares especialistas e participantes, as oportunidades de melhoria.

Tais aspectos analisados, entretanto, não são extenuantes, tendo em vista a vasta gama de participações do EB nos diversos Ap Log na Intervenção Federal. Mereceu, portanto, destaque apenas as de maior recorrência ou as julgadas pelo autor que participou como Cmt das Centrais Logísticas, portanto participe também de todo processo aduzido, de extrema relevância. Sendo assim, os destacados empregos logísticos visaram uma possível análise contributiva em oportunidades futuras de Op Cj, fato esse que não pode ser ignorado no atual ambiente operacional e caótico no qual ainda estamos imersos, dentro de uma realidade extremamente complexa, para o emprego mais efetivo e eficaz da Logística Militar Conjunta.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Decreto nº 9.288/Presidência da República de 16 de fevereiro de 2018. **Decreta intervenção federal no Estado do Rio de Janeiro com o objetivo de pôr termo ao grave comprometimento da ordem pública.**

BRASIL. EB20-MC-10.301. **Manual de Campanha.** 1ª Edição. 2014.

BRASIL. MD42-M-02. **Doutrina de Logística Militar.** 3ª Edição. 2016.

BRASIL. Portaria Normativa nº 3.810/MD de 08 de dezembro de 2011. **Dispõe sobre a “Doutrina de Operações Conjuntas” (MD30-M-01).** 1ª Edição. 2011.

BRASIL. Relatório Final de Missão do Comando Conjunto. **Logística- D4.** 1ª Edição. 2019.

BRASIL. **Resumo das Operações** (Documentos Internos expedidos pelo CCj). 1ª Edição. 2019.