



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA NA SEGURANÇA
PÚBLICA

ÁLLAN MURILO BARBOSA TERRUÉL

LOGÍSTICA NO COMBATE AO TRÁFICO DE DROGAS: EMPREGO DE
RECURSOS LOGÍSTICOS E AÇÃO POLICIAL NO ESTADO DA PARAÍBA

JOÃO PESSOA

2016

ÁLLAN MURILO BARBOSA TERRUÉL

**LOGÍSTICA NO COMBATE AO TRÁFICO DE DROGAS: EMPREGO DE
RECURSOS LOGÍSTICOS E AÇÃO POLICIAL NO ESTADO DA PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação do Curso de Especialização em
Gestão Estratégica na Segurança Pública como
requisito parcial para a obtenção do título de
Especialista em Gestão Estratégica na
Segurança Pública.

Orientador: Profa Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos

JOÃO PESSOA – PB

2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

T328I Terruél, Allan Murilo Barbosa
Logística no combate ao tráfico de drogas [manuscrito] :
emprego de recursos logísticos e ação policial no estado da Paraíba
/ Allan Murilo Barbosa Terruél. - 2016.
44 p. : il. color.

Digitado.
Monografia (Gestão Estratégica na Segurança Pública) -
Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Pós-Graduação
e Pesquisa, 2016.
"Orientação: Profa. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos,
Arquivologia".

1. Logística. 2. Combate ao tráfico de drogas. 3. Polícia
Civil I. Título.

21. ed. CDD 658.781

ÁLLAN MURILO BARBOSA TERRUÉL

LOGÍSTICA NO COMBATE AO TRÁFICO DE DROGAS: EMPREGO DE RECURSOS LOGÍSTICOS E AÇÃO POLICIAL NO ESTADO DA PARAÍBA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Estratégica na Segurança Pública como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica na Segurança Pública.

Data da avaliação: 14/12/16

Nota 9,5 (Nove e meio)

BANCA EXAMINADORA



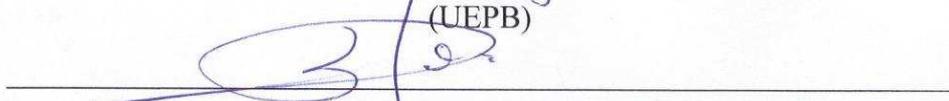
Prof. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos – Orientador

(UEPB)



Prof. Ana Lúcia Carvalho de Souza – Membro Examinador

(UEPB)



Prof. Severiano Pedro do Nascimento Filho – Membro Examinador

(UEPB)

Dedico à minha mãe
MARIA APARECIDA BARBOSA TERRUÉL e meu pai
ELPÍDIO SANCHES TERRUÉL
Protetores eternos.

AGRADECIMENTOS

Deus, por me oferecer a certeza de que o plantio é livre e facultativo, porém a colheita é obrigatória.

À professora orientadora Jacqueline Echeverría Barrancos, pela valorosa ajuda, direção e esclarecimentos durante o processo de realização deste trabalho.

Aos professores Ana Lúcia Carvalho e Arturo Felinto, pela oportunidade, confiança e pela amizade.

Viviane dos Santos Oliveira, especial e única razão pela qual concluo esta etapa da vida.

À Polícia Civil da Paraíba referência nacional no eficiente e efetivo exercício de Polícia Judiciária Civil.

E enfim, a todos que contribuíram para a realização deste trabalho, deste plano material e do plano transcendental, todos decisivos em nossas vidas!

"... a autoridade da censura está na razão da autoridade moral daquele que a pronúncia... A consciência íntima, de resto, recusa qualquer respeito e toda submissão voluntária àquele que, investido de algum poder, viola as Leis e os Princípios que está encarregado de aplicar". (Allan Kardec)

RESUMO

O presente trabalho tem como principal objetivo avaliar a logística no combate ao tráfico de drogas e o emprego de recursos logísticos em ações de prisões e as mais efetivas estratégias para que os envolvidos no crime sejam atingidos pela ação da Polícia Civil e consequente responsabilização criminosa do tráfico de drogas. No contexto do trabalho identificaram-se teorias e métodos que foram adotados para comparações com o objeto de estudo, e tendo como base as publicações de autores e pensadores da administração, como forma de fundamentação ligados ao tema de logística e ações policiais. A metodologia aplicada foi realizada através de pesquisa bibliográfica e exploratória, que compreendeu materiais extraídos da Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba, na Biblioteca Setorial do Campus V, João Pessoa, da Universidade Estadual da Paraíba, além de textos e artigos disponíveis na *internet*. Como resultado do estudo aplicado nos planos da estratégia, tática e operacional do método da observação, constatou-se a importância do conhecimento da logística dentro de cada investigação com fim de se identificar os traficantes, localizar razoável quantidade de drogas que confirmem a possibilidade de tráfico e vincular os traficantes investigados as drogas localizadas. As conclusões do trabalho visam provocar novas investigações que além de culminarem com as apreensões de entorpecentes alcancem evidências de todo espectro autoral traficante.

Palavras chave: Logística. Combate ao Tráfico de Drogas. Polícia Civil

ABSTRACT

The present work has as general objective to evaluate the use of logistic resources in prison actions and the most effective strategies for those involved in crime to be affected by police action and consequent criminal accountability of drug trafficking. In the context of the work, theories and methods that were adopted for comparisons with the object of study were identified, and based on the publications of authors and thinkers of the administration, as a form of foundation related to the theme of logistics and police actions. The methodology was applied through bibliographic and exploratory research, which included materials extracted from the Central Library of the Federal University of Paraíba, at the Campus V Campus Library, João Pessoa, State University of Paraíba, as well as texts and articles available on the internet. As a result of the study applied in the strategy, tactical and operational plans of the observation method, it was verified the importance of knowing the logistics within each investigation in order to identify the traffickers, to find reasonable amount of drugs that confirm the possibility of trafficking And link the traffickers investigated with the localized drugs. The conclusions of the work are aimed at provoking further investigations that, in addition to culminating with the seizures of narcotics, reach evidences of all the drug dealer spectrum.

Keywords: Logistics. Combating Drug trafficking. Civil police.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Exemplo de distribuição de cocaína do país produtor, Bolívia, para a cidade de consumo, Rio de Janeiro	19
Figura 2	A Rede Caviar	21
Figura 3	Estrutura do narcotráfico nas favelas do Rio de Janeiro	24

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1. PROBLEMATIZAÇÃO	10
1.2. JUSTIFICATIVA	13
1.3. OBJETIVOS	14
1.3.1. Objetivo geral.....	14
1.3.2. Objetivos específicos	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1. EVOLUÇÃO E CONCEITUAÇÃO DA LOGÍSTICA.....	15
2.2. TRÁFICO: ESTRUTURAS E ROTAS.....	18
2.3. ESFORÇOS PARA SUPRESSÃO AO TRÁFICO DE DROGAS	25
2.4. BREVE HISTÓRIA DA ORIGEM DO TRÁFICO E POLÍTICAS DE REPRESSÃO NA AMÉRICA LATINA	29
3. METODOLOGIA	33
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	33
3.2. MÉTODO DE OBSERVAÇÃO.....	34
4. ANÁLISES DE RESULTADOS	36
4.1. A DIMENSÃO DO SERVIÇO AO CLIENTE	36
4.2. DIMENSÃO DA LOGÍSTICA NO COMBATE AO TRÁFICO DE DROGAS.....	37
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
REFERÊNCIAS	42

1. INTRODUÇÃO

1.1. PROBLEMATIZAÇÃO

Ao longo da história, os processos relacionados aos procedimentos logísticos tiveram um papel preponderante, como precedente o acontecimento das guerras ganhas e perdidas através da capacidade do poder e da capacidade logística na lógica de deslocar grandes quantidades de materiais e das grandes distancias entre os povos. E dessa forma, se fez presente na vida das pessoas.

Essa nova perspectiva, somente em um passado recente é que suscitou as organizações empresariais o reconhecimento e o impacto vital que o gerenciamento logístico pode ter na obtenção da vantagem competitiva e sua sistematização que vem sendo atualizada nas demandas devido às evoluções ambientais, materiais e sobretudo, tecnológicas, exigindo assim, o aumento na eficiência e eficácia nos serviços logísticos ofertados até a certeza de que o cliente poderá ter as suas necessidades e expectativas atendidas pelo produto ou serviço entregue, considerando ainda que aquele encontra-se cada vez mais bem informado, exigente e seletivo. (MARTIN, 2002)

Mediante a tendência atual em administração, é importante acompanhar o cliente antes, durante e após o término da prestação de serviços, com o objetivo de avaliar sua satisfação e saber do uso ou aproveitamento dado ao serviço prestado.

Entretanto, o conceito de logística integrada ainda experimenta o processo de consolidação, e por isso necessita de estudos que contribuam com a consistência, diversidade e aplicabilidade de sua teoria para a compreensão de oferecer ao cliente um serviço com qualidade.

Nesse âmbito, o tema do trabalho está relacionado com esse gerenciamento da logística no combate ao tráfico de drogas, implementando-se estratégias para melhor aproveitamento dos recursos operacionais e melhoria dos serviços dos agentes policiais no que diz respeito à ampliação do espectro de alcance repressivo.

Na literatura, observa-se que atração do homem por drogas remonta aos primeiros registros da história da humanidade. O seu uso tinha objetivos diversos dependendo do tempo e do espaço. Substâncias psicoativas têm sido usadas em cerimônias religiosas; com propósitos medicinais (ópio); e pela sociedade de maneira socialmente aprovada (álcool,

nicotina, cafeína). Nossos ancestrais refinavam compostos bem mais potentes com rápidas rotas de administração contribuindo, assim, para o abuso. (BITTENCOURT, 2007).

Desde tempos imemoriais aos dias de hoje, o crescimento da indústria do tráfico de drogas tem se tornado multibilionária, maior do que o PIB de muitos países e mais lucrativa do que muitas empresas globais. Mas, é difícil estimar este valor. Para fins de comparação deste crescimento, em 1998 uma publicação das Nações Unidas¹ fez a seguinte estimativa: 100-110 bilhões de dólares para o tráfico de heroína; 110-130 bilhões para cocaína; 75 bilhões para maconha (*Cannabis Sativa* Lineu); e 60 bilhões para drogas sintéticas. Em 2016, este valor está conservadoramente estimado em 213 trilhões de dólares.

Este poderio financeiro é de tal maneira impactante que, segundo Antônio Maria da Costa, diretor do UNODC (o braço das Nações Unidas que implementa medidas das convenções mundiais contra drogas e crimes,) “A falta de liquidez bancária foi o principal problema do sistema bancário (internacional) e o capital disponível tornou-se um fator fundamental. Em muitos casos, o dinheiro da droga foi o único capital de investimento disponível. Muitos bancos foram salvos da crise financeira (2008-2009) graças ao dinheiro das drogas” (FERREIRA NETO, 2012, p. 13).

Sabe-se também que o tamanho dos cartéis e afiliados é um risco em potencial para várias economias em termos de poderio financeiro: O dinheiro gerado pode e tem sido usado para intimidar, inclusive por meio de violência, e corromper funcionários governamentais. Em alguns casos, todo um sistema político tem sido corrompido a exemplo do caso de Manuel Noriega, ex-ditador do Panamá, que passou 20 anos em uma cadeia nos Estados Unidos e quatro anos na França por facilitar o tráfico de drogas para cartéis colombianos e lavagem de dinheiro (FERREIRA NETO, 2012).

Quando o navio *Arctic Sea* foi retido na costa da Suécia em 2009, o governo da Rússia enviou barcos da sua marinha para resgatar o navio sob o pretexto de que o navio tinha sido capturado por piratas, mas especialistas sugeriram que o navio estava na verdade traficando em armas para a inteligência russa (NAIM, 2012).

O Conselho da Europa publicou em 2011 um relatório em que alegava que o primeiro ministro de Kosovo e seus aliados políticos exerciam “violento controle sobre o comércio de heroína e outros narcóticos naquele país.” A Bulgária oferece outro exemplo do relacionamento entre agências governamentais e crime organizado. Um telegrama diplomático dos Estados Unidos, publicado pela Wikileaks em 2005, dizia, em parte: O crime organizado

tem influenciado a corrupção em todas as instituições da Bulgária inclusive o governo, o parlamento e o judiciário. Em uma tentativa de manter sua influência não importa quem esteja no poder, o CO (crime organizado) faz grandes doações aos principais partidos políticos ... OC é “proprietário” de várias municipalidades e membros individuais do parlamento ... de tal modo que Atanas Atanasov, um membro do parlamento e ex chefe de contra-inteligência observou que ‘outros países têm a máfia; na Bulgária, a máfia tem o país.’. (NAIM, 2012, p. 3)

Em termos humanos, um relatório sobre do UNODC sobre o uso de drogas publicado em junho de 2016 reporta que, em 2014, 5% da população adulta do mundo ou quase 250 milhões de pessoas entre as idades de 15 e 64 anos tinham usado drogas pelo menos uma vez. Apesar do relatório sugerir que este número de pessoas pouco tem variado nos últimos quatro anos, ele mostra também que usuários permanentes de drogas aumentaram desproporcionalmente pela primeira vez em seis anos para 29 milhões de usuários. Além disso, outras 12 milhões de pessoas usam drogas injetáveis e entre estas, 14% vivem com HIV. O número de mortes reportadas por uso de drogas em 2014 foi de aproximadamente 207.000 pessoas.

Como mostram os dados acima e dos exemplos da logística embutida em vários processos e uma vez que a literatura e informações disponíveis mostram que para cada ação policial existe uma ou mais reações criminais, é importante que sejam encontrados meios para prisão e condenação do topo da organização. Este trabalho, portanto, tem como objetivo principal analisar a estratégia de ações de prisões por tráfico de drogas através da melhor logística aplicada de modo que a busca da evidência autoral (participação criminosa) alcance todos os envolvidos e resulte em responsabilização criminal efetiva.

Este trabalho teve como base teórica pesquisas bibliográficas de material como artigos acadêmicos, livros e relatos relacionados ao tema narcotráfico, ações repressivas e prisão.

Contém ainda informações coletadas e analisadas à luz do conhecimento pessoal na repressão ao tráfico de drogas.

De modo que as etapas foram constituídas de uma pesquisa bibliográfica geral em bancos de dados acadêmicos e da seleção dos artigos a serem usados na elaboração que sejam atualizados, uma vez que o tema está em constante estado de transformação, e que tenham – no caso de relatos – origem confiável.

¹ Economic and Social Consequences of Drug Abuse and Illicit Trafficking

Devido aos vários recursos disponíveis aos traficantes com o seu poderio financeiro e relacionamentos com pessoas de poder, levantamos o seguinte problema: **Quais os recursos logísticos podem ser empregados para o combate do tráfico de drogas pela ação da Polícia Civil na Paraíba?**

1.2. JUSTIFICATIVA

O ambiente organizacional no cenário público está submetido a constantes mudanças, principalmente a atuação dos agentes policiais após a crescente globalização econômica, no que diz respeito do combate ao tráfico de drogas do crime organizado.

O foco principal nesse trabalho está voltado para proposta de estudo da logística para ser aplicado no combate ao tráfico de drogas e sua responsabilização penal para todos os níveis da cadeia logística criminosa desenvolvida pelos traficantes de drogas, que envolve diversas etapas, como por exemplo: importação, transporte, depósito atacadista, distribuição para depósitos regionais, gerenciamento da distribuição varejista, vendas varejistas, arrecadação dos valores correspondentes à venda das drogas, pagamento e encomenda de novos produtos, etc.

Diante dessa justificativa, observou-se que nos últimos anos, a própria logística vem apresentando uma evolução constante, sendo hoje um dos elementos chave na estratégia competitiva das empresas. No início, era confundida com o transporte e a armazenagem de produtos. Hoje, ela pode ser aplicada em diversos setores e segmentos da sociedade e ter os resultados satisfatórios para o cliente.

De fato, é muito difícil visualizar algum produto ou serviço que chegue ao cliente sem suporte logístico, porém, somente há relativamente pouco tempo, as empresas e órgãos públicos têm se concentrado na Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos como fontes de vantagens competitivas.

Essa perspectiva foi conduzida para a elaboração deste trabalho, destacando a relevância da logística em operações policiais, na medida em que o desenvolvimento das ações repressivas está condicionado ao conhecimento e entendimento da estratégia logística adotada pelos traficantes, de modo que conhecendo-se a logística criminosa adotada pelos traficantes a Polícia consegue apreender drogas, vincular e responsabilizar todos os criminosos ligados diretamente e indiretamente a cadeia logística traficante.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo geral

Avaliar o emprego de recursos logísticos para o combate ao tráfico de drogas pela ação da Polícia Civil no Estado da Paraíba

1.3.2. Objetivos específicos

- Entender a estrutura logística do tráfico de drogas;
- Identificar os recursos logísticos para uma estratégia eficiente de repressão e prisão;
- Propor o caminho logístico para o combate ao tráfico de drogas

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O foco deste capítulo é disponibilizar para o leitor no contexto da Logística Pública, e sobre o tráfico de drogas uma abordagem com pensadores e pesquisadores da área, além de ilustrações de figuras e gráficos deste capítulo.

2.1. EVOLUÇÃO E CONCEITUAÇÃO DA LOGÍSTICA

Segundo literatura consultada sobre a origem da palavra vem do grego “Logisticos”, do qual o latim “Logisticus” é derivado, ambos significando cálculo e raciocínio no sentido matemático. Sendo assim, o desenvolvimento da logística tem relação com o progresso das atividades militares e das necessidades resultantes das guerras. O exército persa foi o primeiro a utilizar uma marinha em grande escala. Na expedição de Xerxes de encontro aos gregos, em 481 a.C., foram utilizados mais de 3.000 navios de transporte para sustentar o exército. (BARRANCOS, 2015)

Uma das grandes lendas na Logística, que inspirou outros grandes líderes como Júlio César e Napoleão e que até hoje inspira as grandes empresas, foi Alexandre o Grande, da Macedônia. Seu império alcançou diversos países, incluindo a Grécia, Pérsia e Índia. Seu sucesso não foi um acidente. Ele foi capaz de superar os exércitos inimigos e expandir seu reinado graças a fatores como:

- ✚ Inclusão da logística em seu planejamento estratégico
- ✚ Detalhado conhecimento dos exércitos inimigos, dos terrenos de batalha e dos períodos de fortes intempéries.
- ✚ Inovadora incorporação de novas tecnologias de armamentos
- ✚ Desenvolvimento de alianças
- ✚ Manutenção de um simples ponto de controle.

O imperador Alexandre foi o primeiro a empregar uma equipe especialmente treinada de engenheiros e contramestres, além da cavalaria e infantaria. Esses primitivos engenheiros desempenharam um papel importante para o sucesso de Alexandre o Grande, pois tinham a missão de estudar como reduzir a resistência das cidades que seriam atacadas. Os contramestres, por sua vez, operacionalizavam o melhor sistema logístico existente naquela época. Eles seguiam à frente dos exércitos com a missão de comprar todos os suprimentos necessários e de montar armazéns avançados no trajeto. Aqueles que cooperavam eram poupados e posteriormente recompensados; aqueles que resistiam, eram assassinados. O

exército de Alexandre o Grande consumia diariamente cerca de 100 toneladas de alimentos e 300.000 litros de água! (BARRANCOS, 2015, p.5)

Assim, Alexandre o Grande criou o mais móvel e mais rápido exército da época. Em 218 a.C., o general Aníbal inovou durante a Segunda Guerra Púnica entre Cartago e Roma, utilizando elefantes para o transporte de 60.000 homens e suprimentos na travessia dos Pirineus em direção à Itália.

Apesar dos avanços verificados no passado, apenas no século 17 a logística passou a ser utilizada dentro dos modernos princípios militares. O termo “Logistique”, depois traduzido para o inglês “Logistics” foi desenvolvido pelo principal teórico militar da primeira metade do século XIX, o Barão Antoine Henri Jomini. Baseado em suas experiências vividas em campanhas de guerra ao lado de Napoleão, Jomini escreveu o “Sumário da Arte da Guerra” em 1.836. Ele dividiu a arte da guerra em 5: estratégia, grandes táticas, logística, engenharia e táticas menores, definindo logística como “a arte de movimentar exércitos”. A logística não se limitava apenas aos mecanismos de transporte, mas também ao suporte, preparativos administrativos, reconhecimentos e inteligência envolvidos na movimentação e sustentação das forças militares.

Outros fatos relevantes na história recente da logística demarcaram em diferentes décadas até os dias atuais, tanto em nível mundial como nacional. Portanto do ponto de vista do pensamento de Ballou (1993, p. 23) “a logística empresarial associa estudo e administração dos fluxos de bens e serviços e da informação associada que os põe em movimento”. O objetivo é vencer o tempo e a distância na movimentação de bens e/ou na entrega de serviços de forma eficaz, eficiente e efetiva.

Ainda é muito aceita no meio empresarial a definição do Council of Logistics Management criada em 1986: “É o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semi-acabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos Clientes”.(BALLOU, 1993, p.25).

A definição criada em 1.986 pelo CLM foi recentemente alterada, incluindo o conceito de *Supply Chain Management*: “É a parte do processo de *Supply Chain* que planeja, implementa e controla, eficientemente, o fluxo e armazenagem de bens, serviços e informações do ponto de origem ao ponto de consumo de forma a atender às necessidades dos Clientes”.(BALLOU, 1993, p.25).

Na organização pública, a missão do gestor é estabelecer o nível de atividades logísticas necessário para atender ao público-alvo organizacional no tempo certo, no local certo e nas condições e formas desejadas, de forma economicamente eficaz, eficiente e efetiva no uso dos recursos públicos. Portanto, a logística, é definida como um processo que integram várias etapas, desde

[...] a colocação do produto certo, na quantidade certa, no lugar certo, no prazo certo, na qualidade certa, com a documentação certa, ao custo certo, produzindo no menor custo, da melhor forma, deslocando mais rapidamente, agregando valor ao produto e dando resultados positivos aos acionistas e clientes. Tudo isso respeitando a integridade humana de empregados, fornecedores e clientes e a preservação do meio ambiente.(ROSA, 2010, apud BARRANCOS, 2015, p.9)

A logística somente tem razão de existir porque **gera valor para os clientes, para os fornecedores e para todas as organizações** envolvidas nos processos logísticos. O resultado de uma organização, de maneira geral, gera quatro tipos de valor:

- ✚ Forma
- ✚ Tempo
- ✚ Lugar e
- ✚ Posse

Como pode-se observar, a logística controla metade das oportunidades de agregar valor a um produto. Então, o valor gerado pela logística pode ser expresso de duas formas: **tempo e lugar**. O produto possui valor caso esteja com o cliente quando (tempo) e onde (lugar) ele necessita que esteja. Para deslocar o produto da indústria até o local que o cliente necessita, a logística se utiliza de diversos modais de transportes, que serão estudados em Unidades a frente, para agregar o valor lugar. Para atender no prazo contratado pelo cliente e melhorar o processo de entrega, a logística se vale de estoques bem distribuídos na sua região de atuação. Assim, a manutenção de estoques responde pelo valor tempo.

Para a grande maioria das pessoas, o jornal da semana anterior não tem valor, pois aquelas informações desatualizadas não mais interessam. Já para um servidor público, um jornal específico, o Diário Oficial da União ou do Estado, de dias, meses e até anos atrás, tem enorme valor. Assim, um diferencial de um prestador de serviço logístico é conseguir atender ao cliente no tempo e lugar desejado, nada mais, nada menos do que o solicitado por ele. Voltando ao exemplo de preparação de merenda apresentado anteriormente, de nada

adiantaria os esforços para comprar e preparar os produtos se eles não conseguissem estar na escola e, também, no horário do intervalo das aulas ou antes do horário da aula. Portanto, o servidor público diligente, responsável pela merenda, deve ter uma logística bem planejada para que no horário dos intervalos da aula tudo esteja disponível na qualidade desejada para atender aos estudantes. Veja a importância da aplicação da logística no seu dia a dia, como servidor público ou privado, e imagine a partir desse exemplo quanto ela pode ser utilizada em sua organização.

Ainda é muito aceita no meio empresarial a definição do Council of Logistics Management criada em 1986: “É o processo de planejamento, implementação e controle do fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias-primas, materiais semi-acabados e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos Clientes”.

2.2. TRÁFICO: ESTRUTURAS E ROTAS

A guerra contra as drogas e os seus traficantes é uma guerra contra um inimigo invisível apesar deste inimigo estar em toda parte. Devido à sua expansão e poderio econômico e o aumento da repressão, os narcotraficantes começaram a adotar modelos de gestão usados por empresas legais.

Um desses modelos é a cadeia logística que, semelhante a aquelas usadas por empresas legítimas, leva o produto do seu ponto de produção até os países consumidores onde é vendida e repassada por traficantes a ainda outros que, por sua vez, distribuem a droga em seu território para pequenos revendedores e consumidor final. (MAGALHÃES, 2000; apud CAVON, 2012).

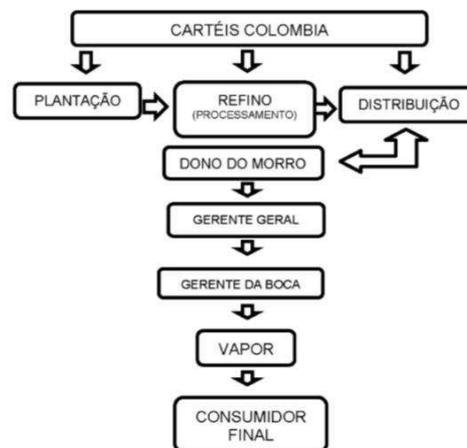
Com a morte de Pablo Escobar, traficante do Cartel de Medellin, na Colômbia, e a prisão dos irmãos Gilberto e Miguel Rodríguez-Orejuela, que comandavam o Cartel de Cali, também na Colômbia, na década de 1990, a partir dessa época várias transformações foram consolidadas nessa cadeia mercantil: O México tornou-se um grande centro de exportação nas Américas e os cartéis da Colômbia, esfacelados em aproximadamente 40 grupos fizeram alianças com máfias ao redor do mundo, assistidos pelas novas tecnologias de comunicação e da informação e pela globalização o que lhes deu maior flexibilização e complexidade ao narcotráfico.(CAVON, 2012)

Um exemplo dessa distribuição é mostrado no gráfico da figura 1 (próxima página) a seguir, onde pasta da coca, produzida na Bolívia, atravessa fronteiras até chegar ao Rio de Janeiro. Com gestão fornecida pelos colombianos, a folha da coca, plantada e processada na Bolívia e transportada através do estado do Mato Grosso por "mulas", até chegar ao Rio de Janeiro. No Rio, a cocaína é distribuída para os "donos" dos morros, sendo o Comando Vermelho a principal rede organizada naquele estado. "O controle das importações de cocaína pelos atacadistas significa que os donos dependem totalmente deles para prosseguir em seu negócio" (CAVO, 2012).

No entanto, deve ser notado que, enquanto o Rio de Janeiro e São Paulo foram os principais pontos de desembarque no país durante um longo tempo, hodiernamente a atuação do tráfico tem se estendido ao interior dos estados com várias apreensões realizadas em pequenas cidades antes consideradas pacatas como Solânea e Santa Luzia, no sertão paraibano, e em outras cidades interioranas onde os traficantes explodem caixas eletrônicos dos bancos e procuram influenciar a política local com extorsão.

Este ano em Solânea, por exemplo, traficantes estariam trabalhando como cabos eleitorais e exigindo de lideranças políticas altas quantias em dinheiro, para garantir os votos de comunidades carentes. Já em Santa Luzia, líderes do tráfico impõem 'toque de recolher' durante as noites na favela do 'Monte' e intimidam os moradores. A cidade foi citada, no ano passado, como uma das rotas de distribuição de droga oriunda da Colômbia para a região sertaneja, durante a 'Operação Conexão do Sertão' (JEFTE NEWS, 2010).

Figura 1. Exemplo de distribuição de cocaína do país produtor, Bolívia, para a cidade de consumo, Rio de Janeiro



Fonte: Cavon, 2012, p. 22

Ainda segundo esta publicação, agências de inteligência de nove estados do nordeste do Brasil revelou os roteiros seguidos pelos traficantes para a distribuição da droga desde as

fronteiras do Brasil com países produtores de drogas até estes estados utilizando rodovias estaduais e federais que fazem divisa com os estados de Pernambuco, Rio Grande do Norte e Ceará, entre elas as BRs 104, 116, 232 e 230.

Segundo Maciel (2012), a expansão econômica no Brasil que resultou na criação de uma interligação por vias terrestre, aérea, fluvial e ferroviária para facilitar o trânsito entre as diversas cidades brasileiras serviu também para facilitar a movimentação de drogas no país, tanto para o mercado interno quanto o externo, devido à fraca fiscalização nas fronteiras e ao dilúvio de drogas movimentadas cujas apreensões são poucas em relação à quantidade.

Além disso, estados como o Ceará que ampliaram seus aeroportos para atrair o turismo também têm, inadvertidamente, facilitado o tráfico de drogas através de mulas originárias da Holanda, Cabo Verde e África, entre outras nacionalidades, em rota para Portugal e outros países da Europa (MACIEL, 2012).

A sobreposição de estruturas legítimas e estruturas do narcotráfico foi estudada por Morselle e Giguere (2006). Segundo os autores, ocupações legítimas trazem uma variedade de recursos e conhecimento para as redes de criminosos. Por exemplo, um estudo realizado pelo Grupo Abele em 2003 com três cidades europeias sobre o mercado de *ectasy*. Atividades legítimas incluíram funcionários de empresas que contribuíram para a distribuição da droga desde motoristas de caminhões de empresas internacionais, a carregadores de malas em hotéis e aeroportos, empresas de produtos químicos através da venda de equipamentos e produtos, empresas de aluguel de automóveis e empresas imobiliárias. “Sem a ajuda furtiva de pessoas públicas e privadas, juízes, contadores, banqueiros, advogados e políticos eleitos e nomeados em todos os níveis do governo, o crime organizado não teria condições de florescer,” segundo o resultado do estudo realizado nas cidades de Turim, Itália; Barcelona, Espanha; Amsterdã, Holanda.

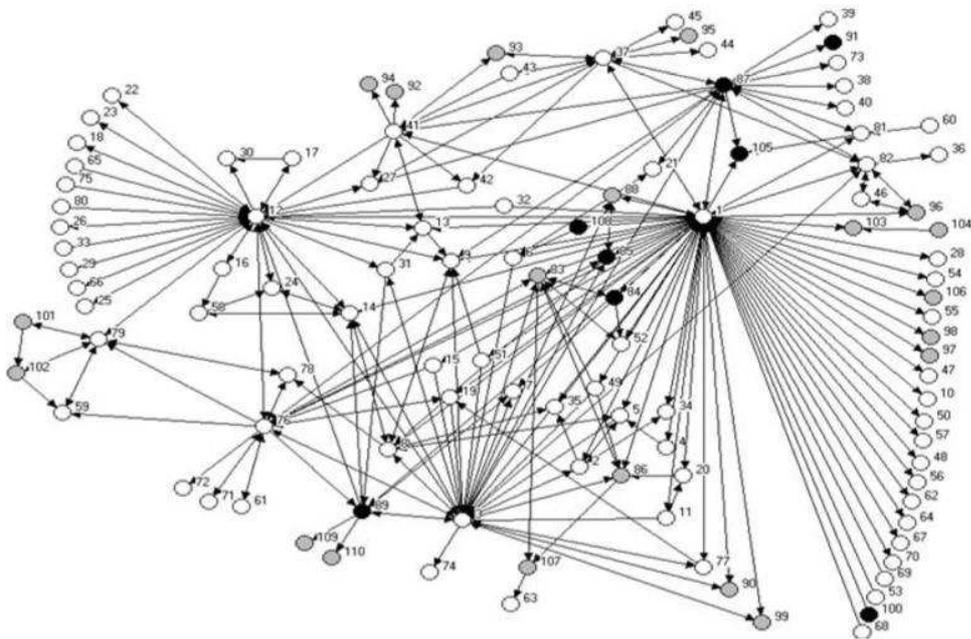
O estudo de caso apresentado por Morselle e Giguere (2006) envolveu uma operação da polícia do Canadá em cooperação com vários países, inclusive o Brasil. Denominado Projeto Caviar, esta operação incluiu escutas telefônicas durante dois anos (2004-2006); a cadeia de traficantes tinha como meta a distribuição de haxixe e cocaína em cadeias coordenadas pelo Canadá até os países recipientes (Brasil, Colômbia, Uruguai, Inglaterra, Espanha e Itália. Foram realizadas 12 apreensões de drogas e 22 participantes foram levados à julgamento cuja evidência incluía mais de 1000 páginas de conversas telefônicas entre os participantes. Os autores fizeram então uma matriz com todos os nomes citados nas conversas, 318 pessoas, das quais 208 não estavam implicadas nas operações de tráfico, eram

familiares dos traficantes ou eram pessoas de negócios legítimas que inadvertidamente tinham fornecido serviços, recursos ou investimentos, logística e equipamento.

O estudo concluiu que é necessário estudar a importância de pessoas para o sucesso de uma rede de criminosos – contadores, gerentes financeiros, advogados, preparadores de documentos e outras tarefas executadas por papéis legítimos em um ambiente criminal; é também necessário saber como esses participantes ajudam à estrutura de uma rede de tráfico a fim de facilitar a apreensão de drogas e de criminosos.

A figura 2 da página a seguir mostra o relacionamento entre traficantes e não traficantes. É importante notar que apesar da rede Caviar ser extensa e envolver vários países, dos 110 nós apresentados no gráfico, 51 nós (45%) tinha contato direto com apenas um outro nó da rede, desconhecendo os demais. Os 82 traficantes tinham contato direto com apenas 3.9 pessoas de toda a rede, e apenas 7.6 contatos indiretos, exceto pessoas legítimas que prestavam serviços para a rede.

Figura 2 – A rede Caviar



Fonte: Morselle e Giguere, 2006

Além de pessoas que periférica ou notadamente fazem parte de uma rede de tráfico de drogas, outro ponto essencial para o sucesso é a estrutura montada para executar a produção, processamento e entrega aos mercados. Oliveira (2006) nota que a logística necessária para levar o produto até seus consumidores tem se tornado cada vez mais especializada e descentralizada caracterizada por contratos bilaterais onde um grupo ou uma

pessoa somente conhecerá o seu predecessor ou sucessor imediato na cadeia de suprimentos. Além disso, essas cadeias de distribuição não exigem exclusividade uma vez que pessoas diferentes em níveis diferentes podem ser contratadas. Apesar de não ser uma cadeia com estrutura horizontal, como as cadeias de suprimento de empresas legítimas, a cadeia de suprimentos ilegal, no entanto, mostra ter uma estrutura muito semelhante. Os cartéis verticalmente integrados das décadas de 1980 e 1990 já não existem; responsáveis por toda a cadeia, desde a manufatura, distribuição e venda a consumidores, pois o controle hierárquico foi, em parte, o que causou a sua destruição. Hoje, as cadeias de suprimentos de drogas são descentralizadas e organizadas através de uma série de subcontratos, igual a aquelas encontradas nas áreas de saúde e de serviços.

Segundo Morselli e Giguere (2006), a única diferença entre a cadeia de suprimentos legítima e a ilegítima é que a segunda opera à sombra da lei. Enquanto as cadeias de suprimentos legais podem usar serviços estabelecidos como instituições financeiras globais, empresas de transportes e distribuidores, as cadeias de suprimentos ilegais gastam muita atenção e recursos no transporte e na lavagem de dinheiro de modo que o preço de um produto sobe mais de 1,000 vezes entre o seu país de origem e o país ou cidade de venda.

Este aumento de preço ao longo da cadeia logística ilegal foi exemplificado em um artigo do jornal americano *The New York Times* (KEEFE, 2012). Segundo o jornal, o cartel de Sinaloa, México, liderado por Joaquim Guzmán, conhecido como El Chapo, compra um quilo de cocaína na Colômbia ou no Peru por aproximadamente US\$2,000. À medida que o produto viaja pela cadeia logística, ele vai aumentando de preço. No México, o quilo da mesma cocaína já vale US\$10,000. Ao cruzar a fronteira com os Estados Unidos, este quilo já valeria US\$30,000 e, se for vendido em gramas para distribuição em varejo, aquele mesmo quilo que custou US\$2,000 na Colômbia ou no Peru, já valerá US\$100,000. “E isso é apenas para a cocaína. Ao contrário dos outros cartéis mexicanos, o Sinaloa é diversificado e integrado verticalmente produzindo e exportando, além da cocaína, marijuana, morfina e anfetaminas,” segundo o jornal.

Existe um motivo pelo qual cocaína e heroína custam mais nas ruas do que na fazenda: Quem compra, não está pagando pelas drogas e sim compensando todos aqueles ao longo da cadeia de distribuição pelos riscos que eles assumem para levar a droga até você. Os contrabandistas negociam, em detalhe, quem será responsável no caso de apreensão e perda de inventário. Alguns contrabandistas até pedem um recibo às autoridades de modo que possam comprovar a que a perda não foi por sua negligência (porque então teriam que pagar pelo inventário apreendido) ou por roubo

(porque então poderiam ser mortos). Alguns cartéis têm até mesmo oferecido seguro a quem contrabandeia como proteção contra perda ou apreensão (KEEFE, 2012, p.6).

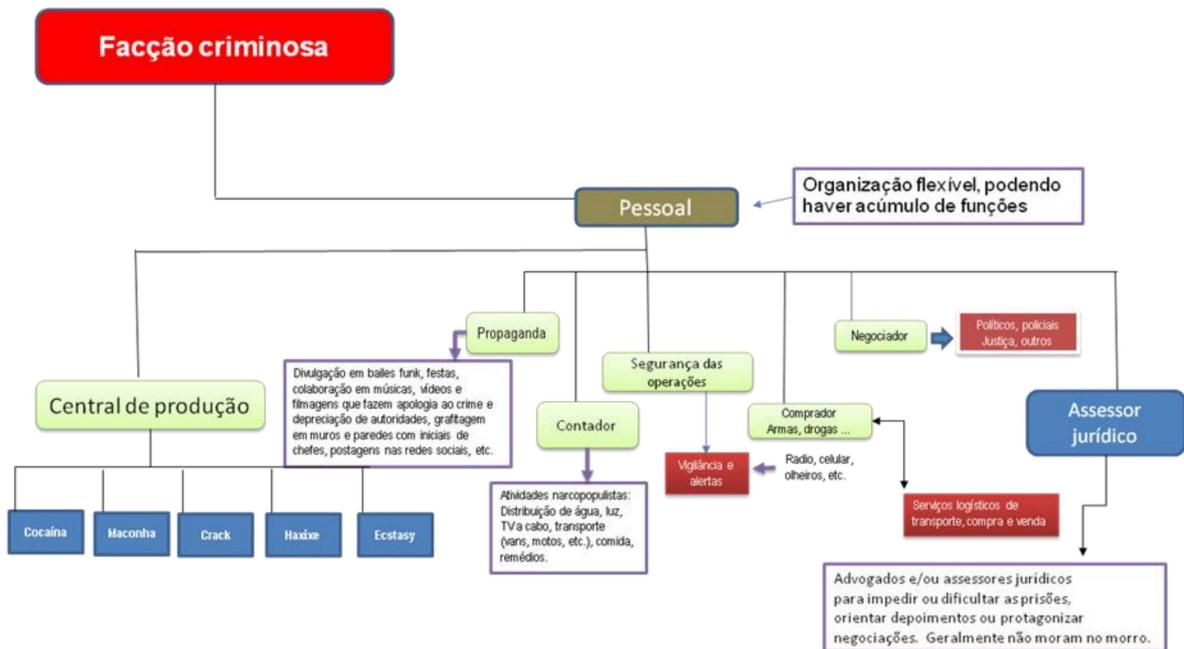
Para evitar apreensões na origem, o narcotráfico adaptou em muitos países a abordagem de Osama bin Laden: Basear as suas operações em áreas remotas, quanto mais caótica melhor, permanecer pequeno e ágil, contratar especialistas apenas para trabalhos específicos, variar seus roteiros e suas rotinas e, mais importante, cercar-se de pessoas descartáveis caso alguém seja preso e fale (UNODC, 2016).

Além de caminhões, trens, barcos, aviões Learjet e 747 e ultimamente até mesmo pequenos submarinos que podem submergir a até 65 m de profundidade, para transportar as drogas para os Estados Unidos e outros países, o cartel também usa a logística inversa para recuperar o dinheiro pago pelas drogas. Como todas as transações são feitas em dinheiro, os traficantes gastam uma enorme quantidade de recursos para importar-exportar dinheiro. Este é coletado em pequenas denominações dos compradores individuais e depois empacotados para pagamento dos atacadistas. Essas cédulas são escondidas no mesmo compartimento do veículo usado para transportar as drogas, na direção inversa; esses pacotes são distribuídos entre várias cidades, para dificultar a apreensão de todo o lote de dinheiro, e lá retornadas ao México.

Em um exemplo no Brasil, a gestão dos negócios do narcotráfico em favelas do Rio de Janeiro, foi detalhado por um militar que participou de pacificação entre 2011 e 2012. Além dos “donos” do morro e todo o pessoal necessário para a viabilidade do negócio (ver um organograma da estrutura na figura 3),

Pode-se perceber que sempre há uma espécie de setor de compras e aquisições, principalmente de drogas e armas. Essa é uma atividade logística que lida diretamente com o controle do estoque de droga, armas e munições. As diversificações dos processos de aquisição e das fontes de fornecimento visam a garantir a continuidade do negócio, uma vez que se trata de uma atividade de altíssimo risco (DIÁLOGO, 2015, s/p).

Figura 3 – Estrutura do narcotráfico nas favelas do Rio de Janeiro



Fonte: Coronel R/1 Fernando Montenegro

Segundo o militar, que participou de ocupações nas favelas do Alemão e da Penha, “as principais facções de crime organizado do Rio de Janeiro têm gestão semelhante, buscam adaptar processos bem-sucedidos das empresas tradicionais e exploram ao máximo as brechas da lei e a cultura da sociedade. Buscam sempre a eficácia”.

Autores que examinaram as rotas do narcotráfico no Caribe relatam que apesar dos traficantes usarem tecnologia, comunicações e planejamento sofisticados, eles não estão bem organizados verticalmente, mas exibem as características das organizações formais e prestam muita atenção a contramedidas dos governos para interditar e deter os embarques de droga, especialmente depois das medidas tomadas após 11 de setembro de 2001.

A relação entre as rotas e o Brasil tem três aspectos importantes. O primeiro, relacionado aos centros de distribuição: Áreas metropolitanas como São Paulo, Rio de Janeiro, Manaus e Brasília são alguns dos principais polos de distribuição de cocaína e servem também como centro exportador para a Europa, África e Austrália. Cidades do interior como Campinas, Juiz de Fora, Campos dos Goytacazes e Feira de Santana e as cidades de fronteira como Foz do Iguaçu e Corumbá, Porto Velho e cidades com nódulos rodoviários importantes como Uberlândia, Ribeirão Preto, Presidente Prudente, Cascavel, Maringá e Londrina são

importantes centros de distribuição, ponto de trânsito e de estocagem. Apesar das rotas variarem dependendo do conhecimento da polícia e apreensões bem-sucedidas, os pontos de trânsito, segundo aspecto neste relacionamento, são escolhidas com base nos seguintes critérios: A presença de familiares, redes étnicas ou migratórias, centros turísticos, alianças políticas locais e pistas para pouso de abastecimento de pequenos aviões, entre outros. Pontos de trânsito podem se transformar em centros de processamento da pasta da cocaína ou HCl. O terceiro aspecto está relacionado a mudanças na legislação e dinâmica e agilidade das rotas. Em 1998, foi aprovada a Lei 9.614, a chamada “Lei do Abate,” cujo objetivo era abater aviões que cruzassem o espaço aéreo brasileiro caso não tivesse identificação. A lei somente foi regulamentada em 2004, mas até 2005, apenas 20 eventos de abate tinham sido registrados, “devido a capacidade de adaptação e rapidez na tomada de decisão dos grupos” envolvidos no transporte de drogas em aviões de pequeno porte. No entanto, a lei foi responsável pelo deslocamento do tráfico, não somente de drogas, mas também de armas, do espaço aéreo para rotas fluviais e terrestres (FERREIRA NETO, 2012).

O relatório do UNODC (2016) concluiu que a mera apreensão das drogas sem prisão não resultará em eliminação do tráfico já que os traficantes vêm essas perdas como parte do negócio. Por outro lado, a apreensão de pessoas resulta na redução do tráfico, mas apenas se os traficantes puderem repassar os custos para o consumidor.

Entendemos finalmente que a aplicação de um processo logístico que cumule apreensão de drogas, prisão de traficantes, condenação criminal e aumento de custos para o consumidor e também para outros traficantes não atingidos pela ação repressiva pode reduzir o tráfico e diminuir a economia desta modalidade criminosa.

2.3. ESFORÇOS PARA SUPRESSÃO AO TRÁFICO DE DROGAS

Segundo Mingardi (2007) usamos expressões diferentes para descrevermos as ações para a eliminação do tráfico de drogas. O termo “combate”, usado no título deste capítulo, assim como “guerra” estão errados porque está se tratando de repressão e não de um combate ou uma guerra propriamente dita pois geralmente não há um inimigo ou liderança clara ou identificável. A liderança é fluida, adaptável e “relacionada ao Estado de tal maneira que é difícil ver um sem ver o outro”.

Um segundo erro é acreditar que apenas Inteligência tem o poder de ganhar esta “guerra, pois mesmo em conflitos entre países a Inteligência é apenas um dos muitos fatores

que determinam a vitória ou a derrota. Apesar da grande importância da informação, agências que usam Inteligência afirmam que não podem enfrentar qualquer crime, organizado ou não, apenas com Inteligência.

Continuando, o trabalho da Inteligência Criminal não está limitado ao acúmulo de dados. Estes podem ser originados de fontes diversas como infiltração, interceptação, negociação, internet, arquivos, investigações, etc., de modo que os dados coletados devem ser manipulados. Na verdade, ainda segundo Mingardi (2007), existe um modelo básico de processamento de dados que é praticamente igual em vários países, inclusive o Brasil. Assim que, a primeira fase é a coleta de informações, chamados de dados brutos. A segunda fase é a análise do material, separando dados úteis de inúteis, e, baseado em uma informação ou um conjunto de informações o analista entra na terceira fase que pode ser um resumo ou uma avaliação que já está na forma de conhecimento. A quarta e última fase é a previsão que é elaborada a partir do conhecimento consolidado.

Este modelo tem sido mantido desde meados do século 20. O trabalho de inteligência está fortemente ligado às ciências humanas e talvez por este motivo não é uma ciência exata dado o fato que as informações geralmente são insuficientes ou contraditórias. Segundo psicólogos da CIA, este trabalho analítico é apenas preencher as lacunas através de três formas de julgamento analítico: 1) Aplicação da teoria, isto é, criar uma generalização baseada no estudo de muitos exemplos do mesmo fenômeno; 2) lógica da situação, isto é, identificar os antecedentes ou consequências desta situação; 3) a comparação histórica faz uma comparação da situação atual com precedentes históricos ou com eventos semelhantes em outros locais (MINGARDI, 2007, p. 54).

O terceiro erro, ainda segundo Mingardi (2007) é a confusão que se faz entre Inteligência e Investigação, e entre o uso de escutas telefônicas em uma investigação e o trabalho da Inteligência. Na verdade, na maioria dos casos que se tornam públicos, o trabalho de Inteligência é nada mais nada menos do que uma sofisticada investigação policial.

No Brasil, apesar de ser comum usar a expressão Inteligência Policial, o termo preferido deveria ser Inteligência Criminal devido ao fato que não é apenas a polícia que trabalha nessa atividade, existem outras instituições como o Ministério Público, o Exército e outros.

No seu artigo Mingardi (2007) relata a ascendência de facções como PCC e as falhas de inteligência que resultaram em inúmeras mortes e em uma crise da segurança no Estado de São Paulo que culminou em 2006, mas que teve início em meados de 1990, como sejam:

- Não confie nas certezas

- Esqueça a ideologia e o discurso
- Identifique o alvo
- Obtenha informações em tempo real
- Construa conhecimento e aja baseado no conhecimento

O uso de artifícios para reprimir o narcotráfico inclui uma variedade de elementos, desde a infiltração de um agente, a escutas telefônicas, informações, rastreadores, tecnologia da informação, e até mesmo artifícios inusitados como mostra o relato a seguir (STANLEY, 1992, p.3).

Em 1992, a palinologia, a ciência que estuda polén e esporos, foi usada pela primeira vez em 1992 para estabelecer a fonte geográfica de um carregamento de drogas ilícitas, a época do ano onde as drogas tinham sido processadas e diluídas e histórico de viagem dessas drogas. A polícia de Nova York conseguiu obter 124 gramas desse carregamento. Uma análise revelou os principais tipos de polén, as árvores e tipos de grama onde tinham estado alguns materiais que compunham o histórico desse carregamento. Os resultados da análise mostraram ainda que a cocaína tinha sido processada na América do Sul durante a primavera. No ano seguinte ela foi diluída ou reembalada em duas áreas no norte dos Estados Unidos. Algumas semanas depois, seguindo outras informações, a droga foi confiscada com a prisão de vários indivíduos (STANLEY, 1992).

Nos últimos 15 anos, o Sistema de Informação Geográfico (SIG ou GIS), geralmente usado para outras finalidades como agricultura, tem sido usado para mapear zonas consideradas quentes em termos de criminalidade inclusive tráfico de drogas.

Segundo Nicolau (2005), esta ferramenta pode ser usada para a indicação geográfica e análise de diversos tipos de crimes de rua, exceto crimes de colarinho branco, inclusive pontos de vendas de drogas, homicídios, e outros.

No entanto, não importa quanto sejam os recursos utilizados para a apreensão e prisão por drogas, o sistema judicial no Brasil e em outros países, muitas vezes, por falta de evidências, interferências de terceiros, pagamento de propinas ou outros motivos, não consegue que o narcotraficante, especialmente aquele que está no topo da cadeia, mantenha-se preso por muito tempo (OLIVEIRA, 2006; de Jesus, et al, 2011).

Segundo descreve Jesus et al (2011),

Cabe à autoridade competente, diante dos fatos que lhe são apresentados, enquadrar a conduta delituosa em um determinado tipo penal. No caso dos crimes de tráfico, essa primeira designação do delegado surge importante efeito e impõe um tratamento distinto para as possíveis situações já que entendendo que tratar-se de porte para uso próprio, as consequências serão diferentes. Se for o caso, o acusado não poderá ser preso em hipótese

alguma [...] e será lavrado um Termo Circunstanciado que será encaminhado ao Juizado Especial Criminal onde o acusado poderá ou não responder a um processo já que é possível a suspensão do processo se o acusado aceitar as condições impostas. [...] nesse momento (apresentação perante o juiz), já pode a defesa apresentar pedido de liberdade provisória ou de relaxamento de flagrante. Apresentado o pedido, será dada vista ao Ministério Público para que este se manifeste sobre o que foi requerido e, então, o juiz decidirá novamente se concede a liberdade provisória ou relaxa o flagrante.

Segundo de Jesus et al (2011), esta dualidade prisão-liberdade provisória foi eliminada quando entrou em vigor a Lei 12.403/11 que alterou alguns dispositivos do Código Penal quanto à prisão provisória. Essa nova lei também introduziu medidas cautelares alternativas à prisão.

Para Pereira (2011), as atividades ilegais são inúmeras porque não há controles institucionais, são muito lucrativas para as pessoas que estão estrategicamente posicionadas nessas organizações, e têm inúmeros contatos, muitas vezes ao redor do mundo. De modo que, é fácil corromper agentes públicos e, portanto, é fácil entender como os produtos chegam até as favelas e aos bairros populares, alcançando assim os seus distribuidores – os traficantes.

A corrupção e a política institucional equivocada, “baseada em táticas repressivas dos homens pobres envolvidos nessa extensa malha, adicionam ainda mais efeitos negativos,” (PEREIRA, s/d, p. 6).

Ainda segundo Pereira (s/d), o combate aos pequenos “aviões” não tem um efeito eficaz no combate às drogas, não se revela eficiente para abalar a estrutura das organizações criminosas e atuando de maneira meramente repressiva os policiais acabam estimulando, contra a sua vontade, os efeitos perversos da repressão aos pequenos que consiste na elevação das taxas criminais nas áreas da repressão e adjacências, gera aumento de preço das drogas e obriga o infrator que teve a droga apreendida a roubar para obter dinheiro para pagar a droga do traficante que foi apreendida.

O tráfico de drogas, assim como o jogo de azar no Brasil tornou-se um grande negócio. Borba (2009) escreve que o jogo de azar se tornou uma prática tão comum que os grandes “bicheiros” eram considerados praticamente intocáveis, circulando pelas “altas rodas do poder”.

O tráfico de drogas ilícitas está seguindo pelo mesmo caminho do jogo do bicho, pois o processo de “aceitação” de práticas delituosas, por parte da sociedade e por parte das autoridades, acaba banalizando essas atividades, culminando numa tolerância aos crimes e contravenções.”. Essa tendência fica muito clara no cinismo com que os traficantes têm encarado o aparelho repressivo do Estado, principalmente o sistema prisional. Conhecem e

exploram com maestria as falhas, que são muitas, dos sistemas policial, judicial e prisional. (BORBA, 2009, p. 13).

No entanto, os dois grandes cartéis da Colômbia, situados em Medellín e Cáli, são exemplos que ilustram os perigos e vulnerabilidades de grandes organizações criminosas, especialmente quando tentam um confronto contra o Estado. Esses dois cartéis, hierarquicamente estruturados se tornaram alvos vulneráveis de agências governamentais da Colômbia e dos Estados Unidos. A queda desses dois cartéis resultou em uma rápida fragmentação e dispersão das redes criminais que, no entanto, tem sido mais difícil de dismantelar do que as suas predecessoras dando assim a impressão de que redes de narcotráfico menores e mais ágeis são menos vulneráveis à polícias e agências policiais (BAGLEY, 2013).

O principal cartel do México, Sinaloa, por outro lado, adotou um modelo “federado” de organização estrutural. Guzmán, o El Chapo, concedeu mais autonomia e lucros a grupos afiliados o que segundo analistas tem a possibilidade de ser um modelo mais sustentável e lucrativo (PERÉZ, 2009).

2.4. BREVE HISTÓRIA DA ORIGEM DO TRÁFICO E POLÍTICAS DE REPRESSÃO NA AMÉRICA LATINA

A expansão mundial do capitalismo colonial-militar de meados do século 18, que resultou na guerra do ópio (1840-1860) pode ter sido o início da visão das drogas como uma mercadoria que poderia resultar em grandes oportunidades de negócio (BAGLEY, 2013).

O ópio, que é extraído do fruto da papoula, já era consumido desde antes do século 16. A partir daí os portugueses começaram a comprar ópio na Índia para vender na China. Mais tarde, os portugueses foram substituídos pelos ingleses ao tornar a Índia uma das suas colônias. A China, então, preocupada com problemas de saúde e sociais causados pela droga, proibiu o consumo de ópio. Mas, os ingleses, que monopolizavam as vendas através da *East Indian Company*² e muito lucravam com a venda, decretaram guerra à China em nome do “livre mercado.” (BAGLEY, 2013, p.63).

. Diante de problemas de saúde e sociais generalizados o governo chinês proibiu o consumo de ópio. Em nome do “livre-mercado” os capitalistas ingleses decretam então guerra

² A East Indian Company (Companhia das Índias Orientais) era uma empresa formada por comerciantes ingleses e que durante dois séculos e meio exerceu os privilégios comerciais na Ásia no contexto da dominação imperialista britânica no século XIX. Seu lucro apenas com o ópio era de aproximadamente US\$ 11 milhões comparado ao comércio de outros produtos que eram de aproximadamente de US\$ 6 milhões.

à China. Desde 1779 o ópio era um monopólio da *East Indian Company* (Companhia das Índias Orientais), uma empresa formada por comerciantes ingleses e que durante dois séculos e meio exerceu os privilégios comerciais na Ásia no contexto da dominação britânica no século XIX.

Em seu relatório de 2008, a UNODC escreveu que no auge das exportações para a China, aproximadamente 10 milhões de chineses tinham se tornado dependentes de drogas, e “até a Comissão do Ópio de 1909, em Xangai, havia um mercado global livre de drogas ... Governos e monopólios estatais tiveram um papel ativo na venda de drogas entre fronteiras. Os lucros eram enormes, sendo responsáveis por quase a metade da renda nacional de alguns países insulares que serviam como centros de redistribuição (UNODC, 2008, p.19).

Karl Marx, já aquela época, já notava alguns dos problemas que persistem até hoje como a transformação da droga em produto e a grande oportunidade de lucro, utilização de poderio militar para o combate às drogas (hoje em dia, Estados Unidos), e a explosão do mercado de drogas principalmente a partir depois do término da Guerra Fria no século 20.

A primeira convenção internacional para discutir o problema das drogas aconteceu em 1909 com a participação de 15 países. Com o tratado, a produção do ópio caiu, mas ao mesmo tempo começaram a surgir e a se propagar novas drogas como a morfina e a heroína, ambas derivadas do ópio, e a cocaína e a maconha, o crack, as anfetaminas e as drogas sintéticas.

A partir daí diversas convenções mundiais foram realizadas e listas de drogas consideradas ilícitas foram ratificadas. Inicialmente países como Índia, China, Afeganistão, Rússia, Mianmar e outros dominavam a produção de ópio, mas logo países da América do Sul como Colômbia, Bolívia e Peru começaram a se destacar mundialmente como grandes produtores de cocaína e maconha.

Como o principal consumidor das drogas produzidas na América do Sul, os Estados Unidos, a partir de 1970, começou um processo de supressão de drogas em duas frentes, em casa, com a passagem de leis e criação de departamentos específicos como o *Drug Enforcement Administration* (DEA) e internacionalmente com convênios com países da América Latina, principais produtores e fornecedores. Em 1991, os Estados Unidos e o Peru celebraram o primeiro convênio para controlar a produção de drogas em troca de um desenvolvimento alternativo e ajuda monetária.

O período, conhecido como “guerra às drogas” baseado em participação militar, ajuda monetária para o desenvolvimento de agricultura alternativa e a fumigação aérea de inseticidas sobre as plantações teve como destaque o “Plano Colômbia”, que vigorou de 1999

a 2005. Além do fornecimento de equipamento, treinamento de militares e policiais, e assessores americanos diversos, e aportes de bilhões de dólares (BORBA, 2009).

Os Estados Unidos não dispuseram para o Brasil o mesmo investimento financeiro e recursos que aportou para os outros países na América Latina. Porém, o país inseriu-se na repressão ao tráfico com o crescente número de traficantes e aumento da violência tratando-o inicialmente como uma questão de ordem legal e médica, sem uma ênfase na prevenção ou contenção. Nesse período de militarização, o Brasil realizou entre 1994 e 1995 as operações Rio I e Rio II para combater o tráfico através das Forças Armadas. Como o tráfico apenas intensificou, o país então tentou “combater as causas do narcotráfico, com prestação de serviços na educação, saúde, habitação, saneamento básico e segurança coletiva. O combate as drogas passou a ser medida de segurança nacional.” Por falta de uma política antidrogas, o narcotráfico uniu-se ao contrabando e à corrupção governamental com uma estrutura de comando e operação extremamente sólida e difusa, complexa e menos hierarquizada que a dos cartéis (SANTOS et al, 2011).

Este longo período de combate, com grandes despesas em termos de vida humana, recursos financeiros, pessoas e equipamentos não deram o resultado desejado e tem sido fortemente criticado. Tanto assim que, em maio de 2015, a Colômbia rejeitou a fumigação aérea das plantações da coca para a fabricação da cocaína. A Bolívia já tinha expulsado agentes do DEA há vários anos e o Chile, o mais conservador dos países da América Latina, se preparava para colher suas primeiras plantas para fins medicinais (NEUMAN, ROMERO, 2015).

Acrescente-se a isso o declínio da influência americana na região e a realização de que o seu método de suprimir drogas na região foi falho. Segundo relatou o Ministro da Colômbia, Yesid Reyes, “Se você usa as mesmas ferramentas durante 50 anos e o problema não é resolvido, alguma coisa não está funcionando bem.” (NEUMN, ROMERO, 2015).

A rejeição ao método americano militarizado de repressão a drogas teve início em 2008 quando a Comissão Latino-Americana sobre Drogas e Democracia lançou, como iniciativa de 17 líderes da América do Sul, liderada por três ex-presidentes, Fernando Henrique Cardoso, do Brasil; César Gaviria, da Colômbia; e Ernesto Zedillo, do México. O objetivo da comissão foi estudar a eficácia e o impacto da política de drogas na região, procurando construir políticas “mais eficientes, humanas e seguras”. Os resultados do trabalho da comissão, apresentado em 2009, concluíram que, com o fracasso da guerra contra as drogas, o problema deveria ser tratado como um problema de saúde pública, trabalhar na

informação, educação e prevenção e direcionar a repressão para o crime organizado em vez do usuário (CARVALHO, 2014).

No seu relatório de 2011, a Comissão concluiu que:

A guerra global contra as drogas fracassou, com consequências devastadoras para indivíduos e sociedades ao redor do mundo. Cinquenta anos após a Convenção Única das Nações Unidas sobre Estupefacientes e 40 anos depois de o presidente Nixon lançar a guerra às drogas do governo dos EUA, são necessárias reformas fundamentais urgentes nas políticas nacionais e globais de controle das drogas.

O Brasil, que nas duas últimas décadas tem visto um crescente aumento no uso de drogas, de violência, de taxas de homicídio e encarceramento tem feito pouco progresso para explorar abordagens alternativas na política de drogas. Em 2006, o Congresso promulgou a lei 11.343/06 que proíbe penas de prisão para usuários de drogas e aos acusados de cultivo (pequena quantidade) prescrevendo, em seu lugar penas alternativas como advertência, serviços comunitários e medidas educativas que nem sempre são cumpridas.

A lei não especifica as quantidades de drogas que podem ser usadas para diferenciar usuários de traficantes, deixando esta distinção a ser decidida pelos juízes com base em critérios gerais como quantidade e qualidade da droga, ficha criminal do suspeito, e as suas condições pessoais e sociais. Estes critérios discricionários são difíceis de aplicar e muitas vezes resultam na aplicação discriminatória da lei. Como resultado, a legislação, inicialmente concebida como progressista, acabou representando um retrocesso (CARVALHO, 2014, p. 14).

É provável que a reforma da política de drogas no Brasil seja precipitada por decisões do Supremo Tribunal Federal e pela mobilização e campanhas da sociedade civil, segundo Carvalho (2014).

3. METODOLOGIA

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Considerando a importância de selecionar a metodologia apropriada para trilhar os caminhos conforme a natureza do tema que se pretende nesta pesquisa. Optamos pela pesquisa de abordagem qualitativa, a sua aplicabilidade justifica-se, sobremaneira, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social. A seguir as situações de aplicabilidade para estudos científicos, segundo a visão do pesquisador:

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento de indivíduos. (RICHARDSON, 2008, p. 79)

Ainda segundo o autor, a abordagem qualitativa não se preocupa com a aparência, mas sim com a essência das pesquisas, ou seja, com os motivos que levaram às situações que ocorrem no momento em que algo está sendo pesquisado.

É nesse sentido que este trabalho, buscou na sua essência os motivos ou razões de trabalhar com esta abordagem por considerar a identificação dos recursos logísticos empregados na ação da Polícia Civil enfrentadas no combate ao crime organizado do tráfico de drogas, bem como sobre o suporte logístico para relacionar a atividade policial.

Atendendo a natureza da pesquisa, este trabalho também é de caráter exploratório que, segundo Michel (2009, p.44), “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

A pesquisa exploratória apresenta uma maior flexibilidade, caracterizando-se por ser o começo para o desenvolvimento de uma investigação mais ampla. Segundo Gil (1991), a utilização desse tipo de pesquisa acontece principalmente pelo fato do tema escolhido ser explorado de maneira escassa, tornando difícil a formulação de hipóteses precisas. O resultado desse método é uma proposição mais elucidada, suscetível de averiguação.

Portanto em razão do problema formulado da pesquisa sobre a seguinte pergunta: **Quais os recursos logísticos podem ser empregados para o combate do tráfico de drogas pela ação da Polícia Civil na Paraíba?**

Por conseguinte, procurando solucionar esse problema, a presente pesquisa buscou suporte teórico baseado em pesquisas qualitativas e quantitativas que informem esses problemas que devem ser antecipados para que o profissional de arquivologia possa trabalhar com sob orientação e cuidados para que a sua saúde não seja prejudicada.

Para atendermos aos objetivos deste trabalho, foi utilizado um levantamento bibliográfico de fontes secundárias que remetam às informações pertinentes ao desenvolvimento do tema proposto.

Os materiais utilizados foram extraídos da Biblioteca Central da Universidade Federal da Paraíba, e na Biblioteca Setorial do Campus V, João Pessoa, da Universidade Estadual da Paraíba, além de textos e artigos disponíveis na *internet*.

3.2. MÉTODO DE OBSERVAÇÃO

Esta seção apresenta dados sobre o método de observação utilizado para investigar e coletar informações sobre os fenômenos que contribuem para a aplicação de recursos logísticos no combate ao tráfico de drogas no Estado da Paraíba.

Gil (2008) considera que a observação é a aplicação dos sentidos humanos para obter certas informações sobre a realidade enquanto que Marconi e Lakatos (2008) consideram que a observação tem maior amplitude e é uma atividade comum do ser humano usada com frequência para melhor se conhecer pessoas, coisas, acontecimentos, atividades e fenômenos. Já para Sommer e Sommer (2002), pioneiros na pesquisa comportamental, a observação pode ser usada como um complemento a outros métodos investigativos. Além disso consideram que, se realizada de modo discreta, os comportamentos e eventos são mais espontâneos e naturais do que aqueles realizados em ambiente controlado como, por exemplo, um laboratório.

O método da observação tipicamente é classificado em assistemático e sistemático. A observação assistemática é casual, isto é, feita sem qualquer planejamento prévio. Durante a observação em si, no entanto, pode-se registrar dados através de filmagem, fotos e anotações. O método de observação sistemático, como indica o nome, inclui um planejamento de como serão registradas as observações do fenômeno, tipicamente, anotados em documentos previamente preparados a fim de possibilitar a mensuração quantitativa.

As observações dos fenômenos levam em consideração que o combate ao tráfico de drogas é um serviço desenvolvido pela Instituição Polícia Civil, e o produto ou o bem

resultante deste serviço é a interrupção e encerramento das atividades traficantes em determinado local.

Entende-se por interrupção ou encerramento das atividades traficantes a apreensão das drogas, a prisão dos traficantes e a condenação criminal por tráfico de drogas.

Para que o produto ou bem resultante deste serviço seja eficazmente produzido é preciso que três estágios sejam observados e alcançados:

1. identificação de traficantes;
2. localização de razoável quantidade de drogas que confirmem a possibilidade de tráfico;
3. vinculação dos traficantes com as drogas localizadas;

Na observação policial é mais comum a utilização da observação assistemática uma vez que não há planejamento prévio do que vai ser observado durante a atividade investigativa. Na medida em que o estudo investigativo vai sendo desenvolvido e de acordo com as características próprias de cada investigação os dados vão sendo conhecidos e anotados, especialmente registrados em documentações oficiais como Auto de Prisões Em Flagrante Delito, Auto de Apreensão, Auto Circunstanciados, Relatórios, etc que podem ser analisados.

4. ANÁLISES DE RESULTADOS

O ambiente em que as organizações operam atualmente é muito complexo e fortemente competitivo. Portanto, elas estão buscando a diferenciação e o estabelecimento de vantagens competitivas para sobreviver diante de desafios que são impostos. Para alcançar esses objetivos, cada uma tenta encontrar o seu próprio caminho; porém, entre muitas delas, um ponto comum pode ser observado: a opção pela aplicação da logística, que deve ser entendida como o gerenciamento estratégico dos fluxos de materiais e das informações correlatas para levar, de forma eficiente e eficaz, os produtos de uma origem a um destino.

Ao ser corretamente entendida e aplicada, a logística permite desenvolver estratégias para a redução de custos e o aumento do nível de serviço ofertado ao cliente, no caso dos serviços públicos seria o cidadão como essas duas condições, isoladamente ou em conjunto, possibilitam o estabelecimento de diferenciais competitivos, justifica-se que este seja o caminho escolhido por um número crescente de empresas para buscar vantagens sobre a sua sobrevivência.

Essa ideia pode ser reforçada ao se constatar que alguns dos segmentos mais competitivos do mercado, como o automobilístico e o grande varejo, adotam a estratégia de focar-se na logística. Além disso, órgãos da administração pública também estão afirmando a importância de estratégias logísticas para que o processo de aquisição de bens e serviços tendam a inserir o pensamento custo-benefício pleiteado pelas leis logísticas.

4.1. A DIMENSÃO DO SERVIÇO AO CLIENTE

Atualmente as organizações são desafiadas a operar de forma eficiente e eficaz para garantir a continuidade de suas atividades, o que as obriga a constantemente desenvolver vantagens em novas frentes de atuação. As demandas impostas pelo aumento da complexidade operacional e pela exigência de maiores níveis de serviço pelos clientes, mas que anseiam por preços declinantes, servem de exemplo aqui. Surge uma questão: como agregar mais valor e, ao mesmo tempo, reduzir os custos, garantindo o aumento da lucratividade?

A logística tem sido uma das maneiras mais frequentemente utilizadas para vencer esses desafios. A explicação reside na sua capacidade de evoluir para responder as necessidades advindas das profundas e constantes mudanças que as organizações estão

enfrentando. O modo como a logística vem sendo aplicada e desenvolvida, no meio empresarial e acadêmico, denota a evolução do seu conceito, a ampliação das atividades sob sua responsabilidade e, mais recentemente, o entendimento de sua importância estratégica.

4.2. DIMENSÃO DA LOGÍSTICA NO COMBATE AO TRÁFICO DE DROGAS

A melhor estratégia de combate ao tráfico de drogas inicia-se com a busca do conhecimento da cadeia de gestão de todo processo, contínuo e suave, desde a pré-produção até o consumo, passando pela distribuição, de modo que durante este processo, as partes que compõem o produto trocarão de mãos diversas vezes, dos fornecedores até a fabricação, da estocagem à expedição, até chegar à entrega e ao consumo.

A gestão do conhecimento envolve níveis de planejamento que podem (e devem) ser considerados: estratégico, tático e operacional.

ESTRATÉGICO:

Trata-se de conhecer inicialmente o primeiro nível da rede de distribuição local, os controles destes estoques utilizados identificando-se as estratégias de coordenação da entrega dos produtos.

É preciso saber diferenciar nos processos de tomadas de decisão (ações repressivas) as programações lineares (ou seja, nível de cadeia de gestão diretamente ligada aos depósitos finais – entendidos como aqueles próximos do consumidor) das programações e tomadas de decisões da cadeia de fornecimento vertical com dependência relativa.

Neste caso é preciso calcular e conhecer o nível de dependência dos estoques (ou depósitos finais) e suas conexões lineares do fornecimento realizado pelo nível imediatamente superior/vertical. Da mesma maneira que é necessário estudar-se o nível de dependência dos fornecedores verticalizados em relação os estoques de nível final ou de consumo.

O estudo é imprescindível na medida em que a interrupção ou encerramento de parte da gestão da cadeia de fluxo poderá provocar a substituição imediata por outra cadeia de fluxo vertical ou a interrupção da possibilidade de conhecimento das gestões de transportes e depósitos regionais verticalmente superiores que estavam originalmente conectadas antes da tomada de decisão (interrupção ou encerramento de parte da cadeia de fluxo).

Estudando-se o primeiro nível de estocagem superior verticalizada identificam-se naturalmente todas as cadeias de transportes para os estoques de consumidores finais diretamente ligados e conectados a cadeia de fluxo.

A cadeia de fluxo verticalizada na medida em que voltando-se para a base oferece o conhecimento da cadeia de fluxo local; observando-se e voltando-se para polo (superior) naturalmente oferecera os estudos iniciais para os transportes atacadistas de médio e grande porte. Os transportes atacadistas se conectam aos setores de estocagens (depósitos atacadistas) normalmente distantes, escondidos e protegidos.

Em linhas gerais o estudo das cadeias de gestão de fluxos logísticos do tráfico de drogas identificam esses dois módulos principais (estocagem para consumidor final e estocagem para fornecimento atacadista, com a intercorrência de seus transportes específicos). São esses alias os principais estudos realizados e conhecidos pela atividade Policial Judiciária.

O nível superior ou inicial ligado à plantação, manufatura e transporte até os depósitos atacadistas (estocagem macro) se afasta de tal forma dos dois módulos subsequentes (depósitos regionais e estocagem de consumo) que dificilmente seu estudo é desenvolvido o que resulta em grande prejuízo para sociedade uma vez que não se alcança a necessária e efetiva repressão para o nascedouro de toda cadeia de fluxo de gestão do fluxo de abastecimento logístico do tráfico de drogas.

TÁTICO:

É imperioso estabelecer, prever e definir os objetivos definidos para o planejamento do equilíbrio entre as ações repressivas e a manutenção da capacidade de conhecimento e investigação.

Qual é o objetivo da ação?

A—Controle da violência circunscritas aos pontos de vendas varejistas ou o estudo do *Feedback* através da problemática do serviço de atendimento ao cliente e melhoria do processo, onde necessário.

B—A interrupção ou encerramento da estocagem regional ou dos transportes para os estoques finais que enfraquece o mercado varejista na medida em que há diminuição da oferta do produto.

C—Interceptações de transportes atacadistas que interrompem de modo contundente a oferta do produto em nível regional de mercado, suspendem o funcionamento por promover a perda da expertise de mão de obra qualificada e o conhecimento da estratégia da cadeia de fluxo desenvolvida.

D – Desativação de depósitos atacadista e apreensão dos produtos que promovem grande prejuízo para os grandes atacadistas e a necessidade promover descapitalização ou levantamento extraordinário de capital para reinício ou manutenção da atividade.

E – Identificação de laboratórios de preparo e fabricação dos produtos que resultam na apreensão de grandes quantidades de produtos usados na preparação e posterior distribuição, interrupção de setores logísticos estratégicos, com expertise qualificada e de difícil substituição.

F – Bloqueio da plantação e fornecimento de matéria-prima que resulta na derrocada da atividade comercial.

OPERACIONAL:

Nenhuma ação poderá resultar em condenação criminal se desenvolvida sem considerar-se o processo de aplicação da logística no combate ao tráfico de drogas. Logística essa observada em múltiplos aspectos no desenvolvimento das ações (operacional).

Conhecer a cadeia de gestão de fluxo e aplicar os melhores recursos de modo que se alcance a identificação dos traficantes, encontro de quantidades de drogas razoáveis para o tráfico e vinculações dos traficantes as drogas encontradas independente da estratégia e tática de combate é a única forma de se obter condenações seguras e contundentes no processo de aplicação da lei penal.

Nesse sentido destacamos:

- Construir e sistematizar o conhecimento necessário sobre todos os personagens envolvidos em cada uma das específicas cadeias de fluxos acima referenciadas alcançando a individualização e documentação através de registro fidedigno de cada uma das atividades, expertises e funções.

-O uso de tecnologias de informação especialmente ferramentas computacionais e software específicos tornam eficaz e ágil a sistematização do conhecimento.

- Localizar e apreender a razoável quantidade de drogas que confirmem a possibilidade de tráfico diretamente ligada ao estudo autoral das cadeias de fluxos.

-Entende-se que para as ações repressivas (prisão) para cada indivíduo alvo seria necessário em regras gerais uma equipe composta por quatro policiais e um veículo policial.

- Exponha a evidência da conexão da apreensão da droga com as vinculações de todo espectro autoral.

-A apreensão vincula todos os personagens conhecidos envolvidos na cadeia de fluxo do produto.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Polícia Civil no Estado da Paraíba, mediante seu grupo qualificado, vem enfrentando ao narcotráfico e se tornou uma das prioridades da segurança pública no próprio Estado. Para que aconteça isso, tem surgido diversas operações e o emprego de métodos diferenciados na execução das atividades, apresentando resultados, com o aumento significativo do volume de apreensões ligadas ao narcotráfico de drogas.

No estudo constatou-se que é preciso ressaltar que o papel da Polícia Civil no Estado da Paraíba, é o controle, apreensões e combate ao narcotráfico de drogas. Sobre essa questão podem ser trabalhadas, várias modalidades como por exemplo, o estabelecimento de políticas públicas e programas educacionais, entre outros. Mas, do ponto de vista da gestão e como modelo do controle e combate ao narcotráfico, o tema “Logística”, demonstrou neste estudo ser viável.

Nesse sentido, no combate ao tráfico de drogas, nos deparamos com verdadeira cadeia de gestão de suprimentos, ou seja, um conjunto de métodos que são usados para proporcionar uma melhor integração e uma melhor gestão de todos os parâmetros da rede: produção, transportes, estoques, custos, etc.

O fluxo do produto e das operações para um produto normal e para a droga passa pelas mesmas operações logísticas, mesmo que os traficantes não tenham estudado a gestão de sua cadeia de suprimentos.

Em se tratando de cadeia de gestão do tráfico de drogas os traficantes ainda vão levar em consideração o fato de que o funcionamento da cadeia deve acontecer de modo sigiloso, secreto, enfim as ações são compartimentadas, cerradas.

Tudo começa com as plantações (canabiáceas, coca, papoula) que devem fornecer as matérias-primas. Assim como os fornecedores de matérias primas para produtos legais não estão próximos dos grandes centros econômicos de transação os consumidores da droga não estão próximos das plantações.

Ocorre que a matéria-prima precisa ser transportada até uma fábrica ou produtor, para que seja transformada no produto final, em grande quantidade, ou mesmo na quantidade negociada pelos compradores atacadistas.

Depois que a matéria-prima se transformou no produto (maconha, pasta base de cocaína, óleo concentrado de seiva, etc) precisa novamente ser transportado até os

distribuidores ou “chefes do tráfico” que distribuirão a droga para pontos de venda no varejo, ou os pequenos vendedores, assim como também acontece com um produto normal.

Os consumidores, individualmente, procuram estes pontos de venda do produto, onde o compram em pequenas quantidades, fazem o pagamento, e o dinheiro fará o ciclo inverso, retornando aos elos superiores da cadeia de suprimentos.

As drogas proibidas precisam sair do mercado e para tirar um produto do mercado é preciso atacar os elos superiores da cadeia de suprimentos, pois ações junto aos distribuidores ou consumidores finais são ineficientes. É preciso que o produto nunca chegue até estes indivíduos.

Utilizando o exemplo de um produto altamente regulamentado, como medicamentos. Eventualmente acontece de um medicamento ter sua venda proibida. O que o governo faz? Pune o cidadão que vai até a farmácia e procura pelo medicamento? Não, ele obriga o fabricante a retirá-lo de circulação.

Desta forma, para combater o tráfico de drogas é preciso “matar o mal pela raiz”, evitando que o produto chegue às grandes cidades, e esta é uma guerra que se faz junto aos fabricantes e fomentadores atacadistas da atividade, que como vimos anteriormente, normalmente estão longe do consumo.

REFERÊNCIAS

A GESTÃO DE NEGÓCIOS DO NARCOTRÁFICO NAS FAVELAS BRASILEIRAS.

Diálogo. Revista Militar Digital, 31 dez 2015. Disponível em <<https://dialogo-americas.com/pt/articles/gestao-de-negocios-do-narcotrafico-nas-favelas-brasileiras>> Acesso em 26 jun 2016.

BAGLEY, Bruce. **The evolution of drug trafficking and organized crime in Latin America.** Sociologia, Problemas e Práticas, n. 71, 2013.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos:** Planejamento, organização e logística empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BARRANCOS, Jacqueline Echeverria. Logística aplicada ao setor público: história da logística. In: _____. **Logística e distribuição aplicada a segurança pública.** João Pessoa: Sem Editoração, 2015. p. 5-17.

BITTENCOURT, Adroaldo. **O processo de contato com drogas:** Uso e abuso, sentidos e lugares. 2007. (Dissertação de mestrado). Curso de Psicologia, Universidade Católica Dom Bosco, 2007.

BORBA, Pedro dos Santos de. **Narcotráfico nas Américas.** Dossiê temático n. 5. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

BRASIL. **Fronteiras, armas e drogas.** Segurança, Justiça e Cidadania, Ministério da Justiça. – Ano 4, n. 8, Brasília, 2014.

CARVALHO, Ilona Szabó de. **O despertar da América Latina:** Uma revisão do novo debate sobre drogas. Nota Estratégica n. 14, Instituto Igarapé, fev 2014.

CAVO, Fauner Alfredo. **Organização do narcotráfico a partir da década de 70:** Os novos modelos de gestão da empresa capitalista são utilizados no tráfico de drogas? 2012. (Dissertação). Departamento de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina, 2012.

COELHO, Leandro Callegari. **Gestão da Cadeia de Suprimentos – conceitos, tendências e ideias para melhoria.** Disponível em <<http://www.logisticadescomplicada.com/gestao-da-cadeia-de-suprimentos-%E2%80%93-conceitos-tendencias-e-ideias-para-melhoria/>> acesso em 21 nov 2016.

DE JESUS, Maria Gorete Marques et al. **Prisão provisória e lei de drogas:** Um estudo sobre os flagrantes de tráfico de drogas na cidade de São Paulo. Nucleo de Estudo da Violência, São Paulo, 2011.

FERREIRA NETO, Ney Jansen. **Estado, narcotráfico e sistema financeiro:** Algumas Aproximações. 2012. (Dissertação de mestrado). Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 3. ed.. São Paulo: Atlas, 1991.

_____**Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

JEFTE NEWS. **Paraíba vira rota de narcotráfico e do PCC.** 2010. Disponível em <<http://jeftenews.blogspot.com.br/2010/11/paraiba-vira-rota-do-narcotrafico-da.html>> Acesso em 28 jun 2016.

KEEFE, Patrick Radden. Cocaine Incorporated. **The New York Times Magazine**, edição digital, 17 jun. 2012. Disponível em <http://www.nytimes.com/2012/06/17/magazine/how-a-mexican-drug-cartel-makes-its-billions.html?_r=0> Acesso em 6 jul 2016.

MACIEL, Márcia Maria Carvalho Maciel. **Atuação do núcleo de combate ao tráfico internacional de drogas no aeroporto de Fortaleza/CE.** 2012. (Monografia). Cadernos ANP (Academia Nacional de Polícia), 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnica de pesquisa.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTIN, Christopher. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégias para a redução de custos e melhoria de serviços.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: Um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINGARDI, Guaracy. The role of intelligence work in the control of organized crime. **Estudos Avançados**, n. 21, 2007.

MORSELLI, Carlo; GIGUERE, Cynthia. **Legitimate strengths in criminal networks.** Crime, Law & Social Change, v. 45, 2006.

NAIM, Moisés. Máfia States: Organized crime take office. **Foreign Affairs**, 2012. Disponível em <<http://www.foreignaffairs.com/print/134838>> Acesso em 25 jun 2016.

NEUMAN, William; ROMERO, Simon. **Latin American allies resist U.S. drug strategy in drug fight.** The New York Times, edição digital, 15 mai 2015. Disponível em <<http://www.nytimes.com/2015/05/16/world/americas/latin-america-and-us-split-in-drug-fight.html>> Acesso em 23 jun 2016.

NICOLAU, Lucia Aparecida. **Sistema de informação geográfico-gerencial aplicado à gestão da qualidade na segurança pública.** 2005. (Monografia). Departamento de Ciência da Computação, Universidade Federal de Lavras, 2005.

OLIVEIRA, Adriano. **As peças e os mecanismos do fenômeno tráfico de drogas e do crime organizado.** 2006. (Tese de doutorado). Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Doutorado em Ciências Políticas, Universidade Federal de Pernambuco, 2006.

PERÉZ, Carlos Antonio Flores, *El Estado en Crisis. Crimen Organizado y Política. Desafíos para la Consolidación Democrática*, México, DF, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), 2009.

RICHARDSON, Roberto Jerry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

SANTOS, Camila Cerqueira Pinto dos; RODRIGUES, Juliana Nascimento; RESENDE, Leticia Spenazi, et al. **A Questão do Narcotráfico no Brasil a partir da Experiência Estadunidense: uma Síntese**. 2011. Curso de Relações Internacionais, Universidade Federal Fluminense, 2011.

SOMMER, B.; SOMMER, R. **A practical guide to behavioral research**. New York: Oxford University Press, 2002.

STANLEY, E. A. **Application of the palynology to establish the provenance and travel history of illicit drugs**. *Microscope*, n. 40, 1992.

UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME (UNODOC). **Estimating the value of illicit drug markets**. *Global Drug Report*, v. 1, cap.2, 2005. Disponível em <https://www.unodc.org/pdf/WDR_2005/volume_1_chap2> Acesso em 8 jul 2016.

World Drug Report 2016. Disponível em <https://www.unodc.org/unodc/en/frontpage/2016/June/number-of-drug-dependent-adults-up-for-first-time-in-six-years--now-at-29-million_-unodc-world-drug-report-2016.html?ref=fs4> Acesso em 5 jul 2016.