



CC (FN) Rafael da Silva **Maia**  
maia.rafael@hotmail.com

## A Função Logística Recursos Humanos



O CC (FN) Rafael da Silva **Maia** serve atualmente no Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais como Oficial de Gabinete. É oriundo da Escola Naval e cursou em 2009 no CIASC o Curso de Aperfeiçoamento para Oficiais do Corpo de Fuzileiros Navais, e em 2019, na Escola de Guerra Naval, o Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores. Serviu no Batalhão de Operações Especiais de Fuzileiros Navais, no Gabinete do Comandante da Marinha e na Companhia de Polícia, como Comandante; ocasião na qual contribuiu para a elaboração do Manual de Recursos Humanos para o Apoio de Serviços ao Combate – CGCFN-331.

### Introdução

Tendo sido apresentado para as Américas no fim do século XIX pelo estrategista naval Almirante Alfred T. Mahan, foi apenas no contexto da Primeira Guerra Mundial que o **termo Logística** passou a ser utilizado para o suprimento e o transporte de tropas. Já a Segunda Grande Guerra trouxe o grande marco para a Logística na evolução da Doutrina Militar, por conta das transformações tecnológicas apresentadas pela sofisticação dos meios e das dimensões dos Teatros de Operações, que tomaram todo o planeta.

Nos dias atuais o termo ganhou profundidade de abrangência, passando a envolver diversas Expressões do Poder Nacional, englobando também o Desenvolvimento, e não mais apenas a Segurança Nacional e a Defesa. A então Logística Nacional aparece relacionando atividades de previsão e provisão dos recursos e meios necessários para o planejamento e a execução da Estratégia Nacional de Defesa.

No nível dos Grupamentos Operativos de Fuzileiros Navais, a Logística de Apoio de Serviços ao Combate acontece na Área de Retaguarda. Essa área é uma das divisões do campo de batalha, que além da Batalha de Retaguarda, trava ainda a Batalha Aproximada (com maior intensidade de ações dos Elementos de Combate e de Apoio ao Combate) e a Batalha Profunda (com destaque para a atuação dos apoios de aviação).

Este artigo tem como foco discorrer sobre a Função Logística Recursos Humanos, considerando suas ações desenvolvidas na Área de Retaguarda. Serão, ainda, abordadas generalidades conceituais e considerações sobre a Mobilização de Efetivos e a Reserva.

### Fundamentos

Inicialmente, é preciso que seja estabelecida a diferença entre Logística e Apoio de Serviços ao Combate. A primeira liga-se com a continuidade da movimentação e manutenção de Forças, em tempos de paz ou de conflitos; já a segunda expressão, pode ser conceituada como o suporte dado pelo Componente de Apoio de Serviços ao Combate a um Grupamento Operativo de Fuzileiros Navais com a utilização das Funções Logísticas.

Figura 1: Diferença entre Logística e Apoio de Serviços ao Combate.

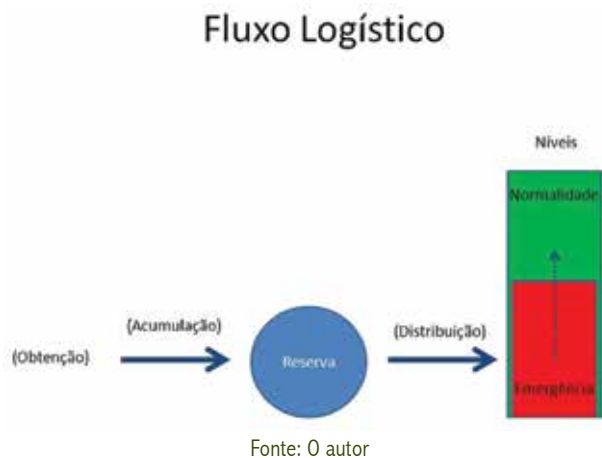


Fonte: O autor

Nesse contexto, o planejamento logístico de uma Força de Desembarque deve considerar a utilização de seus meios orgânicos para atender às demandas por meio de suas Funções Logísticas ou com apoios externos à Força. O planejamento estabelecerá os níveis a serem considerados em normalidade e emergências. Assim, tanto o estoque de material quanto a reserva de pessoal devem ser mantidos tendo esses níveis como

índices reguladores do fluxo logístico. A essa tarefa de manutenção de estoques e reservas dá-se o nome de acumulação, etapa intermediária entre a obtenção e a distribuição.

Figura 2: Fluxo Logístico a partir dos níveis de estoque.



Especificamente sobre a função Recursos Humanos são consideradas as seguintes atividades:

- Levantamento de Necessidades, Procura e Admissão;
- Preparação;
- Administração;
- Bem-Estar; e
- Manutenção do Moral.

Para uma eficiente execução desta Função Logística são fundamentais a precisão e a confiabilidade das informações, e uma busca pela sinergia entre os diversos escalões objetivando a economia de meios, sejam materiais ou de pessoal.

Considerando especificamente o nível do Apoio de Serviços ao Combate, os Recursos Humanos levantados como necessários já são colocados à disposição do Comando que determinou as necessidades. Esses recursos podem ser reais ou potenciais. Os reais estariam efetivamente sob mão do comandante, já os potenciais são aqueles que seriam recebidos de outros Comandos sob demanda.

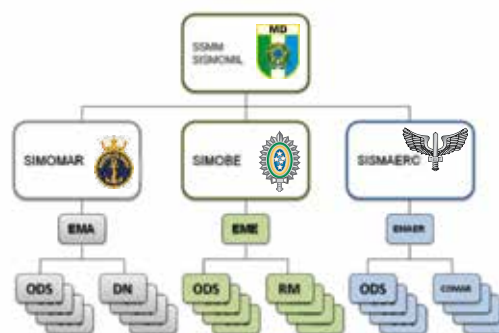
## Mobilização e Gerenciamento de Efetivos

A mobilização de efetivos é uma das tarefas do Sistema de Mobilização Militar (SISMOMIL), parcela da Expressão Militar do Poder Nacional que compõe o Sistema Nacional de Mobilização (SINAMOB). O SISMOMIL é uma integração entre os sistemas de mobilização das Forças Singulares e o Ministério da Defesa.

O sistema de mobilização da Marinha é o SIMOMAR (Sistema de Mobilização Marítima) e é decomposto em diferentes níveis, a iniciar pelo Estado-Maior da Armada (EMA), que especificamente para fins de mobilização, assume a designação de Órgão de Direção Central (ODC) do sistema; e os Órgãos de Direção

Setorial da Marinha, para esse mesmo fim de mobilização passam à nomenclatura de Órgãos de Direção Setorial Líderes dos Sistemas (ODSL). Para o Corpo de Fuzileiros Navais, o ODSL é o Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais (CGCFN).

Figura 3: O Sistema de Mobilização Militar.



Fonte: BRASIL, 2015, p. 31/38.

As demandas por Recursos Humanos em combate são elevadas. Necessidades em virtude de baixas, reforços e aberturas de novas frentes de batalha acontecem durante toda a campanha, entretanto, os efetivos disponíveis na Força são limitados. E uma vez que surjam demandas que ultrapassem as capacidades logísticas existentes, a obtenção desses recursos acontece pela Mobilização Nacional. De acordo com Doutrina Básica de Mobilização Nacional (BRASIL, 2016), temos o seguinte conceito sobre Mobilização Nacional:

Conjunto de atividades empreendidas pelo Estado, ou por ele orientadas, desde a situação de normalidade, completando e complementando a Logística Nacional, com o propósito de capacitar o Poder Nacional a realizar ações estratégicas, no campo da Segurança Nacional, para fazer face a uma situação de emergência, decorrente da iminência de concretização ou efetivação de uma Hipótese de Guerra.

De forma resumida, a Mobilização Nacional tem como objetivo alocar recursos e meios das diversas Expressões do Poder Nacional para a condução de um conflito armado. Em adição, as contendas da atualidade não necessariamente são antecedidas por longos períodos de tensão política e não há mais as declarações formais de guerra, por exemplo; sem contar a existência cada vez maior de atores não-estatais, exigindo prontidão permanente por parte da mobilização, mesmo em tempos de paz. Nesse contexto, deve haver a preocupação de formação e cadastramento de reservas aptas de maneira constante.

Para um eficaz gerenciamento de efetivos, é necessária a manutenção de uma consciência situacional sobre pessoal atualizada, sendo medidas as condições de prontidão e a projeção de demandas futuras, quantitativas e qualitativas, para que os recursos humanos com as competências adequadas sejam providos. As tarefas principais do gerenciamento de efetivos são:

- Determinação das necessidades: essa tarefa ocorre ainda no planejamento, definindo competências, quan-

tidades, prazos e localizações em que os recursos humanos devem estar disponíveis;

- Procura e Admissão: tarefa que visa dotar a Força com as competências necessárias e planejadas para o cumprimento da missão. Mesmo essas tarefas não sendo exclusivas do Apoio de Serviços ao Combate, este deve manter a consciência situacional no que diz respeito a Pessoal, para que as demandas sejam atendidas; e
- Controle de Efetivos: manutenção do acompanhamento sobre movimentações e mudanças de situações de cada recurso humano, compreendendo, ainda, a recepção, a designação e os recompletamentos.

## A reserva e sua prioridade de emprego

Na Marinha do Brasil, a reserva mobilizável é integrada por militares da reserva remunerada, até o momento de suas reformas, e militares da reserva não-remunerada que tenham deixado o Serviço Ativo em um período de até cinco anos anteriores à respectiva data de mobilização. Estes últimos reservistas devem apresentar-se todos os anos aos Distritos Navais responsáveis pela região de suas residências. Em caso de efetiva mobilização, inicialmente serão convocados os reservistas remunerados e, em um segundo momento, os reservistas não-remunerados. O Comandante da Marinha é quem detém a autoridade para acionamento dessa reserva para fins de exercícios e manutenções de cadastro, e o Presidente da República é aquele autorizado para acionamento no caso de emprego real.

Em termos de prioridade de emprego, esses reservistas seriam empenhados em unidades operativas e de apoio logístico. No âmbito do Corpo de Fuzileiros Navais, o Comando do Pessoal de Fuzileiros Navais é o responsável por gerenciar esse efetivo e por planejar a preparação do pessoal, para que estejam aptos a serem incorporados ao setor operativo. Essa preparação deve ser acompanhada simultaneamente pelo setor do material, visto que esses novos recursos humanos gerarão uma demanda de material em termos de equipagens, armamento e tudo o mais que é dotado para o serviço ativo.

Para um parâmetro comparativo com outros Corpos de Fuzileiros Navais, tomamos o exemplo do *United States Marine Corps (USMC)*, no qual a reserva, conhecida como *USMC Reserve*, é responsável por prover unidades e militares prontos para o serviço ativo em tempos de guerra ou quando necessário para a Segurança Nacional. A estrutura dessa reserva, organizada em destacamentos subordinados aos Comandos de Força de tropas operativas de mais altos escalões, é um espelhamento da estrutura operativa do *USMC*. Esse modelo organizacional traz como um de seus pontos positivos, a possibilidade de uma preparação mais específica e individualizada, com a criação, desde os momentos iniciais, de laços táticos e sensação de pertencimento, cultivando uma identidade para esse novo grupo.

Até este ponto, foi apresentado o conceito de reserva mobilizável, que se propõe a trazer de volta para as fileiras, um efetivo que já não se encontrava mais em atividade, aumentando, assim, o Poder de Combate em termos de pessoal, ou restabelecendo o Poder de Combate degradado ao longo da campanha. Uma vez que o efetivo necessário já se encontra em condição de ser empregado, passa-se ao recompletamento de pessoal a cargo do Apoio de Serviços ao Combate. Esse recompletamento é uma série de ações relacionadas a obtenção, recebimento, processamento, instrução e distribuição do pessoal a ser designado para o preenchimento dos claros existentes, oriundos de baixas ou de novas necessidades levantadas durante a campanha.

O recompletamento é responsabilidade do Comando, a quem cabe estabelecer os Centros de Recompletamento. A tropa designada para recompletar ou substituir aquela que se encontra já na Área de Operações deve apresentar-se ao Componente de Apoio de Serviços ao Combate com seus equipamentos e armamentos orgânicos.

Deve ser dada preferência ao recompletamento por fração constituída, e, para o nível subunidade, caso o número de claros seja elevado, a critério do Comando, em lugar de recompletamento, haverá a substituição de toda a subunidade. Dada a complexidade dos recompletamentos, estes devem ser feitos nas Zonas de Reunião das frações a serem recompletadas ou quando elas estiverem em suas bases de apoio.

O recompletamento envolve:

- Determinação das necessidades de recompletamento, presentes e futuras;
- Planejamento e coordenação da obtenção dos elementos para o recompletamento;
- Distribuição dos recursos humanos, de acordo com as prioridades estabelecidas pelo Comando, com foco nas Operações (o Oficial de Pessoal consultará o Oficial de Operações quanto à prioridade imposta pela situação tática e proporá ao Comandante a distribuição do pessoal pelos claros);
- Supervisão do processamento e da movimentação do recompletamento; e
- Elaboração de recomendações relativas às tarefas, composição e localização das unidades de recompletamento de pessoal.

Figura 4: Composição da Reserva Mobilizável.



Fonte: O autor.

## Conclusão

Apesar de todos os avanços tecnológicos, continuam sendo os recursos humanos as peças decisivas para as campanhas militares. São os recursos humanos que efetivamente operam o material e são também aqueles que derradeiramente conquistam os objetivos. A logística, essencialmente sabida como a movimentação, o suprimento e a manutenção das forças militares, prescinde de pessoal adequado em quantidade e qualidade para suas operações. Mais ainda, a logística é responsável por prover o pessoal capacitado a ocupar os claros deixados durante a campanha, de forma que o Poder de Combate seja mantido, e para isso, é necessário que seja feito da forma correta a seleção, a mobilização, a preparação e a inserção desse pessoal no Teatro de Operações.

Os recompletamentos e as operações de substituição são complexas e, por conseguinte, carecem de adestramento em todos os níveis; desde os níveis político-estratégicos, que pensam as Expressões do Poder Nacional em questões de mobilização, até os níveis mais táticos das tropas a serem efetivamente substituídas ou recompletadas no terreno.

Dessa forma, é interessante que os assuntos ligados à Função Logística Recursos Humanos sejam rotineiramente discutidos, estudados e exercitados em todos os níveis. E que sejam adicionados aos debates os outros pontos além da questão do gerenciamento dos efetivos em si, como a Justiça e Disciplina, Assuntos Mortuários, Assistência Religiosa e Atividades de Manutenção do Moral.



## Referências

ALMEIDA, Nélio de. Divisão do Campo de Batalha e Batalha Profunda. **Âncoras e Fuzis**, Rio de Janeiro, RJ, n. 49, 2018.

BRASIL. Marinha. Corpo de Fuzileiros Navais. Comando-Geral. **CGCFN-0-1: Manual Básico dos Grupamentos Operativos de Fuzileiros Navais**. Rio de Janeiro, RJ, 2010.

BRASIL. Marinha. Corpo de Fuzileiros Navais. Comando-Geral. **CGCFN-331: Manual de Recursos Humanos para o Apoio de Serviços ao Combate**. Rio de Janeiro, RJ, 2018.

BRASIL. Marinha. Corpo de Fuzileiros Navais. Comando-Geral. **CGCFN-33: Manual de Operações do Componente de Apoio de Serviços ao Combate dos Grupamentos Operativos de Fuzileiros Navais**. Rio de Janeiro, RJ, 2008.

BRASIL. Ministério da Defesa. **MD41-M-01: Doutrina de Mobilização Militar**. Brasília, 2015.

BRASIL. Ministério da Defesa. **MD42-M-02: Doutrina de Logística Militar**. Brasília, DF, 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Doutrina Básica de Mobilização Nacional**. Brasília, DF, 2016.

ESTADOS UNIDOS. Marine Corps. **MCDP 1-2: Campaigning**. Washington, DC, 1997.

ESTADOS UNIDOS. Marine Corps. **MCWP 3-40: Logistic Operations**. Washington, DC, 2016.

THORPE, George C. **Pure Logistics: the science of war preparation**. Washington, DC: National Defense University Press., 1986.

