

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CF FRANKLIN MANUEL BARCO ANARES

O FORNECIMENTO LOGÍSTICO NOS POSTOS NAVAIS DA BRIGADA  
DE INFANTARIA FRONTEIRIÇA FLUVIAL “GB FRANZ RISQUEZ  
IRIBARREN” PARA CONTRIBUIR COM O DESENVOLVIMENTO DO  
PAÍS E DEFESA INTEGRAL DO ESTADO.

Rio de Janeiro

2015

CF FRANKLIN MANUEL BARCO ANARES

O FORNECIMENTO LOGÍSTICO NOS POSTOS NAVAIS DA BRIGADA DE  
INFANTARIA FRONTEIRIÇA FLUVIAL “GB FRANZ RISQUEZ IRIBARREN” PARA  
CONTRIBUIR COM O DESENVOLVIMENTO DO PAÍS E DEFESA INTEGRAL DO  
ESTADO.

Monografia apresentada à Escola de  
Guerra Naval como requisito parcial  
para a conclusão do Curso de Estado-  
Maior para Oficiais Superiores

Orientador: CMG Adriano Lauro

Rio de Janeiro

2015

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer aqueles que de certa forma me estenderam a mão amiga para realizar o trabalho. Nestas breves palavras, gostaria de expressar meu profundo agradecimento aos meus pais, irmã, esposa e filho, por serem fonte de apoio e força para estimular a minha andança ao longo da vida.

Por último, também gostaria de agradecer à Escola de Guerra Naval, especialmente a todos os professores por terem me proporcionado de forma significativa os meus conhecimentos acadêmicos.

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo discutir o funcionamento do fornecimento da Logística da Armada Bolivariana que possa atender as necessidades da população militar nos postos navais da Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riskey Iribarrem” para iniciar o desenvolvimento do estado Amazonas, considerando o aspecto tático para melhorar as atividades atuais realizadas na Zona Fronteiriça do Sul do país. Para realizar a investigação, aplicou-se a pesquisa descritiva por meio de um desenho de campo, com apoio na pesquisa documental, permitindo determinar as políticas aplicadas na situação dessa região do país, onde existe uma necessidade de serviços logísticos nos postos navais da região. A proposta visa implementar recursos humanos, financeiros, material e equipamentos com a finalidade serem aplicados e empregá-los para melhorar e garantir o desenvolvimento integral do Estado e, às vezes, oferecer desenvolvimento no âmbito do fornecimento logístico para os postos navais do estado Amazonas.

**Palavras-chave:** Logística, Desenvolvimento Integral da Nação, Fornecimento Logístico, Desenvolvimento Endógeno, Teoria Geral dos Sistemas, Planejamento Estratégico.

## RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo discutir el proceso estratégico de abastecimiento lineamientos estratégicos que coadyuven a la formulación de unos lineamiento en el área logística de la Armada Bolivariana para que pueda atender y cubrir las necesidades de la población militar en los puestos navales de la Brigada Fluvial Fronteriza “GB Franz Riskey Iribarren”, con el fin de iniciar el desarrollo del estado Amazonas y mejorar las actividades que en la actualidad se están realizando en la Zona Fronteriza del Sur del País específicamente en el Estado Amazonas. Para el logro del objetivo planteado, se realizó una investigación exploratoria con un diseño de campo con apoyo de una investigación documental, permitiendo determinar, en torno a la situación de esta región del país donde hace falta reforzar las políticas de desarrollo con la ayuda de las instituciones y mejorar los servicios logísticos en las zonas necesitadas. Se propone la implementación del recurso humano, financieros, material y equipos con la finalidad de aplicarlos y emplearlo para mejorar y garantizar el desarrollo integral de la nación y a la vez brindar un excelente desenvolvimiento en todo lo referente al abastecimiento logístico para los Puestos Navales del Estado Amazonas.

**Descriptores:** Desarrollo Integral de la Nación, Abastecimiento Logístico, Desarrollo Endógeno, Teoría General de los Sistemas, Plano Estratégico.

## SUMARIO

<b>1.</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>08</b>
<b>2.</b>	<b>O PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
2.1	ANTECEDENTES DO PROBLEMA .....	10
2.2	OBJETIVO DA INVESTIGAÇÃO .....	15
<b>2.2.1</b>	<b>Objetivo geral .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>15</b>
2.3	QUESTÕES DO ESTUDO .....	15
2.4	JUSTIFICATIVA .....	16
<b>2.4.1</b>	<b>Institucional .....</b>	<b>16</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Econômica .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4.3</b>	<b>Técnico e gerencial .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4.4</b>	<b>Social .....</b>	<b>18</b>
2.5	DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA .....	18
2.6	METODOLOGIA .....	19
<b>3</b>	<b>TEORIA GERAL DOS SISTEMAS (TEORIA SISTÊMICA) APLICADA À ARMADA BOLIVARIANA .....</b>	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>LOGÍSTICA NOS POSTOS NAVAIS DO ESTADO AMAZONAS ..</b>	<b>23</b>
4.1	PANORAMA DO ESTADO AMAZONAS .....	23
4.2	DOCTRINA LOGÍSTICA DA ARMADA BOLIVARIANA .....	26
<b>4.2.1</b>	<b>Logística .....</b>	<b>26</b>
<b>4.2.2</b>	<b>A Logística na Armada Bolivariana .....</b>	<b>27</b>
<b>4.2.3</b>	<b>A Logística Naval como organização gerencial .....</b>	<b>29</b>
<b>4.2.4</b>	<b>A Logística Naval como estrutura sistêmica de serviços funcionais .....</b>	<b>29</b>
4.3	BASES LEGAIS .....	31
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>33</b>
<b>6</b>	<b>RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>34</b>
	<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>35</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>37</b>

<b>APÊNDICE A - MAPA DO ESTADO AMAZONAS .....</b>	<b>38</b>
<b>APÊNDICE B – LOCALIZAÇÃO DOS RIOS DO ESTADO AMAZONAS .....</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE C – CENTROS CIVIS DE DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO SOB COMANDO DA ARMADA BOLIVARIANA .....</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE D - POSTOS NAVAIS E CENTROS CIVIL-MILITAR DE DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO .....</b>	<b>41</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A realização desta monografia parte da preocupação pelas condições (serviços básicos e direitos constitucionais) do território venezuelano, especificamente, no estado do Amazonas, afetando a população militar da Força Armada Nacional Bolivariana, integrada por quatro componentes – Exército, Armada, Aeronáutica, Guarda Nacional – e a Milícia Militar, complemento dos componentes do novo panorama nacional e das novas políticas praticadas pelo Excelentíssimo Senhor Presidente da República Bolivariana da Venezuela, pela união cívico-militar, geometria do poder e dos deveres e direitos estabelecidos na Constituição da República Bolivariana da Venezuela para o Desenvolvimento Integral da Região.

Nesse sentido, é necessário refletir sobre as condições atuais dos estados mais remotos do poder central por causa da carência de serviços básicos, planejamento logístico e lineamentos estratégicos – principal fraqueza das instituições –, deterioração do aparelho produtivo local, problemas de saúde, desnutrição, educação e de apoio logístico para abastecimento, afetando de forma indireta os integrantes das Forças Armadas destinados para cumprir tarefas de segurança e salvaguarda dos espaços fluviais e lagos, localizados em postos fronteiriços navais.

A falta de supervisão, carência de valores, ausência de uma identidade nacional, sinônimo de pertencimento e desapego das instituições funcionais desses lugares remotos é ponto central da questão. Observa-se um nível alto de dificuldades para o fornecimento da população civil-militar habitante dessa região, carência de planejamento e lineamentos logísticos que permitam atender essas necessidades.

A escassez dos recursos e as diversas crises econômicas enfrentadas pelo país fizeram com que as melhorias e os avanços para gerar e atender as necessidades básicas da

região dependessem de métodos arcaicos e demorassem em chegar. Por outro lado, a situação do aproveitamento ilegal dos recursos da região pelos estrangeiros – uso próprio ou institucional – é alarmante.

A partir do desenvolvimento da região, o Estado venezuelano pode ser o maior beneficiário, visto que os recursos naturais, o comércio e as indústrias ativam a cadeia produtiva, por meio da geração de emprego e evitando o contrabando, a especulação e outras atividades ilegais, inserindo o habitante da região nessas atividades por causa da carência de emprego.

O Estado é o responsável pela segurança e defesa da Estado, assim sendo, sob o conceito de Desenvolvimento Integral do país, todos os venezuelanos são responsáveis pela sua defesa. Entretanto, o estado Amazonas apresenta uma série de desvantagens que permitam o aproveitamento desse região, como: carência de meios próprios para sua execução, carência de recursos e falta de identidade nacional, visto que a maioria dos habitantes são imigrantes deslocados pela guerrilha que atua nas zonas fronteiriças dos países vizinhos comerciantes e extratores de ouro, principalmente, imigrantes colombianos que atuam como informantes informais para as forças irregulares, as guerrilhas.

A monografia foi dividida em três capítulos, a saber:

O Capítulo 2 apresenta a construção do trabalho por meio da formulação do problema, os objetivos gerais e específicos da investigação, a justificativa e importância do estudo, assim como as delimitações da monografia. No Capítulo 3, apresentar-se-á a Teoria Geral dos Sistemas e como é aplicada pela Armada venezuelana. Logo, o Capítulo 4 abordará o campo da Logística e sua implementação pela Força Armada. Após as conclusões, o autor do trabalho, apresentará uma série de recomendações para continuar com a discussão do tema.

## 2. O PROBLEMA

### 2.1 ANTECEDENTES DO PROBLEMA

A Constituição da República Bolivariana da Venezuela (1999) estabelece no artigo 328º que a Força Armada Nacional Bolivariana (FANB) é constituída pelo Exército, Armada Bolivariana, Aeronáutica e Guarda Nacional. Entres suas principais responsabilidades: “garantir a independência e soberania da Estado e assegurar a integridade do espaço geográfico, por meio da Defesa Militar, cooperação para a manutenção da ordem interna e participação ativa para o desenvolvimento nacional”<sup>1</sup>.

Para auxiliar no desenvolvimento dessa responsabilidade, a Armada Bolivariana possui uma variedade de unidades militares e sistemas de armas distribuídas em toda a extensão do território venezuelano, cada unidade possui características específicas que atendem suas funções, fundamentais para o cumprimento da missão.

Desse modo, entre a diversidade de unidades, encontra-se a Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riskey Iribarrem”, localizada na cidade de Puerto Ayacucho, estado Amazonas, especificamente nas coordenadas 05º 40’ 11” N e 067º 36’ 53” W, constituída como uma força fluvial com a finalidade de executar operações fluviais especiais e/ou de apoio de Salvaguarda Naval e Policia Ambiental, também participa ativamente na sua área de jurisdição para o desenvolvimento nacional. Essa unidade possui 28 embarcações LG-25, modelo *Pirañas*, distribuídas em toda a extensão do estado Amazonas e Apure, consideradas muito versáteis em combate e conforme sua demanda para atender os Planos de Emprego do Armada Bolivariana são consideradas capazes de cumprir múltiplas funções.

---

<sup>1</sup> VENEZUELA. **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. Caracas, 1999.

Conforme o Manual da Doutrina Fluvial (VENEZUELA, 2006), as embarcações LG-25 (Pirañas) são:

Embarcação fabricada com 17 placas de fibra de vidro e uma placa de aço e outra de poliuretano, esse material é uma espuma dura de fibra de vidro, que evita em qualquer hipótese o afundamento da embarcação, a propulsão é feita por dois motores de popa Mercury, cada um de 150 cavalos, permitindo o deslocamento ágil e rápido.<sup>2</sup>

Desse modo, por causa das características de velocidade, raio de ação, versatilidade e amplo deslocamento, essas embarcações garantem uma ação efetiva contra as ameaças. Igualmente, seu design de fabricação permite executar operações de procura do inimigo e apoio terrestre, mas se há uma necessidade de elementos de combate terrestre em áreas territoriais hostis, é possível atendê-la, assim como sua retirada após o término da missão nas Operações Fluviais, principalmente, para manter o controle e proibir o inimigo o uso desse espaço fluvial, por meio naval, aéreo e terrestre. Entretanto, essas embarcações não são adequadas para transportar material logístico ou mercadorias.

Outrossim, essa realidade foi alcançada quando o presidente atual, em qualidade de Comandante-Chefe da Força Armada Nacional Bolivariana, determinou que a instituição é responsável pela coordenação, execução e avaliação do **Plano Estratégico Nacional para Defesa, Desenvolvimento e Consolidação do Sul**.

O estado Amazonas conta com a maior população indígena, de diversas etnias, distribuídas em toda a extensão do território beirados por rios, os quais constituem limites com os outros países.

A partir do ano de 1953, a flexibilidade do Estado venezuelano permitiu durante 53 anos, a atuação do grupo religioso evangélico Misión Nuevas Tribus de Venezuela sem nenhum controle, fundamentada no trabalho espiritual, ou seja, a evangelização das comunidades religiosas por meio de diversas atividades comunitárias, entre elas, assistência

---

<sup>2</sup> VENEZUELA. **Manual de Doutrina Fluvial**. Armada Bolivariana. Caracas, p. 2006.

medica, capacitação de promotores da educação, capacitação de agentes de saúde, fomento econômico, agricultura e pecuária etc.

A Segurança de Estado destaca a violação do espaço aéreo, tráfico e presença de indivíduos sem documentos, atropelamento de indígenas, transculturação dos indígenas, perda de identidade nacional, evasão fiscal, contrabando de combustível e mercadorias, poluição, depredação do ambiente, subversão, narco-guerrilhas, doenças, dificuldade de acesso às comunidades indígenas em toda a extensão do estado.

O Executivo Nacional analisou a situação e decidiu tomar medidas que proporcionem o resgate da dignidade nacional, oferecendo a atenção àquelas pessoas carentes, habitantes de localidades remotas e que nunca tinham recebido atenção por parte dos diversos mandatos governamentais.

A Armada Bolivariana representado pela Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riskey Iribarren” possui 28 embarcações de combate LG-25 (Pirañas) para cumprir as missões designadas, distribuídas em cinco Postos Navais, representando o único meio disponível para o deslocamento de pessoal, material e equipamentos requeridos pelos postos e centro civil-militar do desenvolvimento endógeno, entretanto, não são suficientes para o cumprimento e o bom desempenho das funções e as tarefas designações dessa unidade.

Em 2005, o Ministério do Poder Popular para a Defesa iniciou reuniões com diversos órgãos governamentais com a finalidade de encontrar a melhor solução para o problema que apresenta a região sul do estado Amazonas. A partir das reuniões com o setor de comunicações, asfalto, aviação, portuária, equipes de engenharia, telecomunicações via satélite e outros equipamentos necessários para subsistir na floresta amazônica, foram solicitados orçamentos relacionados com o empreendimento da grande mobilização de uma equipe multidisciplinar composta por diversas instituições governamentais, coordenada pela Força Armada Nacional Bolivariana com o intuito de assessorar e empreender os trabalhos

para melhorar a qualidade de vida das comunidades indígenas e, conseqüentemente, os postos navais existentes na área.

A Petróleos da Venezuela (CITGO) fez a compra de várias aeronaves para dar seguimento à missão, enquanto que a Direção de Comunicações da Força Armada Nacional Bolivariana realizou os estudos de verificação dos equipamentos de telecomunicações a serem adquiridos; realizaram-se diversas visitas técnicas à empresa PDVSA, DICOFAN e Engenharia da Aviação Militar para observar as ações a ser implementadas no meio do Amazonas – A Esmeralda – e, também, foram realizadas visitas técnicas ao poder executivo e diversas instituições governamentais.

Outrossim, cria-se o Grupo Aéreo de Transporte Nº 9, sediado na cidade de Puerto Ordaz, estado Bolívar e na cidade de Puerto Ayacucho no estado Amazonas, integrado pela Força Aérea e pela Armada Bolivariana para ativar o Posto Naval da Esmeralda e o Comando Fluvial Fronteiriço Alto Orinoco “CA Armando Medina”, sediado na localidade da Esmeralda, com a finalidade de impulsionar a consolidação do Plano Estratégico Nacional para a Defesa, Desenvolvimento e Consolidação do Sul.

Observa-se que a região do Amazonas é considerada extremamente importante no âmbito mundial, principalmente, pelos recursos naturais existentes, entre eles: urânio, ouro, tório, nióbio, magnésio, titânio, molibdênio, berílio, zircônio, granito, bauxita, quartzito, caulinita, mica, potencial hidroelétrico e uma grande reserva mundial de água, porque o território é cortado por diferentes rios e afluentes, o estado é detentor de 70% de água e 20% é coberto pela floresta úmida.

O território com essas características apresenta problemas de acessibilidade, visto que é difícil e pouco acessível, portanto é necessário possuir um plano logístico que garanta o funcionamento dos postos navais. Observou-se a falta lineamentos estratégicos e um plano logístico para cumprir as missões designadas, porque as formações rochosas nos rios

caudalosos restringem a navegação durante o verão, enquanto que as altas elevações dos Tepuis e as condições meteorológicas da região impossibilitam o tráfego aéreo, principalmente no inverno.

A ação governamental é voltada para a geografia regional, entretanto muitas vezes, é impossível atender a demanda do traslado de uma grande quantidade de itens básicos para a subsistência, por outro lado, a falta de recursos para o cumprimento da missão é outro fator. Desse modo, o Plano está aberto ao fracasso e as ações são limitadas, principalmente, pela ausência de recursos e meios para cumprir o dever.

Atualmente, nas hipóteses de guerra convencionais, pode-se considerar que a entrada do “País Azul” (inimigo) pelo setor sul por causa da falta de equipes no território venezuelano, impossibilita o reconhecimento rápido do inimigo. O Plano Colômbia pode permitir ações de grupos de comandos das forças inimigas no estado Amazonas, percebendo-se que a Venezuela se encontra em situação de extrema vulnerabilidade.

A infantaria da Armada Bolivariana se encontra presente em três comunidades indígenas, conhecidas como Centros Civil-Militar de Desenvolvimento Endógeno (CCM) e o Caño Iguana, que pode ser acessado apenas via área.

Desse modo, evidencia-se a necessidade de desenvolver um plano logístico estratégico para atender todas aquelas necessidades requeridas pelos postos navais, com a finalidade de desenvolver essa região do país e atender as pessoas carentes. Contudo, sugere-se determinar os requerimentos para a mobilização das instituições governamentais nesses lugares, propor um conjunto de delineamentos estratégicos para aplicar propostas de fornecimento logístico em determinadas áreas, para garantir os produtos básicos necessários e atender as necessidades da população militar e civil, implicando no desenvolvimento do estado Amazonas.

## 2.2 OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO

### 2.2.1 Objetivo Geral

Apresentar o sistema de fornecimento logístico dos postos navais e Centros Civil-Militar de Desenvolvimento Endógeno de Desenvolvimento Endógeno da Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riquez Iribarren”.

### 2.2.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar o processo logístico de fornecimento da população militar dos Postos Navais e Centros Civil-Militar de Desenvolvimento Endógeno no estado Amazonas.
2. Analisar os procedimentos de fornecimento do estado Amazonas que possam vir a apoiar o desenvolvimento integral, por meio da participação da Força Armada Nacional Bolivariana, principalmente, por meio da Infantaria da Armada Bolivariana (Armada Bolivariana).

## 2.3 QUESTÕES DE ESTUDO

Conforme o exposto acima, o pesquisador formula as seguintes questões:

- Quais as medidas necessárias para garantir o fornecimento dos produtos básicos e equipamentos dos postos navais para o seu desenvolvimento eficaz?

- Atualmente, como funciona o processo logístico de fornecimento dos postos navais e dos Centros Civil-Militar de Desenvolvimento Endógeno da Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riquez Iribarren”?
- Quais os aspectos dos procedimentos que permitem a execução do Plano formulado pelo Executivo Nacional para o desenvolvimento do estado Amazonas?
- Quais os lineamentos estratégicos necessários para o desenvolvimento do fornecimento que permita apoiar e garantir o funcionamento dos postos navais e os Centros Civil-Militar de Desenvolvimento Endógeno da Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riquez Iribarren”?

## 2.4 JUSTIFICATIVA E IMPORTÂNCIA DA INVESTIGAÇÃO

### 2.4.1 Institucional

Permitirá considerar todas as ações possíveis para executar a mobilização de equipamentos, sistemas, homens e mulheres que trabalhem para o cumprimento da missão no sul do país, onde os recursos são realmente limitados, as necessidades e solicitações não são atendidas, provocando atraso no âmbito da segurança e defesa da região.

Outrossim, a aquisição do equipamento adequado para a Força Armada Nacional Bolivariana não foi considerada no ato da licitação, visto que os sistemas atuais não são compatíveis com os novos equipamentos. A assessoria para atender as necessidades da Força Armada Nacional Bolivariana é de longe a mais adequada. Para solucionar o impasse gerado, optou-se por realizar uma manutenção geral desses diferentes sistemas de armas de forma

limitada, entretanto, isto implica na redução da operação, confiabilidade e disponibilidade de determinados equipamentos.

#### **2.4.2 Econômica**

Atualmente, a situação econômica do país tem se voltado para o atendimento e desenvolvimento dessa região, esquecida durante anos e sem oferecimento de serviços de qualidade para a população local, busca aplicar um plano que evite o emprego de recursos extras, o uso desnecessário dos meios e proporcionando uma estrutura sólida para os postos navais com um local destinado para a armazenagem, distribuição e apoio estável e contínuo, evitando uma quantidade maior de voos e embarcações.

Outrossim, os postos navais não possuem uma infraestrutura adequada que possa oferecer um tempo maior de armazenagem logística, porém, o estado é rico em recursos e deficiente no gerenciamento e controle desses recursos. A aplicação correta dessa infraestrutura permitirá alavancar o processo de industrialização do Estado e contribuindo para o Desenvolvimento Integral do país.

#### **2.4.3 Técnico e gerencial**

A carência de uma organizacional na Venezuela é uma parte do problema, o fato do desconhecimento de uma filosofia voltada para a organização ajudou para deteriorar todos os sistemas implementados. Diante dessa premissa, faz-se necessário conhecer e aplicar atualmente essa cultura organizacional.

O conceito mais amplo de cultura engloba todas as atividades realizadas pelos homem. As organizações devem considerar a capacidade a desenvolver para manter e

aumentar a disponibilidade, confiabilidade e operação dos equipamentos como parte da nossa cultura, permitindo preservar geralmente o equipamento sob sua responsabilidade e, assim, executar o trabalho de forma adequada.

#### **2.4.4 Social**

Empreender o desenvolvimento integral da Estado por meio da ação da Força Armada Nacional Bolivariana, de forma que todos os componentes trabalhem em conjunto, visto que cada um deles o tem feito de forma isolada, sem recursos, sem meios e apenas motivados pela solidariedade pelos compatriotas venezuelanos, atendendo populações carentes, evacuações médicas, transferências via aérea e fluvial do pessoal de locais remotos, como Piedra del Cocoy, para lugares centrais da região e atendendo a realidade social venezuelana.

#### **2.5 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA**

Tamayo e Tamayo (1998) formulam que delimitar o tema é olhar para a viabilidade do seu desenvolvimento. Portanto, o trabalho abordará o objeto de estudo por meio da Teoria Sistêmica, visto que a problemática formulada trata do sistema da Força Armada Nacional Bolivariana. Igualmente, a pesquisa será realizada em um tempo menor a 12 meses e a delimitação do estudo é a Brigada Fluvial Fronteiriça “GB Franz Riskey Iribarren”, localizada na cidade de Puerto Ayacucho, estado Amazonas.

## 2.6 METODOLOGIA

Para iniciar a investigação é necessário delimitar os procedimentos de caráter metodológico, com a finalidade de alcançar as respostas para as interrogantes do presente estudo. Conforme o problema formulado, o qual busca estudar o funcionamento do fornecimento logístico nos postos navais no estado Amazonas, observou-se que a pesquisa é de caráter descritiva.

Segundo Arias, a pesquisa descritiva é a “caracterização de um fato, fenômeno, individuo ou grupo, com a finalidade de estabelecer sua estrutura ou comportamento (2006, p. 24). Igualmente, o autor indica que o desenho de campo permite não apenas a observação, mas a coleta de dados diretamente da realidade do objeto de estudo, no seu ambiente funcional para analisar e interpretar os resultados das indagações posteriormente.

Para definir alguns conceitos, possibilitar a redação do trabalho e fundamentar o texto com argumentos que permitam viabilizar a solução do problema da pesquisa, realizar-se-á uma revisão da literatura nos seguintes moldes: artigos científicos relacionados ao tema estudado, livros da biblioteca da Academia Militar da Venezuela e manuais da Armada venezuelana.

### **3 TEORIA GERAL DOS SISTEMAS (TEORIA SISTÊMICA) APLICADA À ARMADA BOLIVARIANA**

Observa-se a necessidade de tratar neste trabalho de investigação a base teórico conceitual da Teoria Geral dos Sistemas, visto que o sistema logístico da Instituição Militar trabalha no âmbito sistêmico.

A Teoria Geral dos Sistemas surge como alternativa dos esquemas conceituais, permitindo oferecer uma fundamentação conceitual e dialético para desenvolver os métodos científicos em sistemas não científicos. Melhorar um sistema é desenvolver a execução conforme uma demanda específica, conseqüentemente, são traçados as causas dos desvios e as normas estabelecidas e, assim, investigar o que pode ser feito para lograr que o sistema produza os resultados esperados.

Quando se visa uma melhoria em um sistema, primeiro deve ser definido o problema, “implicando na delimitação do alcance da investigação a realizar, logo, são definidos os subsistemas para proceder a realizar a análise com a finalidade de buscar os elementos que possam proporcionar as respostas às questões formuladas”. (VAN GING, 1989, p. 102)

Por outro lado, a Univesidade Nacional Experimental Politécnica da Força Armada (1986, p.4) define o sistema “como uma unidade complexa e interrelacionada de políticas, normas e procedimentos que definem uma estrutura e determinam processos voltados para alcançar um objetivo em comum”.

Outrossim, Chiavenato (1989, p. 574) define sistema como um “conjunto de elementos interindependentes e que interagem entre eles; um grupo de unidades combinadas que formam um todo organizado e seu resultado (output) é maior que daquelas unidades que funcionassem de forma interindependente”.

O autor Bertoglio (1985, p. 54) observa que o sistema é “um conjunto de partes coordenadas , que interagem para alcançar um conjunto de objetivos”.

Pode ser estabelecida uma definição própria para o conceito de sistema como um conjunto de meios por meio dos quais são realizados todos os processos administrativos que

permitem assegurar o serviço, no momento oportuno, baixo custo e de qualidade, para satisfazer as necessidades dos usuários do serviço.

Segundo Chiavenato (1989), as características dos Sistemas são unidades ou elementos que trabalham em conjunto em busca de um objetivo estabelecido. O autor afirma que também funciona de forma global, ou seja, os elementos de qualquer sistema se interrelacionam entre si; quando um desses elementos é modificado por outro, repercute diretamente nos outros, logo, existe uma relação de causa e efeito entre todos os elementos integrantes do sistema.

Por outro lado, o mesmo autor observa que existe uma entropia, visto que todo sistema se desgasta com o tempo, proporcionado pela perda da validade nos padrões definidos no sistema. Contudo, estabelece-se uma homeostase como fenômeno ao manter todos os elementos em perfeito equilíbrio, portanto, os sistemas conseguem se adaptar às mudanças do seu meio ambiente.

Entre os tipos de sistemas, encontram-se:

- Sistemas fechados, não interagem com o seu meio, ou seja, não recebem nenhuma causa, portanto não são estimulados por seu ambiente e, desse modo, esse tipo de sistema não interage com ele. Entretanto, pode-se afirmar que na prática não existem sistemas fechados (CHIAVENATO, 1989).
- Sistemas abertos, mantêm um intercâmbio constante da matéria e energia com seu ambiente, portanto, uma mudança realizada em qualquer elemento provoca o ajuste automático nos outros elementos, com a finalidade de manter um equilíbrio do sistema.

Pode-se afirmar que as instituições são sistemas abertos, visto que realizam um intercâmbio contínuo com seu entorno, influenciando na sua organização, porém, muitas vezes, é a própria instituição que influencia o seu ambiente e consegue até modificá-lo de forma a adaptá-lo à sua necessidade. Entretanto, em algumas situações competitivas, é difícil prever o comportamento do ambiente do sistema, implicando na perda de controle sobre ele mesmo. O ambiente muda constantemente, assim como os valores sociais e culturais. A tecnologia permite introduzir mudanças de forma permanente, as estruturas políticas são transformadas e os modelos econômicos evoluem (CHIAVENATO, 1989, p. 89). Portanto,

competência, conflitos, incertezas e mudanças são elementos que os sistemas abertos devem enfrentar constantemente.

Segundo Bertoglio (1985), os elementos do Sistema são: entrada, processo de transformação e saída. Outrossim, observa-se que as organizações devem ser flexíveis e melhorar seus recursos, alcançados por meio do direcionamento estratégico, a eficácia institucional e constante inovação como resposta para as mudanças do meio.

Entretanto, não é suficiente apenas pensar e acreditar que se esteja fazendo o correto, também será necessário assegurar que os resultados do negócio sejam consistentes com o aprendizado organizacional alcançado.

A visão que a instituição militar aplica se encontra voltada para o sentimento do Estado, Segurança, Defesa e Soberania, respondendo às premissas constitucionais. Desse modo, reflete-se a forma como desejamos alcançar os objetivos, como gostaríamos que fosse apresentado no futuro e onde gostaríamos de chegar em um determinado prazo, com a finalidade de satisfazer as necessidades do Estado livre e Soberana. Atualmente, observa-se que como devemos enfrentá-lo no âmbito internacional, principalmente, diante dos desdobramentos da globalização e atender os compromissos estabelecidos pelo Estado por meio dos tratados internacionais.

## 4 LOGÍSTICA NOS POSTOS NAVAIS DO ESTADO AMAZONAS

### 4.1 PANORAMA DO ESTADO AMAZONAS

Inicialmente, realizou-se exaustivamente a revisão da literatura sobre o problema formulado com a finalidade de realizar uma análise comparativa em relação aos objetivos delimitados e, desse modo, alcançar em diferentes oportunidades por meio de diferentes equipes de trabalho. (SABINO, 1987)

Entretanto, observou-se que a bibliografia sobre o assunto é pequena, visto que a maioria do material sobre o tema é considerada informação classificada como secreta ou com acesso restringido, porque trata da Segurança do Estado.

A problemática da região vem de longa data, quando o General Emilio Arevalo Cedeño, Chefe do Exército Constitucionalista, assassinou o Coronel José Tomás Funes e aproveitou a ocasião para invadir pela segunda vez o território federal Amazonas (1924). No dia 7 de julho de 1924, o General Juan Vicente Gomez, Presidente da República de Venezuela, decretou a construção da rodoviária Perico-Morganito, cruzando o Rio Orinoco, por considerar que a região carecia de recursos logísticos e, desta forma, empreender uma ofensiva contra-revolucionaria.s

Outro fator interessante foi a necessidade de solicitar, em duas ocasiões, a permissão do Governo da Colômbia para a atuação das tropas com a finalidade de enfrentar a revolução. O abandono e a insegurança dessa região também foram fatores para a invasão do território e introduzir clandestinamente armas. Diante desse panorama, o Governo reafirma a necessidade emergencial em uma rodovia para salvar toda a extensão de 65 km dos afluentes Atures-

Maipures e obter livre acesso no Alto Orinoco e Rio Negro. Nessa oportunidade, inicia-se a construção da rodoviária Bagre-Morganito e surge Puerto Ayacucho.

O Presidente Juan Vicente Gomez considerou três causas para a construção dessa rodovia, entre elas: a decadência e depredação do eixo urbano Atabapo-Guainia-Rio Negro, principalmente, pela crise econômica da borracha; insurgências revolucionárias; o vencimento do prazo de Direito de Serventia, concedido conforme “Laudo arbitral sobre a questão limite entre Colômbia e Venezuela”, permitindo o uso de um caminho até que a Venezuela construa uma via própria tornando desnecessário atravessar pela Colômbia, implicando que a Venezuela deveria substituir o antigo caminho real, reafirmando a Soberania Nacional. E, a terceira causa, é a consolidação da nova capital, Atures, como ligação urbana entre a navegação do baixo e alto Rio Orinoco.

No dia 9 de dezembro de 1924, o engenheiro Santiago Aguerrevere recorta a região, assenta seu acampamento e funda a cidade de Puerto Ayacucho, organiza um pequeno grupo de trabalhadores e começa a transferência da rodovia Atures-Maipures.

A Amazônia é o último recanto da Venezuela que ainda conserva suas características naturais originais e, além de ser considerada patrimônio nacional, representa para o mundo a preservação ambiental.

O estado Amazonas se situa na região Sul da Venezuela, conhecida como Maciço *Guayanés*, Latitude Norte 00°38'53", 06°08'34" e Longitude Oeste 63°18'55", (67°51'25"), limita no norte com o estado Bolívar, no leste com a República Federativa do Brasil e o estado Bolívar, no leste com a República da Colômbia e no sul, novamente com a República do Brasil.

A superfície do estado Amazonas representa 20% do território da Venezuela, aproximadamente 183.500km<sup>2</sup>, detentora de uma diversidade natural e cultural, fauna, etnias, clima, substrato geológico, solos e vegetação, integrado por diferentes paisagens e biodiversidade.

Desde o período de colonização da Venezuela, a Amazônia tem sido invadida diversamente por ser “terra de ninguém”. Entre os motivos para tal invasão, pode-se citar: as missões religiosas, os caça-fortunas, científicos curiosos e, principalmente, as estratégias políticas para o controle desse espaço, sob a premissa de internacionalizar a Amazônia para protegê-la da destruição, como Patrimônio da Humanidade.

A região do Amazonas é praticamente virgem, recoberta de florestas, é considerada o maior pulmão vegetal do mundo, pela quantidade de oxigênio que produz; habitada por apenas 1% da população total do país. O Rio Orinoco nasce no Amazonas, a floresta é impenetrável, planícies imensas e centenas de rios, 8.000 espécies de plantas, sendo 7.000 nativas da zona. Entre elas, inumeráveis espécies de orquídeas. A região é considerada o pulmão da humanidade.

Entretanto, o estado Amazonas não desenvolveu um plano de desenvolvimento social que permita garantir em toda a extensão os serviços básicos para a vida e progresso da região, entre elas, estações de energia, saúde, educação bilíngue, alimentação, transporte fluvial e aéreo, desenvolvimento social e econômico. Contudo, elaboraram-se manuais e livros sobre História e Geografia da Venezuela, Higiene e Formação Social.

## 4.2 DOCTRINA LOGÍSTICA DA ARMADA BOLIVARIANA

Para compreender a doutrina logística empregada pela Armada Bolivariana é conveniente adentrar na visão do conjunto da razão e justificação da logística dentro da estrutura sistemática e funcional do processo produtivo da Armada Bolivariana.

### 4.2.1 Logística

A Logística é uma área da gestão que atende tanto o setor empresarial como o militar, diante das constantes transformações no mundo, principalmente, nos processos e na necessidade de melhorar os padrões dos meios e serviços, por meio da incorporação de novas tecnologias, tem se desenvolvido.

O maior desafio da indústria, dos negócios e das instituições governamentais é a aquisição de novos meios e satisfazer o apoio e serviços logísticos, considerando o corte nos orçamentos e o aumento incontrolável da inflação.

A característica principal é buscar uma qualidade integral e produtiva, em ambientes de recursos contraídos, em que são envolvidos todos elementos do ciclo de vida desde o processo do sistema e o produto.

A logística participa do desenvolvimento, desenho, produção e rendimento do sistema e equipamentos durante seu uso operacional, visto que há uma necessidade de controlar o total do custo do ciclo de vida do sistema.

O impacto do projeto no custo do ciclo de vida para um determinado sistema ou produto dependerá das decisões tomadas durante as etapas iniciais do planejamento e do desenho conceitual do projeto. As decisões relacionadas à operação e manutenção, seleção de novas tecnologias, equipamento, fabricação e processo de manufatura, influenciam as atividades e emprego operacional do sistema durante o resto do ciclo da vida.

#### **4.2.2 A Logística na Armada Bolivariana**

O confronto bélico e os conflitos sempre estiveram ligados a diversos critérios e opiniões. Outrossim, o objetivo exige desenvolver planos estratégicos e táticos, dos quais se despreendem as necessidades materiais e serviços indispensáveis para sua execução e, desse modo, o serviço logístico da Armada Bolivariana é responsável pelo atendimento dessas solicitações de forma eficaz e eficiente.

Os meios e serviços proporcionados são minimamente necessários para cumprir as exigências de cada situação, ou seja, oferecer os itens que permitam manter o nível alto de operacionalidade e, desse modo, elevar a efetividade combativa das forças navais.

A logística constitui um segmento das Artes e Ciências da Guerra Naval, visto que todo problema militar deve ser analisado e avaliado em seus aspectos fundamentais: Estratégico, Tático e Logístico. A Força Tática determinará como empregar a estratégia, a logística indica como apoiar a estratégia para transformar seu valor potencial em valor efetivo. Entende-se que o serviço de Apoio Logístico busca colocar a logística a serviço do operacional e os meios à disposição da Força.

A Força depende fundamentalmente da autosuficiência logística, medida da energia logística das unidades e meios que a integram, entre elas: a capacidade de destruição, mobilização da Força, flexibilidade da Força e permanência da Força.

1. Capacidade de destruição: depende da capacidade de armazenagem das armas e munições dos meios, assim como do fornecimento de provisões de forma rápida.
2. Mobilização da Força: capacidade de traslado de um ponto ao outro nos espaços aquáticos, dependerá da capacidade de armazenagem do combustível, lubrificantes e peças de reparação.
3. Flexibilidade da Força: capacidade de abranger as diversas missões; depende também da flexibilidade logística em relação à capacidade de automanutenção e treinamento.
4. Permanência da Força: a capacidade de permanecer durante um tempo determinado no meio em que é operado dependerá da autosuficiência logística das unidades e a correlação com os aspectos anteriores.

Os meios empregados promovem a garantia e a presença do poder naval nos espaços aquáticos, para isso, há uma sistema de organização em terra que coajuda para no aumento do presteza operacional das unidades.

Todas as atividades e processos relacionados com a logística naval aconteçam se deve obedecer uma estrutura funcional, organizativa e sistematizada para um resultado eficaz e eficiente, principalmente, no aspecto do serviço de apoio naval, o qual deve flexível e móvel permanentemente.

### **4.2.3 A Logística Naval como organização gerencial**

Um sistema é um conjunto de elementos estruturados e interrelacionados funcionalmente para dar resposta ao objetivo ou necessidade. No âmbito logístico naval, refere-se às funções de fluxo de material, distribuição, manutenção e suporte necessário para o funcionamento e produtividade de um sistema durante o período de emprego.

Em relação ao serviço de apoio logístico, como processo gerencial e administrativo, transforma os insumos e recursos disponíveis, processando-os e proporcionando os meios necessários para satisfazer as solicitações e exigências operacionais da Força, em qualquer hipótese de conflito, com características de qualidade, quantidade, tempo e distância requerida. Por outro lado, a logística como estrutura gerencial deve ser planejada, organizada, coordenada, sistematizada, executiva, controlada e avaliada. Desse modo, como qualquer estrutura organizativa, funciona sob a articulação dos níveis de planejamento, coordenação e execução operacional.

### **4.2.4 A Logística Naval como estrutura sistêmica de serviços funcionais**

A guerra, nível máximo do conflito, é o emprego em combate das forças navais para estabelecer, manter e explorar o controle dos espaços aquáticos e proibir a entrada do inimigo. Desse modo, as operações navais são executadas por meio de ações com a finalidade de alcançar os objetivos estabelecidos pela missão.

Portanto, a logística da Armada Bolivariana deve responder as necessidades operacionais por meio da aplicação dos serviços solicitados com eficiência, mesmo diante de uma crise ou conflito. A estrutura sistêmica de processos e apoio logístico é dividida em: agressividade, mobilidade, flexibilidade e permanência.

Dessa forma, o apoio logístico deve ser agressivo e chegar até onde se encontre a Força, na zona de operações, mesmo quando o inimigo estiver presente. A mobilidade é a característica mais importante para a Força naval e apoio logístico naval, no âmbito operacional, logrando se transladar conforme as exigências operacionais da Força. Nesse

aspecto, surge o apóio logístico móvel representado pelas bases avançadas flutuantes. A flexibilidade representa o desenvolvimento máximo da Força, a partir do apóio logístico para sustentá-la e fazê-la funcionar no âmbito flexível, ou seja, o poder de adaptação diante as diversas situações e condições. Isso é possível se a flexibilidade logística é alcançada por meio do planejamento detalhado e reservas. Para último, a permanência representa o tempo no mar e, para isso, é necessário contar com um apóio logístico permanente, que possa ser realizado a qualquer momento e lugar. A ideia de permanência, em terminologia operacional, refere-se à autonomia da Força empregada para operar contra o inimigo e reduzir a possibilidade de retornar ou efetuar movimentos em direção à base e postos navais.

A organização logística deve atuar como um conjunto sistêmico cujo resultado é um produto da interrelação dinâmica de sistemas, como os processos, articulam sistematicamente e harmonicamente com uma alta sinergia.

Esses processos (componentes funcionais) devem adequar continuamente por meio do emprego do planejamento logístico, visto que a logística naval deve garantir que as Forças navais devem ser independentes, autônomas e autosuficientes. Cada processo desenvolve um comportamento próprio, que reúne todos os aspectos requeridos para sua gerencia e administração, desde a organização até a avaliação dos resultados.

Observa-se que a logística não intervém e direciona o desenvolvimento dos serviços, apenas os emprega e oferece à Força, coordenando e controlando sua ação. Portanto, as funções básicas dos serviços (processos) são: abastecimento, manutenção, transporte, saúde e obras civis.

1. Fornecimento: serviço logístico por meio do qual são proporcionados os materiais necessários para garantir de forma rápida a operação da Força. Os processos básicos do fornecimento é a determinação das necessidades (previsão e controle da existência do material), aquisição do material, armazenagem e distribuição.
2. Manutenção: serviço logístico para garantir a confiabilidade dos sistemas e equipamentos exigidos pela Força naval. O parâmetro considerado importante pelo serviço é confiabilidade, isto é, a definição da probabilidade do sistema ou equipamento para cumprir uma missão sem falhas em um determinado tempo e sob condições específicas de operação.

3. Transporte: serviço logístico que garante o movimento dos recursos humanos e meios desde os postos navais até as áreas de atividades operacionais, dividida em três fases: carga, mobilidade e descarga.
4. Saúde: serviço logístico que garante a conservação e melhora da condição de saúde dos recursos humanos, entre eles: primeiros auxílios, cirurgias de emergência, retiro do local, transportar, hospitalização temporal e lesões (medicina preventiva e epidemiologia), retorno de suas funções dentro da política de evacuação.
5. Obra civis: serviço logístico que permite a construção e manutenção, em terra, das instalações necessárias para apoiar a rapidez operacional da Força. As exigências da construção de um teatro ou área de operações podem variar, entre uma simples manutenção de vias até a construção e instalação de infraestruturas.

#### 4.3 MARCO LEGAL

A Constituição da República Bolivariana da Venezuela (1999) estabelece um modelo de sociedade e aqueles que gerenciam o Estado devem ajudar na sua construção. Deste modo, os objetivos permanentes do país são esboçados no âmbito da Segurança, Defesa e Desenvolvimento do Estado, conforme o Artigo 328º, mencionado no início do trabalho.

Em relação a Estratégia Naval, a missão da Armada Bolivariana é definida como “assegurar a defesa naval e cumprimento da Constituição e Leis, com a finalidade de garantir a integridade, liberdade de desenvolvimento da República, em conjunto com as demais Forças Armadas” (VENEZUELA, 1999).

Outrossim, o Artigo 117º afirma que “todas as pessoas têm o direito de dispor dos bens e serviços de qualidade” (VENEZUELA, 1999). Desse modo, o Artigo 127º

complementa quando indica que “o indivíduo tem o direito individual e coletivo de desfrutar a vida de forma segura, com saúde e ecologicamente correto”<sup>3</sup>.

Por outro lado, o Artigo 2º da Lei Orgânica de Segurança do Estado estabelece que

A segurança do Estado é fundamentada no desenvolvimento integral e, é a condição, estado ou situação que garante o desfrute e exercício dos direitos e garantias no âmbito econômico, social, político, cultural, geográfico, ambiental e militar dos princípios e valores constitucionais da população, instituições e cada uma das pessoas que integram o Estado e sociedade, com projeção gerencial, dentro de um sistema democrático, participativo e protagonista, livre de ameaças para sua sobrevivência, soberania e integridade do seu território, além dos espaços físicos (VENEZUELA, 2002).

Desse modo, o conceito de Defesa Integral do Estado é definido como

[...] é um conjunto de sistemas, métodos, medidas e ações de defesa, qualquer que seja sua natureza e intensidade, que o Estado formula, coordena e executa, de forma ativa, com a participação das instituições públicas e privadas, pessoas físicas e jurídicas, nacionais ou estrangeiras, com o objetivo de salvaguardar a independência, democracia, soberania, integridade territorial e desenvolvimento integral do Estado (VENEZUELA, 2002).

O Artigo 4º da mesma lei, define o Desenvolvimento Integral do Estado da seguinte forma:

[...] execução de planos, programas, projetos e processos contínuos de atividades de trabalho conforme com a política geral do Estado e as bases jurídicas em vigor, para satisfazer as necessidades individuais e coletivas da população, no âmbito econômico, social, político, cultural, geográfico, ambiental e militar (VENEZUELA, 2002).

Para finalizar, observa-se que as leis ou regulamentos que regulam a atividade é o Manual de Logística da Armada (MAN-LO-CGA-002-A), documento que estabelece as características do sistema logístico naval, funcionamento, considerações e parâmetros.

---

<sup>3</sup> Ibidem.

## 5. CONCLUSÕES

Para finalizar a discussão momentânea sobre o fornecimento logístico aos postos navais localizados no estado Amazonas, observou-se que a região não apresentou melhorias no âmbito do desenvolvimento da zona e, portanto, o procedimento logístico para o abastecimento funciona de forma limitada. Por outro lado, percebeu-se também a falta de planejamento logístico, tanto por carência de meios e organização funcional, prejudicando as diferentes etapas do sistema.

Entretanto, mesmo diante da problemática existente no estado Amazonas, as diferentes bases legais, como a Constituição da República Bolivariana da Venezuela, a Lei Orgânica de Segurança do Estado, são as ferramentas fundamentais para permitir o desenvolvimento dessa região, por meio da ação inter-governamental e da sociedade civil, por meio dos postos navais para o desenvolvimento da região, sempre e quando, seja contemplado um apoio logístico dentro do planejamento estratégico da região.

Entende-se que o trabalho é o meio de discussão para iniciar um processo de planejamento institucional e para que seja considerado como um resultado aplicável, é necessário seguir os esforços para criar medidas, desenhar delineamentos no âmbito do Ministério da Defesa para melhorar o sistema de logística atual.

## 6. RECOMENDAÇÕES

- Propor lineamentos estratégicos para o plano de fornecimento de insumos básicos para a população militar dos Postos Navais e Centros de Desenvolvimento Endógeno Civil-Militar, em relação às características geográficas do estado do Amazonas e no marco da Defesa Integral da Região.
- Propor o trabalho como ferramenta para colocar em execução ações para o atendimento da problemática atual, por meio do fornecimento logístico para a população militar designada no posto naval no estado Amazonas.
- Supervisão sistemática da atuação das organizações governamentais do estado Amazonas.
- Aplicar recursos financeiros, humanos e logística, particularmente, aérea e suas instalações, para lograr a integração do território e a sociedade com o resto do país.
- Proteger todas as riquezas existentes no estado Amazonas contra a depredação, irracionalidade, maldade e inconsciência daquelas pessoas e/ou organizações que cometem atos ilícitos contra o ambiente.

## GLOSSÁRIO

**Alistamento operacional:** grau de preparação e rapidez naval de uma unidade operativa para o cumprimento de uma missão, determinado pelos aspectos de mobilidade, flexibilidade e permanência dos meios no teatro de operações.

**Apóio Logístico:** é todo e qualquer composição necessária para assegurar o funcionamento e financiamento do apoio de uma equipe ou sistema durante o seu ciclo de vida e garante todos os serviços necessários para a mobilização e emprego da Força naval.

**Confiabilidade:** probabilidade de um sistema ou produto para o seu funcionamento de forma satisfatória em um determinado tempo sob condições operacionais específicas de emprego.

**Desdobramento Estratégico:** atendimento da demanda naval que requer controle dos espaços aquáticos jurisdicionais. A Armada venezuelana deve adotar medidas estratégicas que una a oportunidade, espaço e tempo para responder diante das ações hostis geradas. Requer uma análise e avaliação constante no âmbito estratégico, gerando dois aspectos que devem ser considerados: o desdobramento operacional dos meios e recursos relacionados para o atendimento do apoio e serviços necessários.

**Desdobramento Logístico:** o desdobramento a ser adotado pela Armada venezuelana para permitir a flexibilização das operações navais implica na necessidade de um planejamento, organização, coordenação da execução, controle e avaliação de todas as opções possíveis para brindar apoio e serviços necessários para a materialização efetiva e aumento do alistamento logístico e operacional dos meios navais.

**Gerência de qualidade total:** sistema integral de gerência que direciona a qualidade do sistema durante todas as fases do ciclo de vida do sistema. Inclui tudo aquilo referente ao apoio logístico integral.

**Interesses Nacionais:** conjunto de valores, bens e experiências que contribuem para o bem-estar moral, material, intelectual da população e, ao serem ameaçados, afetam o desenvolvimento e segurança do Estado.

**Planejamento Estratégico:** exame sistemático das oportunidades e ameaças futuras para que a organização possa tomar as decisões corretas, com a finalidade de explorar as oportunidades e evitar as ameaças. O planejamento é uma ferramenta a longo prazo, buscando o seu aperfeiçoamento.

**Planejamento corporativo:** processo sistemático para o desenvolvimento de estratégias a longo prazo para alcançar os objetivos definidos, sua estrutura sistemática é integrada pela fixação de objetivos, preparação de prognósticos, definição de estratégias, criação de planos financeiros, controle e supervisão dos resultados.

**Produtividade:** medida para determinar a execução de um sistema ou produto, pode ser no âmbito econômico. As características do desenho não devem afetar o funcionamento, rendimento efetivo e qualidade do sistema ao usar métodos e processos flexíveis e convencionais durante sua fabricação.

**Projeto:** modelo de empreendimento a ser realizado com as previsões do recurso, tempo de execução e resultados desejados. As Nações Unidas define o projeto como um conjunto de antecedentes que permite prever as vantagens e desvantagens econômicas que provem de determinados recursos de um país para a produção de determinados bens e serviços.

## REFERÊNCIAS

ARIAS, F. *El Proyecto de Investigación: Guía para su Elaboración*. 3ª ed. Caracas: Editorial Epísteme, 1999.

BALESTRINI, A. *Cómo se Elabora el Proyecto de la Investigación*. Caracas: Fitolito Quintana, 1997

BERTOGLIO, O. *Teoría General de Sistemas*. México: Trillas, 1985.

CHIAVENATO, I. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGrawHill, 1989.

CUFAN. *Manual de Procedimientos de los Centros Cívicos Militares de Desarrollo Endógeno* Caracas, Venezuela, 2006.

SABINO, C. *El Proceso de Investigación*. Caracas: Edit. PANAPO, 1992.

TAMAYO y Tamayo, M. *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa Noriega Editores, 1998.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR. *Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctoral*. Caracas: 2001.

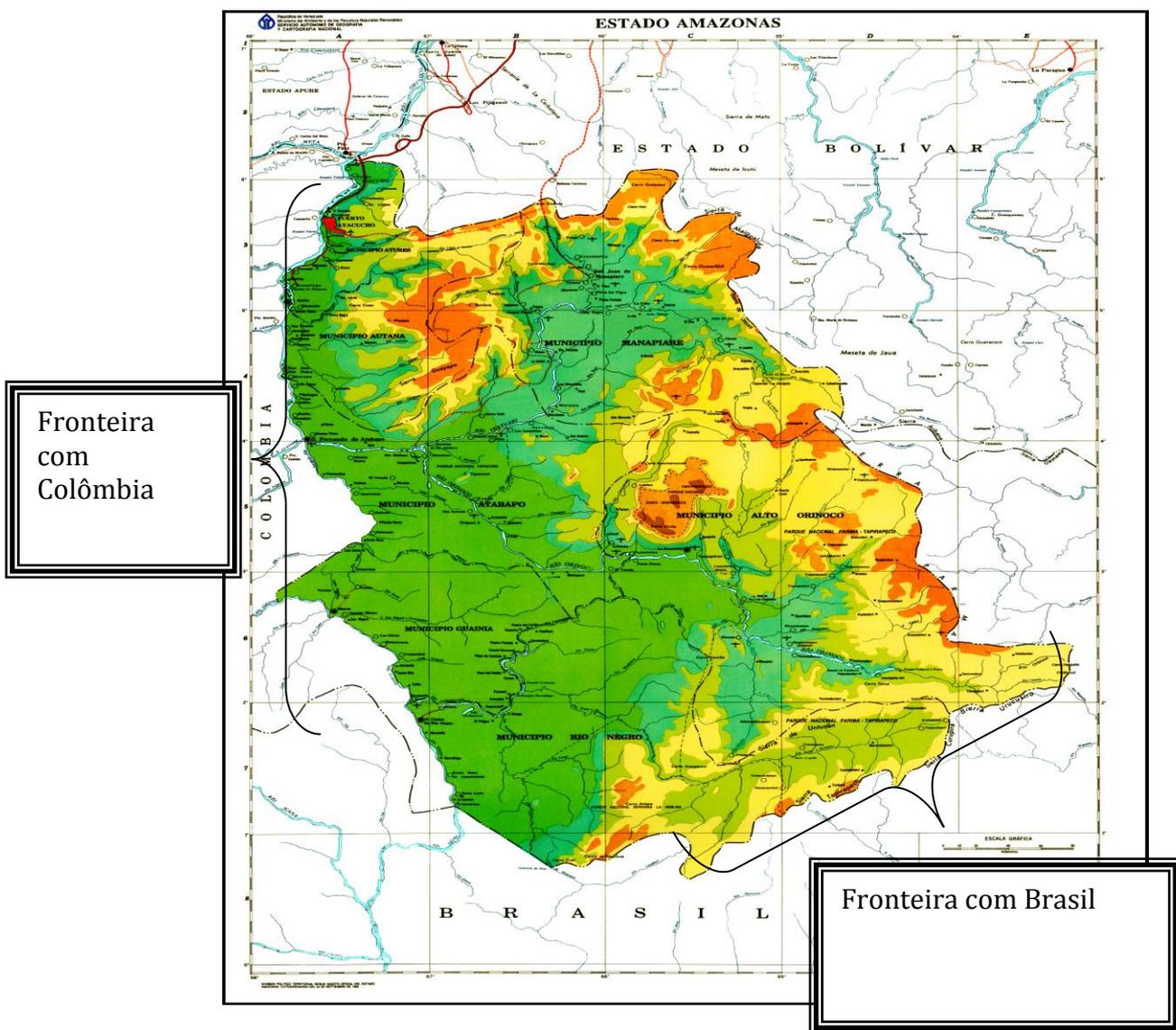
VENEZUELA. *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Caracas, 1999.

\_\_\_\_\_. *Manual de Doctrina Logística de la Armada*. (MAN-LO-CGA-0002A). Fuerza Armada. Caracas, Venezuela, 1996.

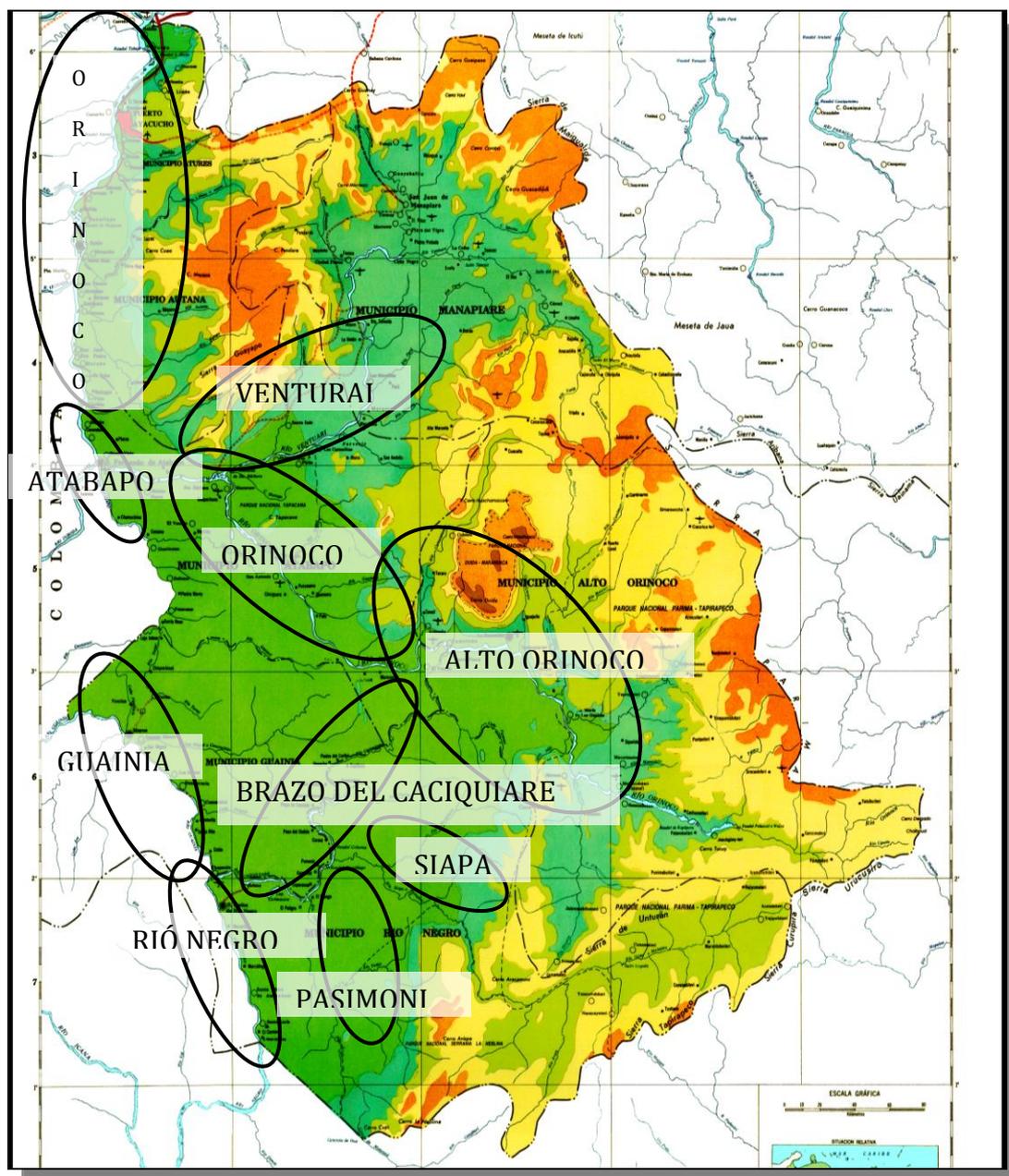
\_\_\_\_\_. *Manual de Doctrina Fluvial*. Fuerza Armada. Caracas, Venezuela, 2006.

\_\_\_\_\_. *Lei Orgânica de Segurança da Nação*. Caracas: 2002.

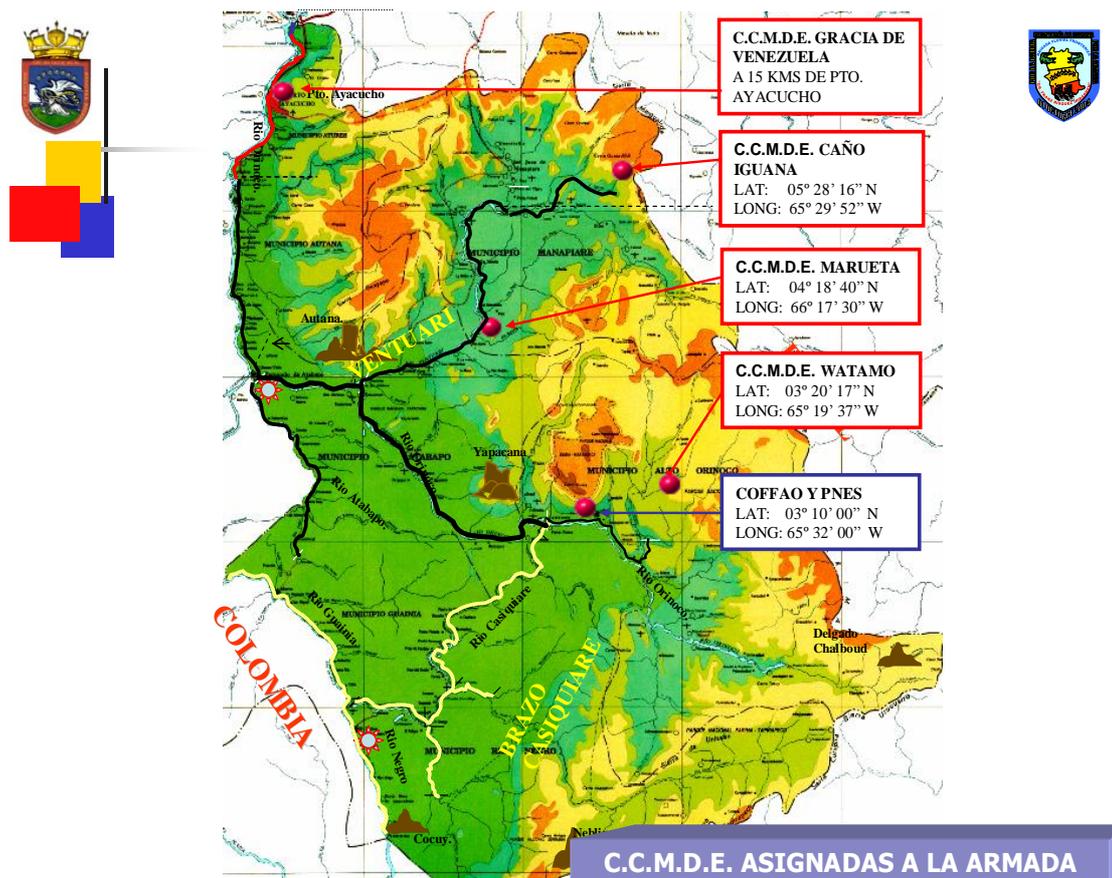
### APÊNDICE A – MAPA DO ESTADO AMAZONAS



## APÊNDICE B – LOCALIZAÇÃO DOS RIOS DO ESTADO AMAZONAS



## APÊNDICE C – CENTROS CIVIS DE DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO SOB COMANDO DA ARMADA BOLIVARIANA



## APÊNDICE D – POSTOS NAVAIS E CENTROS CIVIL-MILITAR DE DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO

### DESPLIEGUE OPERACIONAL DE LA BRIFRI

**PUESTO NAVAL DE CARARABO**



CONTROLA EL ESPACIO FLUVIAL DESDE EL HITO N° 13 HASTA EL HATO ALGARROBO EN EL RÍO META

**PUESTO NAVAL DE PUERTO PÁEZ**



CONTROLA EL ESPACIO FLUVIAL ENTRE LA CONFLUENCIA DEL RÍO META Y ORINOCO. CUMPLE FUNCIONES DE CAPITANÍA DE PUERTO

**CENTRO CÍVICO MILITAR DE DESARROLLO ENDOGENO "CAÑO IGUINA"**



SE ENCUENTRA EN AZMUT 100° E DESDE PUERTO AYACUCHO. DISTANCIA DE DOSCIENTOS CUARENTA Y SEIS (246) KMS. HETNIA: HOTI. POBLACIÓN: 250 HABITANTES. ACTUALMENTE SE ENCUENTRAN 01 OFL, 01 SGTQ, 05 IMT, 03 CIVILES DE SALUD Y 02 CIVILES DEL INT.

**PUESTO NAVAL DE PTO. AYACUCHO**



CONTROLA EL ESPACIO FLUVIAL DESDE ISLABABILLA HASTA LOS RAUDALES MAIPURES

**CENTRO CÍVICO MILITAR DE DESARROLLO ENDOGENO "MARUETA" Y FUTURO PUESTO NAVAL**



SE ENCUENTRA EN AZMUT 135° SE DESDE PUERTO AYACUCHO. DISTANCIA DOSCIENTOS DOCE (212) KMS. HETNIA: MACU. POBLACIÓN: 570 HABITANTES. ACTUALMENTE SE ENCUENTRAN 01 OFL, 01 SGTQ Y 05 IMT.

**PUESTO NAVAL EN SAMARIAPU EN ACTIVACIÓN**



CONTROLA EL ESPACIO FLUVIAL ENTRE LA CONFLUENCIA DE LOS RÍOS GUAVIARE E INÍRIDA (COLOMBIA), ORINOCO Y ATABAPO. CUMPLE FUNCIONES DE CAPITANÍA DE PUERTO.

**CENTRO CÍVICO MILITAR DE DESARROLLO ENDOGENO "WATAMO"**



SE ENCUENTRA EN AZMUT 138° SE DESDE PTO. AYACUCHO. DISTANCIA TRES CIENTOS SESENTA (360) KMS. HETNIA: YANOMAMIL. POBLACIÓN: 95 HABITANTES. ACTUALMENTE SE ENCUENTRAN 01 OFL, 01 SGTQ Y 05 IMT.

**PUESTO NAVAL DE SAN FDO. ATABAPO**



CONTROLA EL ESPACIO FLUVIAL ENTRE LA CONFLUENCIA DE LOS RÍOS GUAINÍA (COLOMBIA) Y NEGRO Y CASIQUIARE. CUMPLE FUNCIONES DE CAPITANÍA DE PUERTO.

**PISTA DE ATERRIJAJE DE LA ESMERALDA**



LARGO 2.400 MTS. CONSTRUIDA CON PIEDRAS DE MÁRMOL Y RECUBIERTA CON ASFALTO.

**PUESTO NAVAL DE LA ESMERALDA**



03 CHURUATAS DEL MINISTERIO DE AMBIENTE Y EDF. DE CONATEL EN REMODELACIÓN.

**COMANDO COFFAO**



COMPLEJO HUMBOLT ACTUALMENTE FUNCIONAN ALLÍ EL COMPONENTE AÉREO Y EL COFFAO.