

# A logística humanitário-militar no contexto da atuação das forças armadas brasileiras em missões de paz

**Ana Beatriz de Souza Pereira**  0009-0003-7275-2922

Seção de Hospedagem e Encargos Especiais, Grupamento de Apoio do Distrito Federal, GAP-DF, Brasília, DF, Brasil

**Luiz Gustavo Antonio de Souza**  0000-0002-6937-8576

Departamento de Economia, Universidade Federal Fluminense, UFF, Campos dos Goytacazes, RJ, Brasil

## RESUMO

*A logística humanitário-militar apresenta-se como um fator que possui a função de assegurar, com eficiência e eficácia, o fluxo de pessoas e de recursos. Além disso, garante um adequado planejamento para as atividades de apoio às comunidades afetadas por situações emergenciais, sejam estas causadas por desastres naturais ou até mesmo por ataques terroristas, guerras, entre outros, demonstrando que necessitam de uma expressiva atenção. Nesse sentido, ressalta-se a atuação das Forças Armadas brasileiras (FFAA) em missões humanitárias dado que estas já são as responsáveis pela defesa da pátria e pela garantia dos poderes constitucionais, da ordem e da lei. Como instituições primazes, as FFAA são capazes de fornecer o apoio logístico humanitário necessário à realização de missões de paz em regiões que carecem de suporte temporário. O presente trabalho tem por objetivo explicitar a importância da logística humanitária no contexto de atuação de militares brasileiros, com base no estudo de caso da missão de paz no Haiti em 2014. Conclui-se que existe uma curva de aprendizagem com as missões de paz e que a coesão é essencial para assegurar o sucesso da missão humanitária.*

**Palavras-chave:** Logística humanitária; missão de paz; coesão; Forças Armadas; curva de aprendizagem.

## Humanitarian-military logistics in the context of the brazilian armed forces' performance in peace missions

### ABSTRACT

*Humanitarian-military logistics presents itself as a factor that has the function of ensuring, efficiently and effectively, the flow of people and resources. In addition, it guarantees adequate planning for support activities for communities affected by emergency situations, whether caused by natural disasters or even by terrorist attacks, wars, among others, demonstrating that they need significant attention. In this*

*sense, the role of the Brazilian Armed Forces (FFAA) in humanitarian missions is highlighted, given that they are already responsible for defending the homeland, guaranteeing constitutional powers, order and law. As prime institutions, they are capable of providing the necessary humanitarian logistical support to carry out peacekeeping missions in regions that lack temporary support. The present work aims to explain the importance of humanitarian logistics in the context of Brazilian military operations based on the case study of the peacekeeping mission in Haiti in 2014. It is concluded that there is a learning curve with peacekeeping missions and that Cohesion is essential to ensure the success of the humanitarian mission.*

**Keywords:** Humanitarian logistics; peace mission; cohesion; Armed Force; learning Curve.

## Logística humanitário-militar en el contexto de la actuación de las fuerzas armadas brasileñas en misiones de paz

### RESUMEN

*La logística militar-humanitaria se presenta como un factor que tiene la función de asegurar, con eficiencia y eficacia, el flujo de personas y recursos. Además, garantiza una adecuada planificación de las actividades de apoyo a las comunidades afectadas por situaciones de emergencia, ya sea por desastres naturales o incluso por atentados terroristas, guerras, entre otros, demostrando que necesitan una importante atención. En ese sentido, se destaca el papel de las Fuerzas Armadas Brasileñas (FFAA) en misiones humanitarias, dado que ya son responsables de la defensa de la patria, garantizando los poderes constitucionales, el orden y la ley. Como instituciones principales, son capaces de brindar el apoyo logístico humanitario necesario para llevar a cabo misiones de mantenimiento de la paz en regiones que carecen de apoyo temporal. El presente trabajo tiene como objetivo explicar la importancia de la logística humanitaria en el contexto de las operaciones militares brasileñas a partir del estudio de caso de la misión de mantenimiento de la paz en Haití en 2014. Se concluye que existe una curva de aprendizaje con las misiones de mantenimiento de la paz y que la Cohesión es fundamental para garantizar el éxito de la misión humanitaria.*

**Palabras clave:** Logística humanitaria; misión de paz; cohesión; Fuerzas Armadas; curva de aprendizaje.

---

## 1. INTRODUÇÃO

Diante do atual cenário de desastres mundiais, sejam eles causados pela natureza, como no Japão e no Chile, ou pelo homem, como em ataques terroristas e em guerras, estudos recentes estão sendo desenvolvidos acerca da logística humanitária para a realização de missões de paz (VARELLA; MACIEL NETO; GONÇALVES, 2013).

Segundo Varella, Maciel Neto e Gonçalves (2013), esse conceito apresenta a função de assegurar, com eficiência e eficácia, o fluxo de pessoas e de recursos que são necessários para ajudar as comunidades afetadas por essas situações emergenciais, de forma a aliviar o sofrimento de vulneráveis. Com isso, é apresentada a atuação das Forças Armadas brasileiras (FFAA) nesse contexto, proporcionando o apoio logístico humanitário para a execução das missões de paz.

Para que essas missões sejam realizadas de forma efetiva, faz-se necessário um bom preparo por parte dos militares atuantes, além dos recursos adequados para os fins estabelecidos. Ademais, é fundamental realizar um estudo aprofundado a respeito da logística humanitária, uma vez que é um processo de caráter complexo que envolve diversos desafios operacionais, como tempo, treinamento logístico, meios de comunicação, entre outros.

Este trabalho aborda a logística humanitária no contexto da atuação das FFAA em missões de paz, isto é, humanitário-militar, sendo possível observar a existência de diversas falhas nesse âmbito e o quanto isso pode interferir na efetivação dessas atividades. Sendo assim, salienta-se a importância dos militares nessas atividades que requerem um elevado cunho operacional, o que evidencia as incumbências de militares na segurança nacional.

Essa abordagem justifica-se pela esfera de atuação em que as FFAA estão inseridas, principalmente no que tange à proteção dos cidadãos. Uma vez esclarecida acerca das atividades que são desenvolvidas por seus servidores públicos, essas atividades passam a ser incentivadas, divulgadas e internalizadas em um sentimento nacional. O apoio da sociedade civil impulsiona as ações humanitárias e permite maior engajamento das instituições, viabilizando, por conseguinte, logísticas integrativas cívico-militares.

Para tanto, torna-se relevante a contribuição deste trabalho para a sociedade, em virtude de possibilitar o amplo conhecimento de todos os leitores sobre a problemática do tema em apreço. Ademais, estudou-se a relevância da assistência de todos os cidadãos que se sensibilizarem com a situação apresentada, não sendo essencial somente a atuação dos militares no que tange ao apoio humanitário.

Este estudo tem por objetivo explicitar a importância da logística humanitária e da atuação de militares bem preparados para a eficiência e eficácia das missões de paz, identificando-se as falhas durante o processo. Para isso, foram determinadas as características necessárias ao preparo desses militares, bem como os atributos essenciais que eles devem apresentar para que seja assegurado o apoio às comunidades necessitadas. Possíveis falhas, por conseguinte, apresentadas no âmbito da logística, a fim de propor soluções pertinentes.

O procedimento em questão tem por base a análise da missão de paz no Haiti, efetuada por tropas militares brasileiras, e, por objetivo, a pacificação do território de conflito localizado no bairro Bel Air, em Porto Príncipe.

Ao longo do processo, são apresentados alguns problemas que afetaram diretamente na efetividade da missão, sendo evidenciada a necessidade de recursos adequados e de uma coesão entre os elos envolvidos, a fim de que seja assegurada uma logística eficaz para a consecução das ações.

## **2. LOGÍSTICA HUMANITÁRIA NAS FORÇAS ARMADAS**

De acordo com o Glossário das Forças Armadas, a Logística Militar pode ser definida como:

1. Conjunto de atividades relativas à previsão e à provisão dos recursos e dos serviços necessários à execução das missões das Forças Armadas.
2. Conjunto de atividades necessárias para apoiar a criação, movimentação, engajamento, desengajamento e desativação de um comando ou força operativa, com base nas estimativas de necessidades por elas formuladas (BRASIL, 2015, p.160).



Pelo exposto, observa-se uma acentuada relação com a Logística Humanitária perante a atuação das Forças Armadas em missões de paz, dada a necessidade do provimento de recursos para a efetivação dessas atividades de apoio social de forma eficiente. Isso é justificado por conta da importância de pronto atendimento à população frente a situações adversas que demandem urgência.

Além disso, conforme tratado anteriormente na introdução, a logística humanitária possui a função de assegurar, com eficiência e eficácia, o fluxo de suprimentos e de pessoas. Isso revela, então, a importância de recursos humanos adequados e bem preparados para que as ações humanitárias ocorram de maneira satisfatória.

Dessa forma, percebe-se similaridade entre a logística militar e a humanitária, tendo em vista que ambas possuem estratégias e preocupações semelhantes. Assim como a segunda tem a capacidade de contribuir para o êxito de operações humanitárias, a primeira utiliza-se de sua organização e de seu conhecimento para realizar assistência e auxílio a comunidades, resolvendo problemas imediatos e urgentes no país ou no exterior (VARELLA; MACIEL NETO; GONÇALVES, 2013).

De acordo com o trabalho de Thomas (2003) *apud* Costa, Bandeira e Campos (2012, p. 3),

A logística ocupa um papel fundamental em operações de resposta a desastres, pois serve como uma ponte entre a preparação e resposta a desastres, entre aquisição e distribuição, e entre a sede e o campo, além de ser crucial para a eficácia e rapidez de resposta para os grandes programas humanitários, tais como saúde, alimentação, abrigo, água e saneamento.

A seguir, apresenta-se a contextualização da logística humanitária, de forma a explicitar-se a sua importância para essas operações.

## 2.1 Contextualizações da logística humanitária

Kovács & Spens (2007) *apud* Longaray Filho (2018) afirmam que a Logística Humanitária engloba diferentes tipos de operações em períodos distintos. Essas operações possuem objetivos comuns que visam dispor assistência à população, a fim de garantir a sua sobrevivência.

Assim, conforme Longaray Filho (2018), esses tipos de operações podem ser distinguidos em dois ramos principais da logística humanitária: I) o trabalho de assistência contínuo; e II) o apoio em catástrofe natural. Este último, especificamente, utilizado em caso de catástrofes inesperadas, como desastres naturais (terremotos, avalanches, furacões, enchentes, incêndios, erupções vulcânicas, entre outros) e alguns desastres decorrentes da ação humana, como atos terroristas ou acidentes nucleares. A intervenção externa em uma sociedade, no intuito de colaborar com a população, pode, no entanto, ser definida como o apoio à comunidade local.

Nesse sentido, observa-se que os princípios da logística humanitária de Humanidade, Neutralidade e Imparcialidade norteiam as operações logísticas de socorro e assistência àqueles cidadãos necessitados (VARELLA; MACIEL NETO; GONÇALVES, 2013).

Em razão desses princípios, são extraídas as ideias de que deve haver atenção especial à parcela mais vulnerável da população, atingida nesses casos, como crianças e idosos, além



da necessidade de respeito e de proteção da dignidade e dos direitos das vítimas, o que se reflete no princípio da humanidade. Adicionada a isso, a assistência deve ser realizada sem influência de cunho político, religioso ou ideológico, sem agir com hostilidades ou com discriminação étnica, de gênero, de nacionalidade, entre outros, de forma a atingir o princípio de neutralidade.

Em relação ao último princípio, o apoio deve ocorrer de forma justa e imparcial, sem influência de opiniões ou ideologias particulares, assegurando-se a imparcialidade. Dessa maneira, constata-se que estes três princípios – humanidade, neutralidade e imparcialidade – são norteados pelo respeito aos direitos humanos e por conceitos como igualdade e justiça (LONGARAY FILHO, 2018).

Seguindo a vertente de apoio militar em situações de calamidade, nota-se, também, que os princípios em comento são capazes de guiar as missões cívicas das Forças Armadas brasileiras, como as missões de paz, proporcionando melhores condições às regiões necessitadas, com vistas à assistência em situações de emergência (VARELLA; MACIEL NETO; GONÇALVES, 2013).

Nesse contexto, é possível notar a ocorrência de problemas logísticos comuns nas atividades operacionais com fins humanitários em relação à cadeia de suprimentos, independentemente do tipo de desastre ocorrido. Isso se justifica pela constatação que ações bem-sucedidas, em determinados desastres, não costumam ser replicadas em outras operações humanitárias de resposta a novos desastres (COSTA; BANDEIRA; CAMPOS, 2012).

Tampouco, para Costa, Bandeira e Campos (2012), são adotados modelos para otimização das operações de distribuição nesse tipo de operação, que é dificultada pela falta de informações, de recursos e de pessoal adequado. Como principais consequências, sucedem-se desperdícios e perdas de recursos escassos, mas que acabam por não atender à expectativa principal de muitas vítimas.

Em decorrência disso, a missão da logística tem por objetivo disponibilizar o produto ou serviço certo, no lugar e instante corretos, na condição desejada ao menor custo possível (BALLOU, 1993).

Assim, a perspectiva da logística humanitária visa prover auxílios às vítimas, sendo recursos materiais ou humanos, de maneira correta e em tempo oportuno, de forma a buscar o alívio do sofrimento e a preservação da vida (THOMAS; KOPCZAK, 2005).

Com isso, é possível observar que as falhas em relação à logística do processo desencadeiam outras problemáticas em toda a cadeia. Em operações humanitárias, o atraso no envio da ajuda pode custar vidas. Uma logística eficiente é, portanto, um fator-chave de sucesso, pois garante o fluxo adequado de bens e serviços em uma cadeia de suprimentos complexa (COSTA; BANDEIRA; CAMPOS, 2012).

A partir disso, é necessário realizar um estudo aprofundado do tema em questão, para compreender as possíveis falhas e minimizá-las, e que possibilite uma adequada logística humanitária e, conseqüentemente, uma missão de paz efetiva por meio da atuação das Forças Armadas Brasileiras.

A seguir, são apresentados estudos acerca dos atributos que são essenciais aos militares para que possam atuar de maneira efetiva em missões de paz.

## 2.2 Atributos essenciais aos militares

De acordo com Feres Junior (2018), o termo atributo refere-se a uma combinação de conhecimentos, de habilidades e de atitudes, e que estão diretamente relacionados ao desempenho bem-sucedido no trabalho, bem como na tarefa a ser realizada.

Dessa maneira, nota-se a importância de atributos adequados aos militares em operações humanitárias, a fim de garantirem o apoio necessário à população, refletindo na eficiência almejada. Nesse sentido, a Organização das Nações Unidas (ONU) desenvolveu tais atributos, por meio de um processo participativo e de lições aprendidas, considerada a diversidade de níveis, de funções, de culturas e de posições geográficas das missões de paz (UNITED NATIONS COMPETENCIES FOR THE FUTURE, 1999 *apud* FERES JUNIOR, 2018).

Diante das mudanças no cenário mundial e nas quais se encontra o Brasil inserido, a ONU modificou sua maneira de agir e passou a elencar novas competências aos seus integrantes, a fim de enfrentar os desafios do futuro. Isso foi realizado de maneira a convertê-la em uma organização mais confiável e eficaz, com maior capacidade de assegurar e consolidar a paz no local em que se fizer necessária (UNITED NATIONS COMPETENCIES FOR THE FUTURE, 1999 *apud* FERES JUNIOR, 2018).

Diante do exposto, constata-se que a atuação das Forças Armadas brasileiras, frente às missões de paz, ocorre de forma a proporcionar o apoio logístico humanitário, necessário à execução das atividades operacionais. Dessa maneira, a fim de que sejam efetivamente realizadas, é necessário haver um bom preparo por parte dos militares atuantes, além de recursos adequados para os objetivos estabelecidos. Nesse contexto, justifica-se a importância da presença de atributos específicos a esses combatentes, já contextualizados.

Outro aspecto fundamental é a necessidade de realizar-se um estudo aprofundado acerca da operação humanitária em questão, uma vez que é um processo de caráter complexo que envolve diversos desafios operacionais como tempo, treinamento logístico, meios de comunicação, entre outros (OVERSTREET *et al.*, 2011 *apud* VARELLA; MACIEL NETO; GONÇALVES, 2013).

Em face disso, cumpre identificar os fatores essenciais que os militares da Força Aérea brasileira necessitam apresentar para a efetivação dessas missões. Para isso, devem ser consideradas as características necessárias para que eles estejam bem preparados para essas missões.

Destarte, o bom preparo dos militares engloba determinadas características, que são essenciais ao cumprimento da missão. Entre elas, podem-se observar a coragem, a iniciativa e a proatividade, consideradas relevantes para a atuação das tropas militares em situações adversas que exigem apoio imediato, de forma a garantir a segurança social.

Conforme Feres Junior (2018, p. 34),

As tarefas geralmente são executadas sob condições de vida difíceis, em níveis elevados de estresse e, frequentemente, num idioma que não é a sua língua materna. O observador deve ser cuidadosamente selecionado e preparado para que seja capaz de executar as tarefas requeridas e para que suas ações se reflitam favoravelmente sobre a população local, sobre a ONU e sobre o seu país de origem. Tão importante quanto a resistência física é a resiliência psicológica.



Dessa forma, nota-se que os militares destinados a atuarem nessas operações humanitárias devem ser previamente selecionados, conforme as determinações exigidas. Para tanto, devem apresentar características adequadas no que tange à adaptabilidade e ao equilíbrio emocional, relacionando as diferenças culturais da região (como o idioma) e o nível de estresse ocasionado frente à situação, respectivamente. Dessa maneira, será possível atuar de maneira eficiente em missões de apoio humanitário, empregando os recursos e as ações adequadas.

A seção a seguir apresenta uma síntese da atuação das Forças Armadas em missões de paz.

### 2.3 Atuação das forças armadas em missões paz

Segundo Longaray Filho (2018), os militares são capazes de prover a segurança e os recursos adequados para a atuação em missões de apoio humanitário e isso propicia uma dependência das Forças Armadas em situações como essa. Nesse contexto, devido à crescente participação e atuação das Forças Armadas em Operações de Apoio Humanitário, torna-se relevante o entendimento e a aplicabilidade dos processos e procedimentos empregados pelas tropas da ONU, em virtude de embasarem operacionalmente suas técnicas, táticas e procedimentos em futuros empregos de tropas brasileiras em operações das Nações Unidas.

De acordo com Correa Filho, Barros, Castro, Fonseca e Gornsztejn (2013, p.374), a Política Nacional de Defesa (PND) define que:

Defesa Nacional é o conjunto de medidas e ações do Estado, com ênfase no campo militar, para a defesa do território, da soberania e dos interesses nacionais contra ameaças preponderantemente externas, potenciais ou manifestas.

Além disso, esses autores afirmam que o setor de defesa e segurança possui como principais clientes as Forças Armadas e de Segurança. Ainda segundo o PND:

Segurança é a condição que permite ao País preservar sua soberania e integridade territorial, promover seus interesses nacionais, defesa livre de pressões e ameaças, e garantir aos cidadãos o exercício de seus direitos e deveres constitucionais (CORREA FILHO; BARROS; CASTRO; FONSECA; GORNSZTEJN, 2013, p. 374).

Assim, comprova-se a importância da atuação das Forças Armadas em operações humanitárias, principalmente devido à sua responsabilidade no que tange à segurança social. Isso possibilita atingir a preservação da integridade territorial, além de garantir os direitos e deveres constitucionais, conforme já explicitado. Outro ponto a ser observado é a capacidade de os militares atuarem com resposta imediata frente às situações de condições adversas que demandem urgência de atendimento.

Nesse cenário, conforme Longaray Filho (2018), destaca-se a capacidade de os militares de lidarem com a solução de problemas variáveis e imprevisíveis, sob um



sistema estruturado de comando e controle que é gerenciado pelas Organizações não-Governamentais (ONG's) e pelas Organizações Internacionais (OI's) no espectro operacional da prática Logística Humanitária. Além desses fatores, esse autor afirma, também, que os militares apresentam a vantagem de operarem em situações adversas de forma eficaz.

Além disso, destaca-se a importância do Brasil em missões de paz das Nações Unidas.

É fundamental salientar que o Brasil é um dos mais tradicionais contribuintes de efetivos militares para missões de manutenção da paz das Nações Unidas, o que decorre de sua condição de Estado-membro fundador da Organização e de sua vocação de defesa da paz e da solução pacífica dos conflitos, princípios importantíssimos para o País (Art. 4º da Constituição Federal, 1988) (BRASIL, 1988 *apud* FERES JUNIOR, 2018, p. 28).

Segundo Feres Junior (2018), outro ponto a ser destacado é que, em todas as oportunidades apresentadas, os efetivos militares demonstraram o seu excelente grau de capacitação técnico-profissional com desempenho destacado em nível internacional. Isso fez com que fosse incorporada uma rica experiência militar, a qual tem se constituído em um fator de fundamental importância para o incremento dos seus índices de motivação e de profissionalismo. Percebe, então, a presença de um contexto que ratifica a efetividade do emprego da expressão militar como um instrumento da política externa brasileira. Com isso, justifica-se a responsabilidade da preparação individual dos quadros militares.

A Figura 1 ilustra os habitantes do Haiti sendo assistidos pelos militares da Força Aérea Brasileira em uma missão de paz que ocorreu após um terremoto na cidade de Porto Príncipe.

**Figura 1** - Militares da Força Aérea Brasileira em missão de paz no Haiti.



Fonte: NISHIMORI (2016).

Na imagem apresentada anteriormente, pode-se notar a atuação de combatentes brasileiros na prestação de apoio humanitário a pessoas necessitadas, revelando o elevado grau de importância dessas operações.

No contexto da confecção do planejamento logístico para essas missões de paz, observa-se uma possível área de atuação de Oficiais Intendentes, a fim de possibilitarem uma logística adequada e eficiente em prol da garantia da segurança dessas pessoas necessitadas, tendo em vista a responsabilidade dos militares no exercício dessa função.

Além dos Oficiais Intendentes, também há a possibilidade da participação de Oficiais de Infantaria, como no caso da participação de um militar do efetivo da Academia da Força Aérea em uma missão de paz ocorrida, também, na cidade de Porto Príncipe (Haiti), em 2014, conforme a Figura 02.

**Figura 2** - Militar em missão de paz no Haiti.



**Fonte:** Elaboração concedida de arquivo pessoal.

A próxima seção apresenta os materiais e métodos utilizados neste artigo.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

Este artigo tem por metodologia uma pesquisa descritiva quanto aos objetivos, uma vez que busca descrever as características de determinadas populações ou determinados fenômenos. Quanto aos procedimentos técnicos seguem-se a pesquisa

bibliográfica e o estudo de caso, uma vez que este último consiste no estudo de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e pormenorizado conhecimento (GIL, 2008).

Assim, todas as ideias, já apresentadas por outros autores, foram aprofundadas de maneira a enriquecerem o conhecimento populacional acerca do tema. Nesse contexto, apresenta-se uma abordagem qualitativa em virtude da exposição de argumentos que comprovassem a opinião contrária ou a favor em relação às informações estudadas, com vistas a apresentar as causas para os problemas, bem como as soluções mais adequadas a elas, de acordo com a situação.

#### **4. RELEVÂNCIA DE UMA CADEIA LOGÍSTICA COESA**

Um aspecto que deve ser considerado dentro de uma cadeia logística é o grau de coesão entre os seus elementos constitutivos, ou seja, se houver algum problema ao longo de seu planejamento verificar-se-á um baixo grau de coesão necessariamente. O sucesso, por outro lado, revela-se por um alto grau de coesão entre os seus elos.

Isso deve ser observado de forma minuciosa, uma vez que qualquer falha percebida pode influenciar diretamente no seu resultado e, por menor que seja, pode haver uma consequência muito mais impactante para a missão.

Outro fator a ser destacado é que, por meio de experiências adquiridas ao longo do tempo, os erros cometidos nessas missões são minimizados em virtude de uma logística mais eficiente a cada vez que ocorrem situações de calamidade que necessitem do apoio humanitário dos militares.

As missões de paz possuem características peculiares, necessitando de um complexo planejamento logístico, uma vez que a tropa pode ser empregada em uma nação distante. Assim, as dificuldades de apoio logístico crescem ainda mais de tamanho, pois os meios logísticos devem ser transportados e acompanhados pela tropa para o país objetivo da missão de paz. Além disso, deve existir um fluxo contínuo de suprimentos, para que não haja, em nenhum momento, a falta de apoio (SILVA; ANDRADE, 2018).

Assim, o apoio logístico deve ser rigorosamente planejado e executado, para que as tropas empregadas mantenham sua capacidade operativa e o contingente possa cumprir seus objetivos. Nesse âmbito, o apoio logístico deve ser flexível e modular, com vistas a atender as diversas demandas que possam aparecer (SILVA; ANDRADE, 2018).

Destarte, torna-se evidente que uma cadeia logística bem planejada tem elevado grau de relação com o apoio que será prestado no local necessitado, de forma a ser garantido durante a missão de paz. Além disso, os militares devem estar prontos e preparados para prestar o apoio necessário sempre que houver demanda.

#### **5. ESTUDO DE CASO DA MISSÃO DE PAZ NO HAITI**

Conforme apresentado nas seções anteriores, uma logística eficiente ao longo do processo de uma missão de paz para o alcance dos objetivos propostos possui destacada relevância. Sendo assim, é importante haver coesão entre todos os



envolvidos, de forma a evitar repetição de tarefas e para que cada um atue de acordo com as suas especificidades.

Segundo o Manual de Operações de Paz, o Brasil realizou a operação - Missão de Estabilização das Nações Unidas do Haiti (MINUSTAH), operação que é definida pelo emprego de pessoal militar, policial e civil de forma a auxiliar na implementação de acordos de cessação das hostilidades das partes do conflito (BRASIL, 2013 *apud* CARNEIRO, 2019). Essa missão teve por objetivo estabelecer a pacificação do bairro Bel Air, bairro localizado na cidade de Porto Príncipe. A partir dessa operação foram observados alguns problemas que surgiram no início do processo em que pese:

[...] foram enfrentadas pelos contingentes inúmeras dificuldades logísticas e, principalmente dificuldades operacionais, como por exemplo a complexidade da missão, carência de frações de fuzileiros para atender a todas as demandas da MINUSTAH, a conhecida situação socioeconômica existente no Haiti e a ausência de um serviço de inteligência eficaz, dentre outras (LESSA, 2017 *apud* CARNEIRO, 2019, p. 22).

De acordo com o excerto apresentado, pode-se inferir que esses problemas iniciais afetam diretamente no resultado da missão de paz, evidenciando se ele será eficiente ou não. Devido à complexidade da missão, torna-se necessário haver uma tropa coesa que possua objetivos claros e possíveis de serem atingidos, porém, com a carência de fuzileiros e a ausência de um serviço de inteligência eficaz, não seria possível atender as demandas da MINUSTAH, causando o insucesso da missão.

Segundo Carneiro (2019), durante as primeiras atividades, foram observadas diversas dificuldades para o cumprimento dos objetivos impostos às tropas militares devido ao recebimento de responsabilidades incompatíveis com o efetivo e por conta da inexperiência de atuar em apoio a órgãos governamentais, evidenciando o seu despreparo e a ausência de apoio popular.

Além disso, é essencial compreender que as missões de apoio humanitário não dependem somente das tropas militares, dada a importância de uma constante coesão entre todos os elementos envolvidos, tais como o pessoal e os recursos necessários para o cumprimento do objetivo. Conforme apresentado na seção 2, é necessário haver o provimento de recursos adequados para que seja prestado o apoio humanitário às pessoas necessitadas.

Outro fator a ser destacado é que a população também deve se sensibilizar-se com a situação dos cidadãos que são menos assistidos, de maneira a ocorrer o apoio de todos para a minimização das problemáticas ao longo do processo. Por vezes, a população local, ciente da precariedade de um desses indivíduos, poderia agir de forma a complementar as ações humanitárias que estão sendo realizadas no país. Dessa maneira, os esforços não seriam direcionados apenas às tropas militares.

Em um dos comandos das missões de paz no Haiti, o general Heleno apontou sobre a dificuldade de cumprir sua tarefa sem a devida percepção dos reais problemas do país (MATHIAS; PEPE, 2006, p.13). Devido ao seu comando, afirmou que:



O diagnóstico imediato era que o problema não era exclusivamente militar. Meu diagnóstico é que ele é minimamente militar e muito mais social, humanitário e econômico. Neste ano [que passamos no Haiti] nada mudou (...). Podem colocar 40 mil [soldados] aqui que, se não houver uma mudança no tratamento que é dado ao Haiti, de nada adiantará.

Nesse sentido, entende-se a participação conjunta de todos os elos envolvidos para a prestação de apoio humanitário efetiva. Conforme visto ao longo do artigo, o pessoal deve ser especializado em cada tarefa como forma de apresentar os atributos essenciais para o cumprimento da atividade proposta. Então, com a ausência desses critérios, são evidenciados problemas ao longo do processo da missão, dificultando sua efetividade.

Dessa maneira, é preciso haver métodos de treinamento para a preparação das tropas militares, a fim de adquirirem capacidade de lidar com as suas funções, todavia torna-se fundamental o fornecimento de recursos adequados para que essas tropas consigam atuar de forma precisa. Assim, após a sua adequação às necessidades exigidas, juntamente aos mecanismos essenciais, será possível a coesão entre todas as áreas envolvidas na missão.

Como já relatado, deve haver um preparo adequado dos militares, tanto no que tange às suas respectivas funções, quanto no que tange à sua aptidão física. É possível ratificar essa ideia com a seguinte afirmação de Silva (2018, p.515): “A manutenção da aptidão física do combatente é fundamental para a prontidão de uma Força Armada, ocorrendo a fim de se obter a máxima eficiência no cumprimento de uma missão que lhe é destinada”.

Com as tropas reestruturadas, foi favorecido o alcance dos objetivos propostos por meio da obtenção da paz do território. Além disso, obteve-se apoio total da população, o que incentivou o contato dos envolvidos, em virtude da colaboração constante com as tropas, informando pormenores a respeito de forças adversas para o delineamento das ações dos militares ao longo da operação.

Dado o preparo necessário, derivou-se a pacificação do território.

A pacificação do bairro de Bel Air, principal área de responsabilidade do Batalhão Haiti, foi possível devido a um preparo adequado para combater forças adversas em ambiente urbano, à inteligência de combate baseada em fontes seguras, à combinação de tropas a pé com blindados e ao apoio da população (Ten Cel Inf André Luis Novaes Miranda, Oficial de Operações do 3º Contingente – Out 05) (CARNEIRO, 2019, p.22-23).

Segundo Carneiro (2019), a pacificação do Haiti e os aspectos relacionados à área judicial, criminal e de direitos humanos possibilitaram experiências relevantes, por meio de diversos ensinamentos que aperfeiçoaram a forma de emprego do Exército Brasileiro, inclusive nas ações de Garantia da lei e da Ordem. Logo, infere-se que essa missão foi muito importante para valorizar e aprimorar as ações das Forças Armadas em situações adversas.



Destaca-se que, devido à capacidade de os militares assegurarem confiabilidade à sociedade, por meio do respectivo preparo dos envolvidos, os militares atuam sempre de maneira solidária. Isso ocorre com o objetivo de promover um ambiente estável e seguro para que os indivíduos possam viver de maneira livre, transformando o território hostil em uma área de aproveitamento. Determinado fato pode ser comprovado por meio da seguinte passagem:

A tropa confirmou a sua capacidade de tolerância e de adaptação a qualquer realidade, demonstrando o respeito ao povo e à cultura haitiana. Dessa forma, conquistou a empatia e permitiu uma convivência cordial e amistosa com os demais países integrantes da MINUSTAH. Nossos soldados conquistaram a confiança, a admiração e o respeito de toda a sociedade haitiana, atenuando a miséria por meio da solidariedade, tornando-se verdadeiros mensageiros da paz e projetando o Brasil no contexto das Nações Unidas (PEREZ, 2018, p.15 apud VIVEIROS FILHO, 2019, p.11).

Nessa vertente, constata-se a relevância do apoio dos militares em missões humanitárias, como no caso da calamidade em que ocorreu um terremoto em 2010.

A Figura 03 revela o elevado grau de segurança do militar integrante da MINUSTAH, durante uma missão de paz da ONU no Haiti. Esse notado gesto tem por consequência a expressão de confiabilidade e alegria da criança, que representa a sociedade, no momento em que o militar repassa garrafas d'água após devastador terremoto, em janeiro de 2010, naquela localidade.

**Figura 3** - Missão de Paz no Haiti.



**Fonte:** Macedo (2017).

Outro ponto a ser destacado é a possível existência de uma curva de aprendizagem com o processo, isto é, à medida que as novas experiências são realizadas, acumula-se conhecimento para novas ações. Isso traduz maior coesão dentro da cadeia logística, minimizando desperdícios, sobreposição de ações, agilidade, precisão nas ações.

Além disso, a confiabilidade é aprimorada, garantindo uma melhor atuação das tropas sem que sejam necessárias reestruturações durante a atividade de apoio humanitário. Essa abordagem é comprovada por Viveiros Filho (2019, p. 2).

Depois de mais de treze anos naquele país, quando a missão terminou, os resultados positivos ao final da mesma são incontestáveis, como a queda do número de homicídios e roubos [...]. Estes resultados positivos foram atingidos em grande parte pela forma de como a tropa brasileira atuava.

Assim, constata-se a importância da atuação desses militares nessas missões, sendo relevada por meio da credibilidade existente no que tange à prestação de apoio à sociedade necessitada.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No processo de compreensão das missões de paz, compreender a logística, é essencial para interpretar o sucesso ou insucesso de determinada missão, uma vez que se refletem, nela, toda a organização e os apoios necessários ao desenvolvimento de determinada missão. Isso é revelado por todo o apoio prestado pelos militares, visto que, sem uma logística adequada, não ocorreria da melhor maneira possível.

Verifica-se que as tropas devem ser compostas por militares coesos e dispostos a atuarem em prol de um objetivo em comum: garantir os cidadãos necessitados nas situações de calamidade. Dada a capacidade de os militares fornecerem segurança social, pode ser depositado um elevado grau de confiança em relação ao apoio que será prestado por eles. A localização adequada é necessária para que recursos extras possam ser armazenados com confiabilidade, segurança e de rápida resposta em caso de novas demandas, fazendo com que não prejudique o apoio quando necessário.

O estudo de caso da missão de paz no Haiti é importante ao trazer novos conhecimentos após a realização de uma determinada ação de pacificação em território de conflito. Conforme destacado no texto, verifica-se uma curva de aprendizagem nas Forças Armadas, cujas experiências, ao longo do tempo, minimizam, gradativamente, os erros, de forma a impactarem, positivamente, na cadeia logística da missão humanitária. No caso em tela, verificou-se que, a partir do momento em que a sociedade local iniciou ações de apoio às tropas militares, foi instituída uma relação de confiança, demonstrando coesão entre os elos, os quais estavam alinhados em suas ações e seus pensamentos, levando ao sucesso da missão.

Desta forma, conclui-se que a coesão de todos os envolvidos na missão, favorece a adequada logística no longo processo de pacificação. Isso pôde ser observado por conta das primeiras instâncias que, devido ao despreparo das tropas militares, não seria possível tornar a missão exequível com o sucesso por conta das dificuldades que foram apresentadas. Logo, tendo sido necessária a reestruturação do sistema, por meio do preparo para as tropas militares, foi possível haver a pacificação do território.

Este estudo torna-se, portanto, primordial para que novas pesquisas sejam capazes de subsidiar as questões relevantes sobre o tema e auxiliar o processo de evidenciação das possíveis problemáticas que surjam em missões de paz, com o fito de serem solucionadas.

### **Informações sobre os autores:**

*Ana Beatriz de Souza Pereira*

<https://orcid.org/0009-0003-7275-2922>

<http://lattes.cnpq.br/7502952379392151>

[cad.int.anabeatriz@gmail.com](mailto:cad.int.anabeatriz@gmail.com)

Atualmente é 2º Tenente Intendente e atua como chefe da seção de hospedagem e encargos especiais no GAP-DF. Tem experiência na área de Ciências Logísticas e Administração Pública, com ênfase em Defesa. Pesquisa na área de logística militar.

*Luiz Gustavo Antonio de Souza*

<https://orcid.org/0000-0002-6937-8576>

<http://lattes.cnpq.br/7381707035350438>

[lgasouza@id.uff.br](mailto:lgasouza@id.uff.br)

1º Tenente QOCON MCS R2. Professor do Magistério Superior da Universidade Federal Fluminense (UFF) - Campos dos Goytacazes no Curso de Graduação em Ciências Econômicas. Membro do Conselho Fiscal da Sociedade Brasileira de Bioenergia (SBE). Doutor em Economia Aplicada pela Universidade de São Paulo (ESALQ-USP) (2013). Economista registrado no CORECON-SP e formado pela Universidade Estadual de Londrina (UEL) (2007). Pesquisador do Núcleo em Estudos do Agronegócio (NEAGRO) e do Núcleo de Estudos em Economia Aplicada (NEAA) da UFF. Realizou dois Pós-doutoramentos na Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) entre 2014 e 2017. Atuou na Academia da Força Aérea como Professor Militar e como Coordenador da Coordenadoria de



Produção Científica (CPC) e Adjunto da Subdivisão de Pesquisa e Produção Científica (SPPC) da Divisão de Ensino da AFA. As principais áreas de pesquisa são: Economia da Energia, Economia da Inovação e Logística. As principais linhas de pesquisa são: Bioenergia & Etanol Lignocelulósico (Segunda Geração), Logística e Cadeias Agroindustriais, Competitividade, Análise de Insumo-Produto, Análise de Redes Sociais e Econometria de Séries Temporais.

### **Contribuições dos autores:**

Os autores Ana Beatriz de Souza Pereira e Luiz Gustavo Antonio de Souza colaboraram ao longo do processo, desde a concepção, delineamento e interpretação dos dados. Todos os autores aprovaram o manuscrito final para publicação.

### **Como citar este artigo:**

#### **ABNT**

PEREIRA, Ana Beatriz de Souza; SOUZA, Luiz Gustavo Antônio de. A logística humanitária no contexto da atuação das forças armadas brasileiras em missões de paz. *Revista da UNIFA*, Rio de Janeiro, v. 36, p. 1-18, jan./jun. 2023.

#### **APA**

Pereira, A. B. S., & Souza, L. G. A (2023). A logística humanitária no contexto da atuação das forças armadas brasileiras em missões de paz. *Revista da UNIFA*, 36, 1-18.



---

## REFERÊNCIAS

- BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**: transporte, administração de materiais e distribuição física/ Ronald H. Ballou – 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1993. p. 113-115, 1993.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. Portaria Normativa n. 9/GAP/MD, de 13 de janeiro de 2016. Aprova o Glossário das Forças Armadas – MD35-G-01 (5. ed/2015) na forma do Anexo a esta Portaria Normativa. **Diário Oficial da União**, nº. 14, 21 de janeiro de 2016. Acesso em: 15 abr. 2021.
- CARNEIRO, Lucas Gagno. **A experiência das tropas brasileiras na missão de paz do Haiti**. 2019. Projeto de pesquisa (Bacharel em Ciências Militares) – Academia Militar das Agulhas Negras, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/6048/1/6397.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2021.
- CORREA FILHO, Sérgio Leite Schmitt *et al.* **Panorama sobre a indústria de defesa e segurança no Brasil**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2013. Disponível em: [https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/2684/1/BS%2038\\_panorama%20sobre%20a%20industria%20de%20defesa\\_P.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/2684/1/BS%2038_panorama%20sobre%20a%20industria%20de%20defesa_P.pdf). Acesso em: 18 abr. 2021.
- COSTA, Sergio Ricardo Argollo da; BANDEIRA, Renata Albergaria de Mello; CAMPOS, Vania Barcellos Gouvea. Uma análise do processo de distribuição na cadeia de suprimentos em operações humanitárias. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22., 2012, Bento Gonçalves, RS. **Anais [...]**. Bento Gonçalves, RS: ENEGEP, 2012. Disponível em: [https://www.academia.edu/download/39307529/logistica\\_humanitaria\\_Analise.pdf](https://www.academia.edu/download/39307529/logistica_humanitaria_Analise.pdf). Acesso em: 5 mar. 2021.
- FERES JUNIOR, Fuéde. **Atributos afetivos e cognitivos, identificados nos militares da seção de assuntos civis da Minustah, capazes de favorecer as futuras operações de paz**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Política e Estratégia e Alta Administração do Exército) – Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/2929/1/MO%200832%20-%20FERES.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.
- LONGARAY FILHO, André Andrade. **A logística humanitária desenvolvida pela ONU no apoio à população em situações de calamidade pública**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Militares) – Academia Militar das Agulhas Negras, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/4024/1/C6%20-%205003%20-%20LONGARAY%20-%20Log%3%ADstica%20Humanit%3%A1ria%20em%20Situa%C3%A7%C3%B5es%20de%20Cat%C3%A1strofe%20Natural.pdf>. Acesso em 15 mar. 2021.



MACEDO, Letícia. **Missão de Paz no Haiti: 9 momentos para entender a história da operação liderada pelo Brasil.** [S. l.]: G1, 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/mundo/noticia/missao-de-paz-no-haiti-9-momentos-para-entender-a-historia-da-operacao-liderada-pelo-brasil.ghtml>. Acesso em: 25 abr. 2021.

MATHIAS, Suzeley Kalil; PEPE, Leandro Leone. Segurança e democracia: a atuação do Brasil no Haiti. *In: LASA's INTERNACIONAL CONGRESS*, 26., 2006, San Juan. **Anais [...]**. San Juan: [s. n.], 2006. Disponível em: <https://www.resdal.org/producciones-miembros/art-mathias-lasamar06.pdf>. Acesso em: 13 ago. 2021.

NISHIMORI, Flávio. De volta ao Haiti. **Aerovisão**, Rio de Janeiro, n. 250, out./dez. 2016. Disponível em: <https://www.fab.mil.br/noticias/mostra/28197/AEROVIS%C3%83O%20%20De%20volta%20ao%20Haiti>. Acesso em: 11 maio 2021.

SILVA, André Luiz da. Determinantes da prática de treinamento físico em militares em missão de paz no Haiti (MINUSTAH) nos períodos pré, durante e pós-missão: um estudo retrospectivo. **Revista de Educação Física/Journal of Physical Education**, v. 87, n. 4, 2018.

SILVA, Guilherme Godoy Ribeiro da; ANDRADE, João Carlos Maia de. **O apoio logístico de forma autônoma e eficaz como forma de evitar que as tropas fiquem desguarnecidas no terreno.** 2018. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: [https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/2761/1/MONO\\_GODOY\\_ESAO.pdf](https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/2761/1/MONO_GODOY_ESAO.pdf). Acesso em: 15 ago. 2021.

THOMAS, Anisya S.; KOPCZAK, Laura Rock. From logistics to supply chain management: the path forward in the humanitarian sector. **Fritz Institute**, v. 15, n. 1, p.1-15, 2005.

TUMELERO, Naína. **Quer aprender a delimitar a metodologia TCC?**. [S. l.: s. n.], 2018. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/metodologia-tcc/>. Acesso em: 26 set. 2020.

VARELLA, Leonardo; MACIEL NETO, T.; GONÇALVES, Mirian Buss. Logística militar x logística humanitária: conceitos, relações e operações das forças armadas brasileiras. *In: CONGRESSO DE PESQUISA E ENSINO DE TRANSPORTES*, 27., 2013, Belém. **Anais [...]**. Belém: ANPET, 2013. Disponível em: [http://www.anpet.org.br/ssat/interface/content/autor/trabalhos/publicacao/2013/91\\_AC.pdf](http://www.anpet.org.br/ssat/interface/content/autor/trabalhos/publicacao/2013/91_AC.pdf). Acesso em 28 abr. 2021.

VIVEIROS FILHO, Marco Antônio Nobre de. **Missão de paz brasileira no Haiti (2004-2017): Estratégias para o sucesso no enfoque psicossocial.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Ciências Militares) – Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/5294/1/Artigo%20Cient%C3%ADfico%20-%20Cap%20Marco%20Nobre.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2021.

Recebido: 24 Set 2022

Aceito: 24 Fev 2023

