

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (FN) THIAGO GONÇALVES GARCIA

OPERAÇÃO CORPORATE:

A profícua combinação de improviso e rigor na logística

Rio de Janeiro

2025

CC (FN) THIAGO GONÇALVES GARCIA

OPERAÇÃO CORPORATE:

A profícua combinação de improviso e rigor na logística

Dissertação apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Orientador: CF (FN) STANZIOLA

Rio de Janeiro
Escola de Guerra Naval

2025

DECLARAÇÃO DA NÃO EXISTÊNCIA DE APROPRIAÇÃO INTELECTUAL IRREGULAR

Declaro que este trabalho acadêmico: a) corresponde ao resultado de investigação por mim desenvolvida, enquanto discente da Escola de Guerra Naval (EGN); b) é um trabalho original, ou seja, que não foi por mim anteriormente utilizado para fins acadêmicos ou quaisquer outros; c) é inédito, isto é, não foi ainda objeto de publicação; e d) é de minha integral e exclusiva autoria.

Declaro também que tenho ciência de que a utilização de ideias ou palavras de autoria de outrem, sem a devida identificação da fonte, e o uso de recursos de inteligência artificial no processo de escrita constituem grave falta ética, moral, legal e disciplinar. Ademais, assumo o compromisso de que este trabalho possa, a qualquer tempo, ser analisado para verificação de sua originalidade e ineditismo, por meio de ferramentas de detecção de similaridades ou por profissionais qualificados.

Os direitos morais e patrimoniais deste trabalho acadêmico, nos termos da Lei 9.610/1998, pertencem ao seu Autor, sendo vedado o uso comercial sem prévia autorização. É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos e ideias expressas neste trabalho acadêmico são de responsabilidade do Autor e não retratam qualquer orientação institucional da EGN ou da Marinha do Brasil.

DEDICATÓRIA

A Deus, fonte inesgotável de amor, misericórdia e graça. Reconheço Sua soberania e bondade, pois sou Seu filho e somente por Sua misericórdia chego a este momento de conquista.

À Ligianne e Isabella Garcia, minha esposa e minha filha, essenciais nessa caminhada e meu verdadeiro Porto Seguro. Sua presença e amor dão sentido e coragem em todos os dias.

Aos meus pais, Márcia e Marcelo Garcia, que com dedicação e sacrifício me proporcionaram os valores e o suporte necessários. Se hoje atinjo esse êxito, é graças ao esforço incansável de vocês.

À minha irmã, Marcelle Garcia, orgulho imenso e constante fonte de inspiração. Sua trajetória e força motivam-me a ser sempre melhor.

AGRADECIMENTOS

A Deus, minha fonte de força, sabedoria e misericórdia, sem cuja presença e graça nada disso teria sido possível.

À minha família, que sempre foi meu alicerce. Sou profundamente grato pelo amor, apoio e exemplos que me deram forças para chegar até aqui.

Aos irmãos do Turno União que, assim como minha família, são essenciais nessa árdua caminhada.

Ao CMG (FN) Bragança, pelo incentivo constante e orientações valiosas, que foram essenciais nesta caminhada.

Ao CF (RM1) Nagashima, pelas aulas claras e conselhos precisos, que tanto contribuíram para a conclusão desta obra.

Ao CF (FN) Stanziola, meu orientador, por toda dedicação, apoio e partilha de conhecimento.

Aos companheiros da turma C-EMOS 2025, pela amizade e parceria, que tornaram a jornada mais leve e significativa.

A todos, minha sincera gratidão.

RESUMO

A logística militar desempenhou papel decisivo na Operação Corporate, realizada pelo Reino Unido para a retomada das Ilhas Malvinas em 1982. Este trabalho investiga como o planejamento rigoroso, somado à improvisação, foi fundamental para superar desafios em um cenário operacional complexo, distante e hostil. São detalhadas as funções logísticas — suprimento, transporte, manutenção, salvamento, saúde, recursos humanos e engenharia — e suas variações de prioridade ao longo das diferentes fases da operação, do planejamento à pós-entrega. O estudo demonstra que a flexibilidade e a capacidade britânica de adaptação, aliadas ao preparo técnico, permitiram contornar situações imprevistas e garantir o fluxo contínuo de insumos e reforços. A evolução das demandas logísticas não seguiu padrão fixo, respondendo de forma dinâmica ao conflito e ao ambiente insular, exigindo criatividade, resiliência e conhecimento doutrinário. Conclui-se que a excelência logística reside no equilíbrio entre disciplina técnica, planejamento detalhado e flexibilidade criativa, importantes fatores para o aprimoramento da Doutrina Militar Naval e a preparação para futuras operações de defesa de territórios insulares. O trabalho oferece reflexões relevantes para a Marinha do Brasil ao considerar cenários semelhantes de apoio a operações anfíbias.

Palavras-chave: Operação Corporate. Logística Militar. Operações Anfíbias. Improvisação. Ilhas Malvinas.

ABSTRACT

Operation Corporate: The effective blend of improvisation and rigor in logistics

Military logistics played a decisive role in Operation Corporate, the British campaign to recover the Malvinas Islands in 1982. This study investigates how rigorous planning, combined with improvisational skills, was essential to overcome challenges in a complex, distant, and hostile operational environment. The research details the logistical functions — supply, transportation, maintenance, rescue, health, human resources, and engineering — and their shifting priorities across different phases of the operation, from planning to post-conflict. The study demonstrates that British flexibility and adaptability, supported by technical preparation, allowed unforeseen situations to be managed and the continuous flow of resources to be ensured. Logistical demands did not follow a fixed pattern but responded dynamically to the conflict and island environment, requiring creativity, resilience, and doctrinal knowledge. The analysis concludes that logistical excellence lies in the balance between technical discipline, thorough planning, and creative flexibility, important for the advancement of Naval Military Doctrine and preparation for future operations defending island territories. The dissertation also provides relevant insights for the Brazilian Navy in similar scenarios supporting amphibious operations.

Keywords: Operation Corporate. Military Logistics. Amphibious Operations. Improvisation. Malvinas Islands.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	- Síntese das funções nas fases da OpAnf e pós-OpAnf.....	48
----------	---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

3 rd CdoBde	- <i>3rd Commando Brigade</i>
ADbq	- Área de Desembarque
ApSvCmb	- Apoio de Serviços ao Combate
BFSU	- <i>British Forces Support Unit</i>
BSA	- <i>Beach Support Area</i>
C&W	- <i>Cable & Wireless</i>
CASC	- Componente de Apoio de Serviços ao Combate
CCA	- Componente de Combate Aéreo
CCT	- Componente de Combate Terrestre
CFN	- Corpo de Fuzileiros Navais
CGCFN	- Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais
CLR	- <i>Commando Logistic Regiment</i>
COT	- Conceito de Operação em Terra
CteC	- Componente de Comando
DI	- Diretiva Inicial
DMN	- Doutrina Militar Naval
EGN	- Escola de Guerra Naval
EM	- Estado-Maior
Eng	- Engenharia
FDS	- <i>Forward Dressing Station</i>
FOB	- <i>Forward Operational Base</i>
ForDbq	- Força de Desembarque
ForTarAnf	- Força Tarefa Anfíbia
FRO	- <i>Field Records Office</i>
FT	- Força Tarefa
GptOpFuzNav	- Grupamento Operativo de Fuzileiros Navais
HCamp	- Hospital de Campanha
HMS	- <i>Her/His Majesty's Ship</i>
LCM	- Linha de Comunicação Marítima
LCU	- <i>Landing Craft Utility</i>

LSL	- <i>Landing Ship Logistic</i>
Manut	- Manutenção
MB	- Marinha do Brasil
MNT	- Movimento Navio-para-Terra
NAC	- Navio Arrendado do Comércio
OpAnf	- Operações Anfíbias
PEv	- Posto de Evacuação
PG	- Prisioneiro de Guerra
PS	- Posto de Socorro
RAF	- <i>Royal Air Force</i>
RFA	- <i>Royal Fleet Auxiliary</i>
RH	- Recursos Humanos
Salv	- Salvamento
Saú	- Saúde
SS	- <i>Steam Ship</i>
SST	- <i>Surgical Support Teams</i>
STUFT	- <i>Ships Taken Up From Trade</i>
Sup	- Suprimento
TO	- Teatro de Operações
Transp	- Transporte
UKLF	- <i>United Kingdom Land Force</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 A LOGÍSTICA DURANTE E APÓS AS OPERAÇÕES ANFÍBIAS	13
2.1 FUNÇÕES LOGÍSTICAS NA DOCTRINA DA MARINHA DO BRASIL (MB).....	13
2.2 FASES DAS OPERAÇÕES ANFÍBIAS	16
2.3 O APOIO LOGÍSTICO AO ESTABELECIMENTO DE POSIÇÕES DEFENSIVAS PÓS-OPANF	19
2.4 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS	21
3 A LOGÍSTICA BRITÂNICA NA OPERAÇÃO CORPORATE	22
3.1 PLANEJAMENTO	22
3.2 EMBARQUE	27
3.3 ENSAIO	28
3.4 TRAVESSIA	30
3.5 ASSALTO	33
3.6 LOGÍSTICA APÓS A RENDIÇÃO DAS FORÇAS ARGENTINAS	39
3.7 DEFESA DAS MALVINAS APÓS O CONFLITO	40
3.8 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS	42
4 OS ESFORÇOS LOGÍSTICOS NA OPERAÇÃO CORPORATE.....	44
4.1 INFERÊNCIA QUANTITATIVA E QUALITATIVA DOS ESFORÇOS LOGÍSTICOS	44
4.2 QUADRO SÍNTESE DOS ESFORÇOS LOGÍSTICOS POR FASE E FUNÇÃO	47
4.3 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS	47
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS.....	51

1 INTRODUÇÃO

A presente dissertação se propõe a investigar a logística britânica durante a Operação Corporate, a retomada das Ilhas Malvinas em 1982, sob a perspectiva da doutrina anfíbia da Marinha do Brasil (MB). O interesse recai sobre o modo e a intensidade de emprego das funções logísticas – suprimento, transporte, manutenção, salvamento, saúde, recursos humanos e engenharia –, como foram demandadas e atendidas diante dos desafios de um Teatro de Operações (TO) remoto, hostil e restrito em recursos, com vistas a extrair reflexões para o aprimoramento das capacidades expedicionárias brasileiras.

O assunto insere-se no contexto da necessidade de preparação para operações militares distantes, especialmente aquelas que envolvem projeção de poder em ambientes insulares, marcados pelo isolamento geográfico. O estudo de um caso como a Operação Corporate, analisado à luz da doutrina logística das Operações Anfíbias (OpAnf), possibilita identificar acertos, imprevistos e limitações, contribuindo para a reflexão crítica e futuras atualizações doutrinárias diante de cenários similares. Disso decorre a relevância da pesquisa.

A motivação para o estudo surgiu da possibilidade de contribuição direta para o aprimoramento contínuo da capacidade expedicionária da MB e do Corpo de Fuzileiros Navais (CFN). Além disso, faz parte do esforço de pesquisa que a Escola de Guerra Naval (EGN) considerou prioritária para o ano letivo de 2025. A pesquisa busca responder a seguinte questão: como se distribuíram os esforços logísticos britânicos nas diversas fases da Operação Corporate, à luz da doutrina da MB? A pesquisa não se valerá do recurso de hipóteses.

O objeto do estudo delimita-se ao apoio logístico britânico na Operação Corporate, abrangendo desde o planejamento inicial até o estabelecimento de posições defensivas pós-assalto, portanto, não engloba o detalhamento das operações de combate terrestre ou considerações geopolíticas mais amplas. O foco está nos processos, decisões e dinâmicas logísticas à luz das particularidades do ambiente anfíbio e das funções definidas pela MB.

O propósito central é contribuir para a evolução doutrinária e a formação dos quadros da MB, destacando a importância do equilíbrio entre disciplina técnica e flexibilidade criativa. Busca-se proporcionar um mapeamento sistemático dos esforços logísticos por fase e função, assinalando pontos fortes e vulnerabilidades. O desenho

da pesquisa é analítico, considerando evidências predominantemente bibliográficas e qualitativas, documentos, manuais, relatos operacionais e bibliografia especializada, além de inferências comparativas entre o caso britânico e a doutrina brasileira.

A estrutura do trabalho está assim disposta: o capítulo dois explora as funções logísticas segundo a doutrina da MB, detalhando demandas e papéis nas fases da OpAnf e no contexto da defesa de ilhas. O capítulo três examina a execução logística britânica, abordando desafios, soluções e adaptações observadas durante a Operação Corporate. O capítulo quatro sintetiza os esforços logísticos aplicados por fase e função, oferecendo um panorama analítico do esforço logístico inglês. Na seção de Considerações Finais, discutem-se os resultados e suas implicações para a MB, destacando proposições para aprimoramentos futuros.

Para dar início à pesquisa, o próximo capítulo apresenta os fundamentos doutrinários da logística anfíbia brasileira, estabelecendo o referencial teórico a partir do qual as observações e comparações subsequentes serão desenvolvidas.

2 A LOGÍSTICA DURANTE E APÓS AS OPERAÇÕES ANFÍBIAS

Este capítulo busca abordar as funções logísticas previstas e descritas nos manuais pertinentes, quais sejam o EMA-305 – Doutrina Militar Naval (DMN), o EMA-400 - Manual de Logística da Marinha, o CGCFN-1-1 – Manual de Operações da Força de Desembarque e o CGCFN-33 - Operações do Componente de Apoio de Serviços ao Combate dos Grupamentos Operativos de Fuzileiros Navais, bem como apresentar a estrutura logística das OpAnf conforme a doutrina brasileira, analisando as cinco fases operacionais (planejamento, embarque, ensaio, travessia e assalto) e suas respectivas demandas logísticas. Além disso, na medida necessária para a condução da pesquisa, serão incluídas algumas considerações sobre a defesa de ilhas. Por fim, as considerações parciais serão apresentadas.

2.1 FUNÇÕES LOGÍSTICAS NA DOCTRINA DA MARINHA DO BRASIL

Segundo o EMA-400, as funções logísticas da MB são: suprimento, manutenção, salvamento, saúde, recursos humanos, transporte e engenharia. Cada uma delas reúne atividades afins para facilitar o planejamento, a execução e o controle do apoio logístico, sendo frequentemente interdependentes (Brasil, 2003, p.4-1).

A função suprimento compreende todas as atividades de previsão e provisão do material necessário às forças e organizações apoiadas, de todas as classes. Na MB, o suprimento, juntamente com parte do transporte, integra o conceito de abastecimento, cujo objetivo é garantir o fluxo adequado de materiais desde a origem até o usuário final (Brasil, 2003, p.4-2).

O suprimento compreende as atividades técnicas de pesquisa, desenvolvimento, avaliação, especificação, inspeção, determinação técnica de necessidades e orientação técnica; e pelas atividades gerenciais de catalogação, contabilidade do material, determinação corrente de necessidades, controle de estoque, controle de inventário, obtenção, armazenagem, tráfego de carga, fornecimento e destinação de excessos (Brasil, 2003, p.4-3).

As atividades de levantamento de necessidades, obtenção, armazenagem, tráfego de carga e fornecimento contribuem para o sucesso da OpAnf, pois o ambiente operacional impõe restrições de tempo e espaço, exigindo precisão no cálculo das demandas e agilidade na distribuição dos suprimentos durante o embarque, travessia

e assalto. A destinação de excessos e o controle de inventário também ganham destaque devido à limitação de espaço nos navios e à necessidade de evitar sobrecarga logística.

A função manutenção visa garantir a prontidão do material (meios, sistemas e software) da MB na melhor condição para emprego e restaurá-lo quando necessário. Divide-se em manutenção planejada (preventiva, preditiva, modificadora e corretiva) e não planejada (corretiva), organizando-se em quatro escalões conforme a complexidade (usuário, OM de manutenção, órgãos especializados e fabricantes). As atividades atinentes à manutenção são o levantamento das necessidades, a manutenção preventiva, preditiva, modificadora e corretiva (Brasil, 2003, p.4-5 a 4-8).

Durante a OpAnf, as manutenções preventiva e corretiva de primeiro e segundo escalões crescem de importância, pois as operações ocorrem em ambiente hostil e isolado, dificultando o acesso aos recursos necessários para que seja realizada uma manutenção mais avançada. As equipes embarcadas, compostas pelo pessoal do Apoio de Serviços ao Combate¹ (ApSvCmb), devem ser capazes de realizar reparos rápidos em armamentos, viaturas e equipamentos essenciais para garantir a continuidade da operação durante o desembarque e a progressão em terra.

A função salvamento caracteriza-se pelo conjunto de atividades que visam à salvaguarda e ao resgate dos recursos materiais, suas cargas ou itens específicos. Dentro da função, estão incluídas as atividades de combate a incêndios, controle de avarias e danos, remoção, reboque, desencalhe ou reflutuação de meios e resgate de materiais acidentados ou avariados (Brasil, 2003, p.4-8).

Nas OpAnf, o controle de avarias, combate a incêndios e remoção/reboque de meios são atividades recorrentes, especialmente durante o Movimento Navio-para-Terra (MNT) e nas fases iniciais do desembarque, quando há maior risco de danos por ação inimiga ou acidentes. As equipes de salvamento precisam estar prontas para atuar, minimizando perdas e garantindo a continuidade do apoio logístico.

A função saúde envolve atividades de conservação do pessoal em condições adequadas de aptidão física e psíquica, por meio de medidas de prevenção sanitária e recuperação. Inclui levantamento de necessidades, determinação de padrões

¹ O ApSvCmb em uma OpAnf pode ser conceituado como sendo um conjunto de atividades específicas que ao desenvolverem as Funções Logísticas, dentro da Área de Operações (AOp), aumentam a eficiência em combate da ForDbq, contribuindo para o cumprimento de sua missão (Brasil, 2021, p.15-1).

psicofísicos, seleção médica, medicina preventiva (saneamento, higiene, controle de doenças, imunização, educação sanitária, psiquiatria preventiva, prevenção de acidentes, controle médico periódico e gerência de ambientes adversos), medicina curativa (primeiros socorros, triagem, evacuação médica, hospitalização, tratamento ambulatorial, apoio odontológico e laboratorial) e medicina operativa, ramo da medicina militar, que objetiva prestar assistência ao militar durante operações realizadas em ambientes de alto risco ou sob condições de combate, adaptando conhecimentos e técnicas médicas gerais às especificidades dessas situações (Brasil, 2003, p.4-9 a 4-11).

Em OpAnf, a medicina operativa é especialmente relevante, pois adapta os princípios da medicina militar ao ambiente de combate anfíbio. O estabelecimento e a operação de Postos de Socorro (PS), Postos de Evacuação (PEv) e o Hospital de Campanha (HCamp) são essenciais para manter a força combatente em condições de operar em ambiente hostil e isolado.

A função recursos humanos compreende o gerenciamento da força de trabalho necessária ao emprego das forças navais, aeronavais e de fuzileiros navais, incluindo levantamento das necessidades, a procura e a admissão, a preparação (formação e treinamento), a administração e as ações de bem-estar e a manutenção do moral (repouso, recuperação, recreação, assistência religiosa e social, serviços de banho, lavanderia, serviço postal e sepultamento) (Brasil, 2003, p.4-11 a 4-14).

No período anterior à OpAnf, o levantamento de necessidades, preparação e administração do pessoal merecem atenção devido à necessidade de mobilizar rapidamente efetivos qualificados e garantir sua prontidão física e psicológica. Durante uma OpAnf, as ações de bem-estar, como repouso e recuperação, tornam-se desafiadoras, mas são essenciais para manter o moral em operações prolongadas e sob condições adversas.

A função transporte abrange o deslocamento de recursos humanos e materiais por diversos meios, em tempo e locais predeterminados, para atender às necessidades das operações. Inclui levantamento das necessidades, seleção e gerência de transportes, avaliação da capacidade dos terminais e meios, e controle de tráfego (Brasil, 2003, p.4-14 a 4-15).

O transporte é relevante nas OpAnf, exigindo coordenação precisa entre meios navais, embarcações de desembarque, viaturas e aeronaves. A seleção dos meios

mais adequados e o controle rigoroso do tráfego são essenciais para evitar congestionamentos e atrasos no fluxo de pessoal e material.

A função engenharia compreende o planejamento e execução de obras e serviços para obter e adequar a infraestrutura física e instalações às necessidades das forças. Inclui as atividades de construção, ampliação, reforma, adequação, reparação, restauração, conservação, demolição, remoção, desobstrução, montagem e avaliação (Brasil, 2003, p.4-15 a 4-17).

Em uma OpAnf, as atividades de construção, adequação, desobstrução e montagem possibilitam a instalação de áreas de apoio logístico em terra, preparação de vias de acesso, abrigos, posições defensivas e pontos de suprimento logo após o desembarque. A capacidade de engenharia do ApSvCmb possibilita a consolidação das posições conquistadas.

2.2 FASES DAS OPERAÇÕES ANFÍBIAS

Em condições normais, as fases de uma OpAnf ocorrem na seguinte sequência: planejamento, embarque, ensaio, travessia e assalto; entretanto, é possível que essa ordem seja alterada devido à premência do tempo de deslocamento ou pela necessidade de manutenção do sigilo da operação. Em situações como essa, o embarque ocorreria antes do planejamento, que aconteceria a bordo (Brasil, 2021, p.1-3).

O planejamento de uma OpAnf inicia-se com o recebimento da Diretiva Inicial (DI) e perdura até o embarque nos meios navais. Embora o planejamento não se encerre com o embarque, adota-se essa postura devido à mudança de subordinação que pode ocorrer nessa fase (Brasil, 2021, p.1-3).

O planejamento logístico, paralelo ao planejamento da OpAnf, deve identificar necessidades de aquisição e distribuição de recursos logísticos relevantes para o suporte à operação, além da definição dos procedimentos administrativos indispensáveis para sua realização. Um ponto de destaque nesse planejamento é a exigência de que os meios navais da Força Tarefa Anfíbia² (ForTarAnf) garantam um

²Denomina-se ForTarAnf a Força organizada por Tarefas, composta de Unidades Navais, de Fuzileiros Navais e Aéreas embarcadas, sob o comando de um Oficial da Marinha do Corpo da Armada, destinada a realizar uma Operação Anfíbia (Brasil, 2021, p.1-1).

apoio logístico contínuo e coordenado à manobra da Força de Desembarque³ (ForDbq) (Brasil, 2008, p.3-3).

O embarque abrange a efetiva acomodação das forças e seus equipamentos nos navios previamente designados. A sequência de embarque deve estar alinhada à concepção de manobra em terra. Contudo, como o planejamento é um processo contínuo, pode haver necessidade de ajustes na organização dos meios durante a travessia, o que deve ser considerado na elaboração do Plano de Embarque. A fase do embarque se encerra com a partida dos navios (Brasil, 2021, p.1-3).

De acordo com os planos estabelecidos, as unidades, seus materiais e suprimentos são embarcados nos navios de acordo com a atribuição do planejamento. Essa ação visa assegurar a maior flexibilidade possível com a finalidade de atender às demandas do plano de desembarque (Brasil, 2008, p.3-9).

A fase do ensaio ocorre durante a travessia e é dedicada a verificar o plano, total ou parcialmente, permitindo que as tropas embarcadas se familiarizem com o que foi planejado. Durante essa etapa, cronometram-se os eventos para validar o cronograma previsto para a operação. Além disso, são testadas as prontificações de pessoal e comunicações, realizados briefings sobre a operação e disseminadas as medidas de segurança para garantir o sigilo. O ensaio também possibilita ajustes na configuração dos meios embarcados e pode incluir exercícios simulados de Posto de Comando ou desembarques reais (Brasil, 2021, p.1-4).

Em uma OpAnf, os ensaios são divididos em três categorias: ensaio de Estado-Maior (EM), de forças isoladas e geral.

Os ensaios de EM incluem exercícios de posto de comando e jogos de guerra, antes dos ensaios gerais e, idealmente, com sistemas de comunicação reais; os ensaios de forças isoladas são para elementos da ForTarAnf com tarefas não ligadas ao corpo principal (podem envolver participação isolada com Forças de Apoio, quando há coordenação específica); e os ensaios gerais incluem todos os componentes da ForTarAnf que atuarão juntos no assalto, além de outras forças que exigem coordenação (Brasil, 2021, p.10-9).

Fatores como limitação de tempo, necessidade de sigilo e a existência de local adequado para a realização podem impedir a condução de um ensaio geral. Nesses

³É a designação genérica dos Grupamentos Operativos de Fuzileiros Navais (GptOpFuzNav) destinados à realização das OpAnf (Brasil, 2021, p.1-1).

casos, é possível optar por executá-lo separadamente, através de escalões paralelos pertencentes à ForTarAnf e da ForDbq (Brasil, 2021, p.10-11).

Em relação especificamente ao apoio logístico, os ensaios são conduzidos antes mesmo do embarque com vistas a verificar a viabilidade dos planos, familiarizar as unidades com as orientações previstas e avaliar o nível de prontidão delas para o combate (Brasil, 2008, p.3-9).

A fase da travessia corresponde ao deslocamento da ForTarAnf desde as áreas de embarque até os locais estabelecidos na Área de Desembarque (ADbq). Durante essa fase, são realizados exercícios como guarnecimento de Postos de Abandono e treinamentos relacionados ao controle de avarias e combate a incêndios (Brasil, 2021, p.1-4).

O período disponível deve ser aproveitado para divulgar alterações no planejamento, caso existam, compartilhar informações e instruções, além de conduzir os treinamentos necessários. Entre as atividades realizadas estão práticas físicas, exercícios de tiro e simulações de desembarque utilizando viaturas anfíbias ou aeronaves, sendo este também o momento em que é possível ajustar os manifestos de embarque⁴. Ademais, é essencial realizar verificações diárias do efetivo, preferencialmente pela manhã, garantindo que o responsável de cada fração observe rigorosamente a presença e as condições físicas de todos os integrantes de sua equipe (Brasil, 2021, p.1-4).

Nesta fase, as responsabilidades logísticas da ForDbq são diminuídas. As atividades de apoio passam a ser descentralizadas entre os navios, e eventuais necessidades são supridas pelos Pelotões dos Navios⁵. É importante destacar como fundamentais as inspeções e a manutenção preventiva de todos os equipamentos (Brasil, 2008, p.3-9).

A fase do assalto corresponde ao período compreendido entre a chegada do corpo principal da ForTarAnf à ADbq e o término da OpAnf, inclui tanto o MNT quanto as ações realizadas em terra. Durante essa fase, a ForDbq é projetada para cumprir suas missões com base em um conceito operacional específico, denominado Conceito de Operação em Terra (COT). Esse conceito é uma decisão fundamental

⁴Documento que apresenta, sob forma tabular, informações sobre toda a carga, excetuando viaturas e reboques (Brasil, 2023, p. 7-1).

⁵É um pelotão organizado para auxiliar a execução das tarefas de preparação, arrumação de carga no cais, carregamento e descarregamento do navio (Brasil, 2023, p. 4-5).

que abrange aspectos relacionados aos componentes da força, quais sejam o Componente de Comando (CteC), o Componente de Combate Terrestre (CCT), o Componente de Apoio de Serviços ao Combate (CASC) e Componente de Combate Aéreo (CCA), além de elementos relevantes para análise pela Força Naval (Brasil, 2021, p.1-4).

No que se refere ao apoio logístico, o assalto é organizado em duas etapas distintas. A primeira, referente ao MNT, ocorre nos estágios iniciais do assalto e envolve a chegada das primeiras Unidades de Assalto e dos elementos de ApSvCmb, responsáveis por prestar suporte a essas unidades. Sob a visão da logística, essa etapa se divide em dois períodos: descarga inicial e descarga geral. Já a segunda etapa, que acontece após o MNT, caracteriza-se pelo estabelecimento completo da estrutura de ApSvCmb em terra, centralizando o suporte por meio das instalações e organizações que compõem essa estrutura (Brasil, 2008, p.3-10).

Em síntese, cada fase de uma OpAnf demanda soluções logísticas específicas, da preparação e planejamento iniciais à projeção da ForDbq e ao estabelecimento da estrutura de apoio em terra. A adaptação contínua e a coordenação precisa do apoio logístico são imperativas. O êxito de uma OpAnf depende da fluidez e resiliência das funções logísticas em todas as etapas, assegurando prontidão e eficácia da força combatente no ambiente operacional.

2.3 O APOIO LOGÍSTICO AO ESTABELECIMENTO DE POSIÇÕES DEFENSIVAS PÓS-OPANF

Segundo a doutrina da MB, a operação de defesa de ilhas e arquipélagos oceânicos envolve um conjunto de tarefas integradas, sendo o apoio logístico contínuo uma de suas tarefas centrais (Brasil, 2017, p.3-20).

A defesa de ilhas e arquipélagos oceânicos requer não só o estabelecimento de posições defensivas terrestres, mas também a integração do controle da área marítima e do espaço aéreo circundante, juntamente com o apoio logístico contínuo às forças, especialmente por via marítima. Tais operações, em regra, são de responsabilidade dos Fuzileiros Navais, através dos GptOpFuzNav, e podem contar com componentes de patrulha costeira para vigilância e combate próximo, além do possível apoio de meios do Exército e da Força Aérea — principalmente para defesa antiaérea e de costa (Brasil, 2017, p.3-20).

O apoio logístico nas operações de defesa de ilhas não se restringe à consolidação inicial da posição defensiva ou à mera analogia com o modelo de defesa circular em terra: ele constitui uma linha de esforço central e permanente enquanto durar a ocupação, sustentação e defesa da posição. Sustentar o apoio logístico é condição indispensável para o sucesso da defesa insular, sendo necessário prever fluxo contínuo de suprimentos, manutenção, evacuação médica e reforços, tudo articulado com o domínio do mar e do espaço aéreo adjacentes à ilha. No caso de bloqueio ou isolamento, estoques e meios de sobrevivência devem ser planejados e armazenados na posição defensiva, permitindo à força resistir por tempo suficiente até o restabelecimento do fluxo logístico.

O contexto de defesa insular pós-OpAnf impõe desafios logísticos mais agudos, pois o isolamento se intensifica e a dependência do apoio externo é total. O fornecimento contínuo e redistribuição de suprimentos exigem agilidade, precisão e planejamento para resistir ao cerco ou isolamento imposto pelo inimigo, isso porque a dependência do apoio oriundo do mar ou do ar se torna absoluta e qualquer interrupção pode levar a situações de escassez. A manutenção de equipamentos e apoio de saúde tornam-se fatores-chave, enquanto o salvamento de materiais e a gestão de recursos humanos preservam o moral e o potencial de combate da tropa. A engenharia precisa improvisar soluções para consolidar posições defensivas sem depender de estruturas complexas.

Nesse cenário, a flexibilidade e a capacidade de adaptação do apoio logístico são postas à prova, exigindo planejamento detalhado para contingências e prontidão para responder a situações emergenciais. Além disso, os estoques precisam ser planejados e armazenados para garantir a capacidade de resistir pelo tempo que for necessário. A integração entre as funções logísticas é fundamental para assegurar que, mesmo sob condições adversas, a força desembarcada mantenha sua capacidade de combate e consolidação das posições defensivas.

O apoio logístico em OpAnf, especialmente na defesa de ilhas, exige coordenação estreita entre os componentes de ApSvCmb e a força combatente. O sucesso dessas operações depende do planejamento logístico detalhado, da previsão de contingências e da capacidade de resposta rápida às demandas emergenciais. Em situações de bloqueio ou interdição do fluxo logístico, a força desembarcada deve ser capaz de racionar recursos, priorizar suprimentos essenciais e manter a operacionalidade por períodos prolongados.

2.4 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Ao longo deste capítulo, evidencia-se que a logística exerce papel central — e não apenas de apoio — em todas as fases das OpAnf e, especialmente, nas ações subsequentes relacionadas à defesa de posições insulares. O estudo das funções logísticas demonstra que tais operações requerem planejamento contínuo de apoio e o domínio das linhas de comunicação marítimas (LCM) para garantir a sobrevivência e a prontidão das forças.

A defesa insular é um esforço conjunto e permanente, que depende do apoio logístico enquanto perdurar a ocupação da posição. Tal apoio, e a capacidade de mantê-lo mesmo sob ameaça e contestação, torna-se condição necessária para a efetividade das demais tarefas militares na ilha, reafirmando a importância do planejamento logístico resiliente e da interoperabilidade entre as forças singulares, quando cabível.

O detalhamento das fases operacionais mostrou que o êxito das OpAnf depende de um planejamento logístico minucioso, da preparação adequada dos meios e do pessoal, da execução coordenada das atividades de apoio e da capacidade de adaptação diante das restrições e dos imprevistos do ambiente operacional. Ressaltou-se também a importância do ApSvCmb, cuja atuação permite a superação de obstáculos logísticos e a manutenção da capacidade de combate das forças desembarcadas.

O desafio de manter o fluxo de suprimentos, prontidão para reparos, saúde das tropas e resposta rápida a necessidades emergentes é agravado pela limitação de meios e pela vulnerabilidade das linhas de abastecimento, dependentes do apoio marítimo e aéreo. A flexibilidade logística é fundamental para que a força desembarcada mantenha sua eficiência operacional em condições adversas. Assim, a logística se confirma como elemento indispensável ao sucesso das OpAnf, do planejamento à sustentação das posições conquistadas.

Para os efeitos da pesquisa, sob a ótica da Doutrina da MB, no que diz respeito à Logística, estabeleceremos uma moldura analítica que permitirá avaliar, para cada fase da OpAnf e para o estabelecimento de posições defensivas, os tipos de esforços logísticos mais demandados. A tabela constante do capítulo quatro organiza a forma como será empreendido o esforço investigativo sobre a Operação Corporate.

3 A LOGÍSTICA BRITÂNICA NA OPERAÇÃO CORPORATE

A Guerra das Malvinas, travada em 1982, representou um desafio logístico de proporções consideráveis para o Reino Unido, situado a aproximadamente 8 mil milhas das ilhas (Valovcin, 1992, p.3). A Operação Corporate, o plano geral para a retomada das ilhas (Delves, 2018, p.335), exigiu a projeção e sustentação de uma força expedicionária a uma distância considerável, com infraestrutura limitada no TO e em face de oposição inimiga (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.xiv). Este capítulo examina as principais ações logísticas britânicas através das fases de uma OpAnf (planejamento, embarque, ensaio, travessia e assalto), detalhando a aplicação das funções logísticas de suprimento, transporte, manutenção, saúde, recursos humanos, engenharia e salvamento, destacando os desafios enfrentados, as improvisações realizadas e as lições aprendidas.

Antes de iniciar a apresentação da logística britânica durante a campanha, cabe ressaltar que a investigação foi conduzida com as evidências bibliográficas disponíveis. Uma investigação completa exigiria também o acesso às demandas atendidas e não atendidas e as respectivas urgências, formuladas nos documentos que registram formal e informalmente as múltiplas realidades logísticas da campanha. Em síntese, a investigação está apoiada em fontes bibliográficas e, portanto, fica sujeita às limitações dessas fontes.

3.1 PLANEJAMENTO

A decisão de enviar uma Força-Tarefa (FT) para as Malvinas, tomada rapidamente após a invasão argentina, surpreendeu até mesmo Oficiais de alta patente, pois a defesa britânica estava primariamente focada na OTAN e na ameaça do Pacto de Varsóvia (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.xiv). Embora houvesse planos de contingência, não eram detalhados nem estavam atualizados para uma operação dessa magnitude e distância (Boyce, 2005, p.36).

Devido às revisões de defesa⁶, que ocorreram desde meados de 1960, a Royal Navy estava configurada para guerras submarinas no Atlântico Oriental, não para

⁶Revisões de defesa referem-se a avaliações abrangentes conduzidas pelo governo britânico de suas forças armadas e política de defesa. Essas revisões, frequentemente impulsionadas por fatores como a redução de responsabilidades no exterior e a necessidade de economia, tiveram um impacto

projetar e apoiar duas brigadas a 8 mil milhas de distância em um ambiente hostil (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.xv).

A escolha dos responsáveis pelo planejamento para a retomada das Malvinas se deu de forma rápida em resposta à crise iminente (Privratsky, 2014, p.60). Oficiais selecionados, muitos com experiência limitada em guerras convencionais devido ao foco em conflitos de baixa intensidade, demonstraram uma falta de compreensão das realidades logísticas (Thompson, 1991, p.287). As dificuldades que surgiram revelaram a falta de experiência prévia e de preparação específica dos planejadores e das equipes para uma operação daquela escala e natureza, forçando-os a aprender e adaptar-se em tempo real (Privratsky, 2014, p.90).

O responsável pelo planejamento da OpAnf foi o Brigadeiro Julian Thompson, Comandante do 3rd *Commando Brigade* (3rd CdoBde) dos Royal Marines. Sua diretriz, advinda do Contra-Almirante John Woodward, Comandante da ForTarAnf, limitava-se ao estabelecimento de uma cabeça de praia. Já o Major-General Jeremy Moore, Comandante da Força Terrestre, deveria complementar a campanha, planejando sua chegada com a 5^a Brigada de Infantaria do British Army (Watson e Dunn, 1984, p.105).

Referente à função logística suprimento, o planejamento inicial era que fossem levados dez dias de suprimentos de reserva, que aumentaram para 30, 45 e, finalmente, 60 dias (Watson e Dunn, 1984, p.78). A partir desses parâmetros, os depósitos de suprimentos espalhados por todo o Reino Unido iniciaram a despachar milhões de pacotes de ração, 10 mil toneladas de munição, 1,26 mil toneladas de petróleo, óleo e lubrificantes e 3,88 mil toneladas de material de artilharia. Antes que o desdobramento completo terminasse, impressionantes 38 mil toneladas seriam movidas dos depósitos para os portos, visando o carregamento (Privratsky, 2014, p.77).

A partir desse ponto, a função logística transporte se configurou como sendo o próximo desafio. Para transportar todo esse material, a Royal Navy foi obrigada a requisitar ou fretar mais de 50 navios arrendados do comércio (NAC)⁷ de 33 empresas diferentes para atender às necessidades de transporte marítimo. Esses navios incluíam cargueiros, 14 petroleiros para apoio às operações de reabastecimento (Valovcin, 1992, p.3), navios-hospital (Badsey, 2014, p.107 a 114) e navios de cruzeiro

significativo no tamanho e nas capacidades dos militares britânicos, particularmente da Royal Navy (Watson e Dunn, 1984, p.86).

⁷Do original em inglês *Ships Taken Up From Trade (STUFT)*, com tradução nossa.

(Privratsky, 2014, p.216). Os britânicos agiram de forma perspicaz ao enviarem para o sul, em 27 de março, cinco dias antes da invasão, os navios logísticos RFA⁸ Appleleaf e o RFA Fort Austin, para estabelecer a cadeia logística (Macdonald, 2022, p.2).

Além disso, uma ponte aérea foi criada usando aeronaves C-130 Hercules, que começaram a voar do Reino Unido em 3 de abril, reabastecendo em Gibraltar e Dakar antes de pousar na Ilha Ascensão. Essa ponte aérea transportou pessoal e material, incluindo mais de 6 mil toneladas de suprimentos, 5,5 mil passageiros e quase 100 veículos para a ilha (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.275).

No que se refere à função logística recursos humanos, a Royal Navy estava seriamente sub-tripulada, com 2 mil homens abaixo de sua exigência mínima. O 3rd CdoBde, considerado fundamental para a operação, estava com força reduzida devido a cortes na defesa e precisou de reforços significativos para atingir seu efetivo de guerra (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.111; e Hellberg, 2022, p. 13). O *Commando Logistic Regiment* (CLR), por exemplo, que de acordo com sua dotação deveria ser composto por 600 militares (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.111), havia sido reduzido para um efetivo de 346 militares devido aos cortes. Seu contingente foi aumentado para cerca de 800 homens durante a campanha, impulsionado por reforços (Hellberg, 2022, p.12). Contudo, reservistas, parte essencial da 3rd CdoBde, não foram mobilizados, evidenciando uma negação de recursos importantes (Macdonald, 2022, p.2).

Mesmo com o caos inicial nos recursos humanos, a Royal Navy e os paraquedistas britânicos, embora apenas um ou dois anos mais velhos que os conscritos argentinos de dezenove anos, se destacavam (Anderson, 2014, p.28). O efetivo britânico, descrito como "profissional, voluntário e excepcionalmente bem treinado", possuía uma clara vantagem sobre as forças argentinas, compostas por uma mescla de conscritos e profissionais (Boyce, 2005, p.66; e Privratsky, 2014, p.75).

A função logística engenharia foi pouco mencionada na fase do planejamento, entretanto foi possível verificar sua importância no levantamento das condições geográficas adversas das Malvinas, como, por exemplo, a escassez de estradas

⁸Do original em inglês *Royal Fleet Auxiliary* (RFA), com tradução nossa, são navios auxiliares pertencentes ao Ministério da Defesa do Reino Unido. É um componente do Serviço Naval de Sua Majestade e fornece apoio logístico e operacional à Marinha Real e aos Fuzileiros Navais Reais (WILTON, 2022, p. 3-30).

(aproximadamente de dez a 12 milhas pavimentadas) (Valovcin, 1992., p.13) e a natureza pantanosa do solo, que tornava o deslocamento terrestre por viaturas quase impossível (Delves, 2018, p.132; Macdonald, 2022, p.3; e Valovcin, 1992, p.13).

Sobre a função logística manutenção, foi possível depreender que, na fase do planejamento as demandas foram concentradas nas manutenções planejadas modificadoras. Um de seus maiores sucessos foram as conversões rápidas dos NAC. Exemplificando, os navios a vapor Canberra e Queen Elizabeth 2, que foram convertidos no estaleiro de Southampton em apenas dois dias. Ambos receberam conveses adicionais para pouso de helicópteros, kits de reabastecimento e pacotes de comunicação (Brown, 2014, p.74).

Em Portland, onde a Royal Navy manteve uma Base Naval até 1991 (Morris, 2011, p.91), ocorreram a instalação de rádios e fontes de energia em navios e a construção e teste de plantas de dessalinização de água, como no Petroleiro British Esk, que após a modificação passou a se chamar HMS⁹ Sirius; cabe ressaltar que essas tarefas eram mais apropriadas para um estaleiro do que para uma Base Naval (Brown, 2014, p.74).

A saúde foi pensada para emprego de forma escalonada e em profundidade. Incluía treinamento de autoajuda e ajuda mútua e, em função disso, foi previsto o fornecimento de injeções de morfina para uso pessoal em caso de ferimentos. Houve também a preocupação de integrar enfermeiros das companhias e postos de saúde dos regimentos nas vagas de assalto, visando manter os feridos vivos, aguardando a evacuação (Privratsky, 2014, p.161).

Os evacuados seriam levados para bordo do LSL Sir Galahad ou dos NAC Norland e Canberra – todos mobiliados com destacamentos de saúde - que poderiam fornecer o segundo nível de cuidados médicos. Cabe ressaltar que nenhum desses navios estava sob a proteção da Convenção de Genebra, visto que o primeiro pertencia à RFA e os dois últimos, por terem sido empregados como transporte de tropa, não receberam identificação de serviço de saúde (Privratsky, 2014, p.161).

Uganda, o único designado como navio-hospital, estava encarregado do mais alto nível de atendimento no TO. De acordo com o planejado, ele ficaria fundeado em um ponto no mar, a cerca de 32 quilômetros ao norte da Ilha Pebble, juntamente com

⁹*Her/His Majesty's Ship*, em português “Navio de Sua Majestade”, é o prefixo dos navios pertencentes à Royal Navy. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/hms>. Acesso em: 20 jun. 2025.

o navio-hospital argentino, Bahia Paraiso. Ambos os países concordaram que quaisquer vítimas evacuadas para lá não participariam mais da guerra (Privratsky, 2014, p.161).

No que tange à função logística salvamento, não foi possível identificá-la em ações específicas na fase do planejamento.

Embora externamente marcada por uma impressionante celeridade na mobilização, a fase de planejamento da Operação Corporate revelou internamente as profundas cicatrizes de uma década de revisões de defesa que desmantelaram a capacidade britânica de projeção de força para além do Atlântico Oriental. A ausência de planos de contingência detalhados para uma operação de tamanha magnitude e a falta de configuração para tal não foram meras ocorrências, mas sim falhas estruturais que forçaram uma dependência perigosa da improvisação e da adaptação em tempo real por parte dos militares, muitas vezes com experiência limitada em guerras convencionais, mas profissionais e bem treinados.

A mobilização massiva de suprimentos, que saltou de dez para 60 dias de reserva, e a requisição de mais de 50 NAC, embora atestem uma capacidade pragmática de resposta, também sublinham a deficiência da infraestrutura militar preexistente e a necessidade de recorrer a soluções ad hoc para suprir lacunas críticas.

Essa improvisação, contudo, não esteve isenta de decisões questionáveis que demandam uma análise mais aprofundada, além da simples identificação de que as funções logísticas ocorreram. A sub-tripulação crônica da Royal Navy e a redução do CLR, que precisou de reforços significativos para atingir seu efetivo de guerra, não são apenas dados, mas indicam uma desconexão entre a percepção da ameaça e a alocação de recursos humanos. Mais intrigante, a não mobilização de reservistas, que eram parte integrante da ordem de batalha, aponta para uma prioridade não explícita ou uma subestimação dos desafios logísticos de pessoal, forçando a execução da operação com menos do que o ideal e adicionando um custo de oportunidade à celeridade da resposta.

A análise do planejamento da Operação Corporate transcende a mera constatação da execução de funções logísticas, revelando um cenário onde a urgência da resposta e a capacidade de improvisação mascararam deficiências estruturais significativas na prontidão militar britânica. Embora a agilidade na projeção de suprimentos e o uso extensivo de recursos civis tenham sido importantes para a

viabilidade da operação, esses feitos não devem ser interpretados como indicativos de um planejamento robusto, mas sim como testemunhos de uma capacidade de adaptação emergencial diante de um cenário imprevisto.

As lições extraídas desta fase apontam para a necessidade de um planejamento que vá além da mera identificação de necessidades, abordando a resiliência da cadeia de suprimentos, a disponibilidade de recursos humanos e a interoperabilidade entre setores civil e militar. A ausência de planos de contingência e as limitações de pessoal não foram falhas menores, mas sim fatores que impuseram riscos operacionais e estratégicos consideráveis. Uma análise mais aprofundada deve, portanto, focar não apenas no que foi feito, mas nas razões pelas quais a improvisação se tornou a norma e nas consequências a longo prazo de decisões de defesa que priorizaram outras tarefas em detrimento da flexibilidade e da capacidade expedicionária.

3.2 EMBARQUE

A fase do embarque foi um processo acelerado devido à urgência da situação e às prioridades operacionais, com impactos negativos no aspecto logístico. Às nove horas do dia 2 de abril, foi emanada a ordem para que os suprimentos do 3rd CdoBde seguissem dos depósitos em Kineton, Bicester e Donnington para embarque, o qual ocorreria em Plymouth e Rosyth; logo após a ordem, os caminhões carregados de suprimentos se enfileiravam nas entradas das instalações (Privratsky, 2014, p.77), configurando a atuação da função transporte.

O 3rd CdoBde inicialmente assumiu a responsabilidade pelo carregamento de seu próprio material, posteriormente o encargo foi transferido para a *United Kingdom Land Force* (UKLF)¹⁰, que embarcou a maior parte de todos os suprimentos nos NAC em 72 horas (Privratsky, 2014, p.74 e 77).

Em que pese o embarque dos suprimentos ter ocorrido em um tempo adequado à necessidade de dar uma resposta rápida à invasão argentina, o carregamento inadequado dos navios afetou negativamente a capacidade de combate. Deficiências

¹⁰É uma unidade do Exército Inglês cuja responsabilidade inclui garantir o transporte dos recursos, auxiliar o carregamento dos suprimentos nos portos e realizar a coordenação entre as unidades e os depósitos, docas ou campos de aviação (Privratsky, 2014, p.65).

no carregamento tático¹¹ limitaram a eficácia do desembarque, impedindo que as tropas iniciassem as operações ofensivas de forma agressiva. Por fim, os problemas na fase do embarque obrigaram os britânicos a realizar uma grande quantidade de missões aéreas com o objetivo de encontrar os itens necessários e entregá-los no TO (Valovcin, 1992, p.16).

No que tange às funções logísticas recursos humanos, engenharia, manutenção, saúde e salvamento, não foi possível identificar ações específicas que comprovassem demandas significativas na fase do embarque.

A análise da fase do embarque, conforme descrita, revela uma contradição fundamental: a celeridade alcançada na resposta imediata – uma aparente vitória logística em termos de tempo – foi diretamente responsável por uma falha tática relevante. A premissa de tempo levou a um embarque apressado que prejudicou, mesmo que momentaneamente, a capacidade de combate das tropas no momento do desembarque. A constatação da ausência de detalhes sobre funções logísticas recursos humanos, engenharia, manutenção, saúde e salvamento, não indica necessariamente a ausência dessas funções em si, mas possivelmente uma lacuna na bibliografia pesquisada ou no detalhamento dessas ações.

Em vez de uma operação logística bem-sucedida sob pressão, o que se observou foi uma improvisação que, embora rápida, gerou custos operacionais elevados e uma redução da eficácia no campo de batalha. É provável que as preocupações britânicas com o fator tempo tenham comprometido o aspecto logístico em seu rigor e detalhamento; era necessário iniciar o deslocamento para o Atlântico Sul o quanto antes pois o tempo favorecia os argentinos, seja pela possibilidade de incremento nas posições defensivas ou pela degradação das condições meteorológicas, que influenciam significativamente em uma OpAnf.

3.3 ENSAIO

A fase de ensaio foi significativamente limitada e obrigou a FT britânica a confiar na adaptabilidade e no treinamento prévio de suas tropas. O Brigadeiro Julian Thompson (Comandante do 3rd CdoBde) considerava essencial a realização de um ensaio completo e adequado do plano de desembarque da Brigada na Ilha de

¹¹Carregamento tático refere-se a um método de carregamento de suprimentos e equipamentos que visa garantir acesso lógico e eficiente durante as operações militares (Boyce, 2005, p.209).

Ascensão, entretanto ele já havia sido informado de que isso não seria possível. Como resultado, ele e o Comandante do Grupo-Tarefa Anfíbio 317.0, Comodoro Michael Clapp, optaram por conduzir a brigada inteira para a Geórgia do Sul antes de qualquer ataque às Malvinas. Dessa forma, eles poderiam realizar um ensaio do desembarque sem sacrificar a surpresa (Privratsky, 2014, p.99).

A preocupação deles era válida: os britânicos não realizavam um desembarque com escalão de brigada havia quase vinte anos. Por fim, uma reunião completa para realizar um ensaio do plano de desembarque da brigada não foi possível, mas o Comodoro Clapp e o Brigadeiro Thompson instituíram exercícios diurnos e noturnos para adestrar os militares no transbordo, movimentando-os dos grandes navios para as pequenas embarcações de desembarque¹². Ensaio específicos do embarque e do desembarque de militares armados e equipados dos navios, bem como simulando o desembarque por helicópteros foram realizados (Privratsky, 2014, p.99). Esses fatos nos fazem depreender que, de acordo com a doutrina brasileira, o que ocorreu foi um ensaio geral conduzido separadamente por escalões paralelos.

Nesse contexto, em se tratando da função logística recursos humanos, a Ilha Ascensão serviu como uma base para ensaios e treinamentos, mesmo que não tenham ocorrido de forma integral. A Unidade de Apoio¹³ montou áreas de treinamento, incluindo um campo de tiro real para veículos blindados. As tropas faziam marchas e calibravam seus armamentos (Watson e Dunn, 1984, p.25).

A função logística transporte ficou configurada através da prática do transbordo de pessoal e equipamentos de navios maiores para as embarcações de desembarque, essenciais para o assalto à praia (Privratsky, 2014, p.99). Em relação às demais funções logísticas, não foi possível identificá-las nessa fase da OpAnf.

A ausência de um ensaio completo em condições realistas, como desejado pelo Brigadeiro Thompson e pelo Comodoro Clapp, foi uma limitação estrutural notável da Operação Corporate. A falta de experiência britânica recente em OpAnf de grande escala desde Inchon, na Guerra da Coreia, e Suez, em 1956, aumentava a importância da realização de um ensaio. Contudo, a urgência da implantação da FT impossibilitou essa prática. A solução paliativa de realizar exercícios de transbordo demonstra uma improvisação notável no treinamento de recursos humanos e transporte, visando aprimorar a capacidade de transferir tropas e equipamentos para

¹²*Landing Craft Utility* (LCU) e tradução nossa.

¹³*British Forces Support Unit* (BFSU) e tradução nossa.

os meios de desembarque. Embora não substituísse um ensaio completo, essa adaptação mitigou parcialmente o risco.

A Operação Corporate não contou com a fase de ensaio formal e completa, o que representou uma falha significativa na preparação tática da OpAnf. Essa ausência se impôs como um grande ônus, exigindo uma capacidade de adaptação individual e emprego da experiência de combate dos recursos humanos.

3.4 TRAVESSIA

A travessia do Atlântico Sul foi a fase em que a distância e a logística se tornaram mais evidentes. A Ilha de Ascensão desempenhou um papel fundamental, o que configura uma particularidade da Operação Corporate. Para fins de pesquisa, considerou-se que todas as ocorrências pertinentes após a desatracação dos portos ingleses foram incluídas na fase da travessia, ressaltando-se aquelas incluídas na fase do ensaio, em razão de suas características relacionadas à familiarização dos militares com o planejamento.

Ao tratarmos da função logística suprimento na fase da travessia é necessário ressaltar que a informação inicial era de que a tropa faria um desembarque administrativo. Consequentemente, o carregamento foi executado de forma caótica e focado predominantemente na velocidade. A acomodação da carga nos navios, que deveria ser uma questão de organização tornou-se uma questão de quão rápido os militares conseguiriam realizá-la. Isso resultou em suprimentos sendo carregados de maneira aleatória, sem respeitar qualquer ordem tática, o que causou problemas significativos posteriormente (Valovcin, 1992, p.8).

Devido a isso, foi necessário realizar novamente a estiva de milhares de toneladas de suprimentos, tarefa que ocorreu após o início da travessia em Ascensão. Os militares registraram os locais de armazenamento e depois moveram os itens dentro dos navios e entre eles (Privratsky, 2014, p.117).

A prioridade era redistribuir de forma que cada unidade fosse suprida com dois dias de munição e ração, para isso, foi preciso configurar os Navios de Desembarque Logístico¹⁴ Sir Galahad, Sir Percivale com dois dias adicionais de suprimentos de reserva (200 toneladas de munição, combustível embalado e rações), carregar as

¹⁴*Landing Ship Logistic (LSL)* e tradução nossa.

munições de artilharia junto com as unidades de artilharia e o material de demolição e outros equipamentos com os engenheiros (Privratsky, 2014, p.117).

Como última ocorrência da função suprimento na fase da travessia, foi possível constatar que a manutenção de uma quantidade adequada de combustível de aviação em Ascensão foi importante para as operações aéreas (Valovcin, 1992, p.10), pois o Aeroporto de Wideawake, localizado na ilha, passou a receber em média oito aviões de carga por dia, com 1,5 mil toneladas de suprimentos cada (Privratsky, 2014, p.117).

No que tange a função logística transporte, pouco pode ser observado nessa fase, em que pese a travessia em si já configurar o transporte de tropa e material para a área de operações, combinando operação militar com função logística.

Entretanto, em apoio às ações para reorganizar o pessoal e o material devido ao embarque desordenado, helicópteros e embarcações de desembarque foram empregadas para transferir suprimentos da ilha para os navios e entre os navios (McManners, 2014, p.81), configurando assim a ocorrência do transporte nessa fase.

Outra ocorrência que, apesar de não ser classificada como uma função logística propriamente dita, se mostrou essencial para o andamento de toda a operação foi o abastecimento que, como visto, é uma junção do suprimento e transporte. Pode-se observar esse conceito nos diversos reabastecimentos aéreos, que foi uma capacidade indispensável, permitindo a projeção de poder e a sustentação de operações, com a Ilha Ascensão servindo como base avançada. Por exemplo, uma única missão *Black Buck*¹⁵ com o bombardeiro Vulcan exigia até 15 aeronaves-tanque Victor, 17 transferências de combustível, destacando uma movimentação massiva de suprimentos aéreos (Anderson, 2014, p.28).

A inovação logística ficou evidente na adaptação de aeronaves como o C-130 Hercules para o reabastecimento ar-ar, tornando-o o primeiro avião a hélice a ser reabastecido pelos Victor, exigindo dois reabastecimentos para cada voo entre Ascensão e as Malvinas (Privratsky, 2014, p.110), e na rápida aquisição e instalação de equipamentos como sondas e novos sistemas de navegação para Vulcans (Privratsky, 2014, p.318), Nimrods (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.275) e Harriers (Boyce, 2005, p.116), possibilitando que também fossem reabastecidos.

Em se tratando da função logística engenharia, as tarefas durante a travessia ficaram restritas às Operações na Ilha de Ascensão. A Ilha, apesar de suas

¹⁵*Black Buck* foi uma série de operações de bombardeio de longo alcance realizadas pela Força Aérea Britânica (RAF) (Brown, 2014, p.320).

instalações navais estarem completamente deterioradas (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.26) à época, tornou-se a base avançada de toda a operação (Valovcin, 1992, p.9).

Embora inicialmente as atividades de obras na Ilha ficassem a cargo da Cable & Wireless (C&W), uma empresa britânica de telecomunicações que já operava na localidade, e fosse reforçada por militares da marinha que estavam à espera de navios que seguiam para o sul, quando se reconheceu que o número de tarefas estava se multiplicando geometricamente com o aumento do fluxo de militares, uma unidade dos Royal Engineers, composta por um Oficial e 40 praças, foi enviada à Ilha (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.222).

Um de seus feitos mais notáveis foi a instalação de um oleoduto temporário de 4,8 quilômetros de extensão, conectando o depósito de combustível em Clarence Bay ao campo de pouso de Wideawake, completado em apenas dez dias (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.222). Esse mesmo depósito de combustível foi ampliado, com a ajuda dos militares da RAF, comportando um sistema de reabastecimento com capacidade de armazenar 180 mil galões (Privratsky, 2014, p.113).

Os Royal Engineers instalaram ainda uma nova usina de dessalinização em England Bay com o intuito de complementar o suprimento de água doce da Ilha, renovaram o sistema de esgoto, reformaram edifícios abandonados adaptando-os para uso e instalaram fontes portáteis de energia para atender à crescente demanda na ilha (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.222).

Ademais, a estrada para um vale remoto foi melhorada para permitir a movimentação de munições para longe do campo de pouso e 14 módulos habitacionais portáteis foram transportados para a Ilha pela Força Aérea dos Estados Unidos e montados pelos britânicos e americanos em cinco dias, criando o que foi apelidado de "Concertina City" (Privratsky, 2014, p.114).

Observa-se que o trabalho de levantamento e renovação de edifícios abandonados perdurou por todo o período em que os ingleses estiveram em Ascensão (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.222) e, em relação às demais funções logísticas, não foi possível identificá-las nessa fase da OpAnf.

A fase da travessia foi marcada por desafios logísticos que evidenciaram tanto improvisações quanto capacidades de adaptação. A decisão inicial de priorizar a velocidade no embarque, baseada na expectativa de um desembarque administrativo,

resultou em um carregamento desorganizado dos navios, o que posteriormente exigiu uma reorganização complexa durante a parada na Ilha de Ascensão.

Ascensão tornou-se um centro logístico vital, servindo de base para redistribuição de suprimentos, abastecimento e instalação de infraestruturas. A inovação foi observada na adaptação de aeronaves para reabastecimento em voo e na rápida expansão das capacidades logísticas locais, demonstrando flexibilidade diante das limitações impostas pelo ambiente e pelo tempo exíguo.

As operações de transporte, suprimento e engenharia, embora inicialmente prejudicadas pela falta de organização, foram gradativamente restabelecidas graças ao esforço conjunto de diferentes setores militares e civis, permitindo a continuidade da operação em condições adversas.

A descrição dos fatos revela que, apesar do imprevisto e das falhas iniciais de planejamento, a força expedicionária conseguiu superar obstáculos logísticos significativos por meio de adaptação rápida e uso eficiente dos recursos disponíveis. No entanto, a necessidade de reorganização em pleno mar e a dependência de soluções emergenciais expõem fragilidades que não podem ser ignoradas.

O juízo que se impõe é que a travessia, embora exitosa em seu objetivo imediato, evidenciou uma vulnerabilidade estrutural: a capacidade de improvisar não deve ser confundida com excelência logística. O episódio serve como alerta de que o sucesso operacional não pode depender da superação de erros evitáveis, sob pena de comprometer a eficácia em cenários futuros menos permissivos.

3.5 ASSALTO

A fase de assalto culminou no desembarque em San Carlos, onde as forças britânicas enfrentaram a realidade de um planejamento que havia subestimado os desafios pós-cabeça de praia e as duras condições do terreno.

O desembarque nas Malvinas (Operação SUTTON) ocorreu relativamente sem problemas, apesar da falta de ensaios, de navios específicos para esse propósito ou de superioridade aérea necessária. No entanto, em que pese o esforço de reorganização executado em Ascensão, o desembarque de equipamentos e suprimentos foi difícil devido aos resquícios do carregamento não planejado (Anderson, 2014, p.34).

No que diz respeito à função suprimento, a princípio, o Brigadeiro Thompson e o Comodoro Clapp optaram por manter alguns suprimentos em depósitos flutuantes para dar tempo aos militares do ApSvCmb se organizarem e evitarem o congestionamento de materiais em terra. Porém, os primeiros ataques aéreos argentinos inviabilizaram esse plano, forçando os ingleses a desembarcarem a maior quantidade de suprimentos possível (Anderson, 2014, p.34).

O CLR foi o componente chave para a realização dessa manobra pois permitiu o estabelecimento da *Beach Support Area* (BSA) (Hellberg, 2022, p.10) ou Área de Apoio de Praia (tradução nossa) na própria Ajax Bay em San Carlos Water, onde ocorreu o desembarque principal (Anderson, 2014, p.34). Os ataques aéreos, que ocorreram entre 25 e 27 de maio, levaram o LSL Sir Percivale e o LSL Sir Galahad a descarregarem seus estoques e saírem da zona de perigo (Hellberg, 2022, p.19). Entretanto, descarregar os suprimentos e materiais na BSA se mostrou uma tarefa lenta e difícil devido à falta de equipamentos adequados para realizá-la (Anderson, 2014, p.34).

Nesse ínterim, o SS¹⁶ Atlantic Conveyor foi afundado por mísseis Exocet disparados pelos argentinos, resultando na perda de três dos quatro helicópteros CH-47 Chinook, seis helicópteros Wessex Mark V, dois helicópteros Lynx, equipamentos de engenharia, barracas e equipamentos de cozinha. Esse foi um grande golpe na capacidade logística britânica (Hellberg, 2022, p.21). Devido a isso, o planejamento logístico tornou-se baseado em terra, com navios de suprimento sendo obrigados a desembarcarem seus materiais somente à noite (Hellberg, 2022, p.19).

Após o estabelecimento em terra, o CLR passou a empregar o sistema pull¹⁷ para reabastecer as unidades. Conferências diárias determinavam as necessidades das subunidades; a partir desse estabelecimento, as companhias solicitavam ao seu Escalão Superior, que, por sua vez, solicitava ao CLR, que provia o material (Privratsky, 2014, p.159).

A respeito da função transporte na fase do assalto, a maior contribuição pode ser observada no desembarque propriamente dito, que ocorreu no dia 21 de maio de 1982 em San Carlos Water (Macdonald, 2022, p.9), Ajax Bay. Ademais, com o afundamento do SS Atlantic Conveyor, em 25 de maio, a capacidade de transporte

¹⁶Steam Ship (SS) ou Navio a vapor (tradução nossa)

¹⁷Um sistema de suprimento *pull* ou puxar, é um processo logístico no qual as solicitações de suprimento fluem de baixo para cima até chegar ao CLR (Privratsky, 2014, p.159).

britânico foi consideravelmente degradada devido à perda dos helicópteros, o que limitou severamente a movimentação de cargas pesadas (Hellberg, 2022, p.21).

Além disso, devido à inexistência de estradas e à insuficiência de veículos adequados, o transporte de suprimentos da BSA para as unidades de combate passou a depender exclusivamente de helicópteros. No entanto, a baixa disponibilidade de aeronaves, resultante das perdas, impunha uma prioridade clara: as evacuações aeromédicas preteriam o transporte de tropas e o transporte do material. Essa situação frequentemente obrigava os militares a carregarem seus suprimentos a pé durante longas caminhadas. Com isso, algumas unidades chegaram a ficar sem suprimentos e combustível (Hellberg, 2022, p. 20).

No que se refere à função logística recursos humanos durante o assalto, um ponto relevante foi a chegada da 5ª Brigada de Infantaria do British Army, que representou um reforço significativo das forças terrestres britânicas nove dias após o desembarque inicial do 3rd CdoBde e antes do avanço final em direção a Port Stanley¹⁸. Além disso, houve reforços pontuais de pessoal durante batalhas específicas, mas de menor relevância (Privratsky, 2014, p.253).

Ainda no âmbito dos recursos humanos, houve a ocorrência de serviço postal, executado por um destacamento de Comunicações Postais e de Correio dos Royal Engineers que fazia parte da ordem de batalha do 3rd CdoBde (Hellberg, 2022, p.12).

A assistência religiosa e social também esteve ativa. Os serviços fúnebres foram realizados pelo CLR, que era responsável pela identificação, etiquetagem e sepultamento dos mortos. A esse respeito, um elemento chave do CLR era a Seção de Catalogação de Campo¹⁹, responsável pelo registro da localização de todos na brigada, com especial atenção à posição dos mortos e feridos, tarefa que se mostrou essencial para o esforço de localização dos militares desaparecidos após o término do conflito (Hellberg, 2022, p. 22). Foi criada ainda uma seção responsável por armazenar os pertences dos mortos e de prover pequenos itens de conforto, como cigarros e sabonetes, para os remanescentes (Privratsky, 2014, p.225).

¹⁸Embora a 5ª Brigada de Infantaria tenha aumentado o efetivo britânico em terra para cerca de 10 mil militares, ela não será incluída na análise, pois compunha a Força Terrestre e o foco da presente pesquisa é a ForTarAnf. Vale a pena mencionar que a 5ª Brigada de Infantaria impôs um desafio logístico considerável visto que ela não possuía estrutura logística orgânica e toda a sustentação necessária para sua operação foi provida pelo CLR do 3rd CdoBde (Privratsky, 2014, p.212). Uma consideração de caráter reflexivo e que a situação faz emergir é que a estrutura logística deve ser dimensionada contemplando a possibilidade de ser obrigada a apoiar recompletamentos, reforços e até Forças externas à ForTarAnf

¹⁹*Field Records Office* (FRO) e tradução nossa.

Por fim, um cenário imprevisto foi a rendição repentina de mais de mil argentinos em Goose Green. Com isso, o CLR foi encarregado²⁰ de acomodar os prisioneiros de guerra (PG) em San Carlos, apesar de não ter sido treinado ou equipado para tal. O local escolhido pelo CLR foi perigosamente próximo à BSA, um alvo em potencial para as forças argentinas, o que violava as Convenções de Genebra. Em que pese as dificuldades, os PG foram tratados com respeito (Baldwin, 2022, p.1).

A participação da função logística engenharia na fase do assalto ficou marcada inicialmente pela construção de uma Base Avançada de Operações²¹ para os jatos Sea Harrier e um sistema emergencial de manuseio de combustível, ambos em San Carlos (Macdonald, 2022, p.2 e 10).

Em apoio às Operações Terrestres, os Royal Engineers realizaram o reparo da ponte sobre o rio Murrell, danificada pelos argentinos. Esse foi um ponto crítico de comunicação terrestre para o 3rd CdoBde durante a batalha pelas montanhas ao redor de Stanley, pois fazia parte de uma rota vital de suprimentos (Privratsky, 2014, p.239 e 274).

Em relação à função logística manutenção, o conceito das operações logísticas do Tenente-Coronel Hellberg, Comandante do CLR, aceito pelo 3rd CdoBde, previa que o esquadrão oficina²² do CLR permaneceria a bordo dos LSL. Isso significava que, ao invés de contar com a manutenção em terra, os reparos seriam realizados a bordo dos navios (Privratsky, 2014, p.160).

Após o desembarque em San Carlos, os ataques aéreos argentinos obrigaram os britânicos a estabelecerem a BSA em terra o mais rápido possível. Essa área incluía destacamentos de oficinas, mas ainda assim a maior parte da capacidade de manutenção permaneceu embarcada (Hellberg, 2022, p.16).

A disponibilidade de helicópteros de médio e grande porte constituía um desafio operacional significativo (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.93) e foi agravada com o afundamento do SS Atlantic Conveyor. A limitação desses recursos exigiu que as equipes de voo e de solo empreendessem esforços consideráveis para maximizar a utilização das aeronaves existentes. Os pilotos operaram os helicópteros em seus

²⁰A doutrina brasileira (Brasil, 2003, p.4-3) não responsabiliza diretamente a função logística recursos humanos pelo tratamento dos PG, mas, para os fins da pesquisa, consideraremos que todos os efeitos dessa tarefa, atribuída ao CLR, impuseram sobrecarga à referida função.

²¹*Forward Operational Base (FOB)* e tradução nossa.

²²*Workshop Squadron* e tradução nossa.

limites técnicos e as manutenções corretivas frequentemente envolviam soluções paliativas, como o uso de fitas adesivas para cobrir danos causados por projéteis. As verificações de vazamentos e rachaduras estruturais eram limitadas aos momentos de reabastecimento "a quente", ou seja, com os motores ligados, ou durante a noite, com a ajuda de lanternas de luz vermelha de baixa intensidade (Privratsky, 2014, p.280).

Relativamente à função logística saúde, a espinha dorsal foi o Esquadrão Médico do CLR. Este esquadrão era uma organização conjunta, incluindo pessoal médico da Royal Navy e do British Army (Macdonald, 2022, p.5). Três equipes de Apoio Cirúrgico²³ foram mobilizadas para fornecer capacidade cirúrgica ao Esquadrão Médico. No entanto, devido à necessidade de retirar rapidamente os navios não essenciais para fora da zona de exclusão total²⁴, para evitar ataques aéreos argentinos, uma equipe cirúrgica completa permaneceu a bordo do SS Canberra, reduzindo a capacidade de apoio em terra (Hellberg, 2022, p.28).

Além disso, a Banda dos Fuzileiros Navais Britânicos²⁵ forneceu médicos treinados e maqueiros para compor o Esquadrão Médico do CLR, uma função para a qual eram treinados quando não estavam exercendo a função de músicos (Hellberg, 2022, p.26).

No contexto da medicina preventiva, a excelente condição física e a determinação em sobreviver dos soldados foram destacadas como fatores-chave para a alta taxa de sobrevivência entre os feridos (McManners, 2014, p.11), que registrou apenas três mortes após os tratamentos (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.7).

Do total de baixas tratadas pelos britânicos, aproximadamente 30% eram militares argentinos. Esse fato notável fez do cirurgião, Comandante Rick Jolly, o único militar a receber condecorações de ambos os governos (Privratsky, 2014, p.329).

Com respeito à medicina curativa e operativa, foi instalado um HCamp em terra, em uma antiga fábrica de processamento de carne de carneiro em Ajax Bay. A instalação foi apelidada de Máquina de Vida Vermelho e Verde²⁶, e um HCamp em Fitzroy (Brown, 2014, p.307).

²³*Surgical Support Teams (SST)* e tradução nossa.

²⁴Zona de exclusão total era uma área marítima declarada pelo Reino Unido ao redor das Ilhas durante o conflito, com o propósito de demonstrar que a região era considerada uma zona de guerra (McManners, 2014, p.174).

²⁵Royal Marines Band Service e tradução nossa.

²⁶Red and Green Life Machine e tradução nossa (McManners, 2014, p.11).

Nas oito semanas passadas na área das Malvinas, mais de 1,2 mil pacientes ambulatoriais foram atendidos, 87 pacientes foram internados. No total, 202 grandes operações foram realizadas em Ajax Bay e outras 108 operações foram realizadas em Teal Inlet no Posto de saúde nível Batalhão²⁷, em Fitzroy e no SS Uganda. O dentista examinou 646 pacientes, fez 325 obturações e extraiu 8 dentes (Barrington, 2018, p. 256).

No que diz respeito à função logística salvamento, na fase do assalto, foi possível observar sua aplicação logo após os intensos ataques aéreos argentinos sobre o LSL Sir Galahad e o LSL Sir Tristram (Hellberg, 2022, p.121). Ambos os navios incendiaram e suas equipes se empenharam em apagar as chamas e controlar os danos. Os incêndios a bordo do Sir Tristram foram rapidamente controlados, o que permitiu a remoção de parte dos suprimentos; entretanto, o Sir Galahad queimou por dias (Privratsky, 2014, p.270).

O Sir Tristram, apesar de seriamente danificado, foi rebocado para reparos e passou a ser empregado como alojamento (Privratsky, 2014, p.306), já o Sir Galahad não pode ser salvo e, ainda em chamas, foi rebocado para alto mar e torpedeado para garantir sua destruição e evitar que representasse um perigo (Privratsky, 2014, p.270).

Além desses, o LSL Sir Lancelot e o LSL Sir Bedivere também foram atingidos. Nenhuma das bombas que os atingiram detonou, mesmo assim, resultaram em danos consideráveis, pois bombas de 500 e mil libras passaram pelas estruturas ou ficaram alojadas nos navios (Privratsky, 2014, p.177). Especialistas em demolição trabalharam ininterruptamente e com engenhosidade para desarmar e remover as bombas. Uma vez removidas, os reparos puderam iniciar. O dano ao Bedivere foi menor, mas o Lancelot ficou inutilizado por quase três semanas. Após os reparos, o Lancelot foi convertido em uma plataforma de reabastecimento de helicópteros, até que os engenheiros estabelecessem a capacidade de reabastecimento em terra (Privratsky, 2014, p.177). Ademais dessas ocorrências, houve ainda remoções de bombas não detonadas do HMS Antrim e do HMS Argonaut (Brown, 2014, p.197 e 198).

A fase do assalto, embora culminando com sucesso no desembarque em San Carlos, expôs as fragilidades de um planejamento logístico inicial que subestimou as complexas demandas pós-cabeça de praia e as rigorosas condições do terreno das

²⁷*Forward Dressing Station* (FDS) e tradução nossa.

ilhas. A dependência excessiva de depósitos flutuantes de suprimentos, uma tentativa inicial de organização e descongestionamento, foi rapidamente inviabilizada pelos intensos ataques aéreos argentinos, forçando um rápido e massivo desembarque terrestre.

O afundamento do SS Atlantic Conveyor, com a perda de helicópteros de transporte pesado, representou um grande golpe na capacidade logística britânica, particularmente no transporte de suprimentos da BSA para as unidades de combate. Isso exigiu soluções improvisadas, como o carregamento de suprimentos a pé, e revelou a necessidade premente de uma manutenção de aeronaves em condições adversas e, muitas vezes, paliativas. Contudo, a resiliência logística britânica foi evidenciada pela adaptação de suas operações para um modelo baseado em terra, a engenhosidade na remoção de artefatos explosivos não detonados, a notável eficiência dos serviços de saúde de campanha, que registraram uma taxa de sobrevivência excepcionalmente alta, inclusive para argentinos, e dos recursos humanos que, apesar de não ser de sua responsabilidade, assumiu as atividades referentes aos PG.

A fase do assalto nas Malvinas ilustra vividamente a natureza imprevisível e dinâmica da logística em combate, onde a capacidade de adaptação e improvisação se mostra tão relevante quanto o planejamento inicial. A experiência britânica destaca a vulnerabilidade da cadeia de suprimentos a ataques inimigos e a importância dos meios de transporte, especialmente helicópteros, em terrenos desafiadores. Além disso, merecem destaque as funções de manutenção, saúde, engenharia e recursos humanos, cujos esforços, muitas vezes realizados sob condições extremas, foram determinantes para sustentar as operações e preservar vidas.

3.6 LOGÍSTICA APÓS A RENDIÇÃO DAS FORÇAS ARGENTINAS

Apesar de não ser uma fase da OpAnf, cabe mencionar que no período após a rendição argentina ainda pudemos encontrar exemplos da atuação da logística britânica. Como, por exemplo, a ocorrência das funções logísticas recursos humanos e transporte na iniciativa de repatriação dos PG de Goose Green a bordo do NAC Norland. A primeira pernada transportou mais de mil prisioneiros para Montevidéu, no Uruguai; a segunda transportou mais de 2 mil prisioneiros de San Carlos e Port Stanley para Puerto Madryn, na Patagônia (Baldwin, 2022, p.1).

A função logística salvamento pode ser observada no descarte das munições remanescentes dos prisioneiros argentinos e as que foram encontradas nos campos de batalha. As munições tiveram que ser coletadas, classificadas e descartadas pelo CLR, o que configurou um significativo trabalho no pós-conflito (Privratsky, 2014, p.245).

Um grande empenho foi exigido da função logística engenharia: engenheiros sapadores ingleses foram empregados no exaustivo trabalho de levantamento e remoção de minas e armadilhas (Privratsky, 2014, p.313).

Por fim, o transporte marítimo foi novamente a principal forma de movimentar unidades e suprimentos, só que agora no sentido inverso, para fora das Ilhas e de volta para a Inglaterra (Privratsky, 2014, p.306).

O período pós-rendição das forças argentinas nas Malvinas, embora não seja uma fase da OpAnf, destaca a persistente atuação da logística britânica, demonstrando que o esforço não se encerra com o fim dos combates.

A persistência da complexidade logística após o cessar-fogo nas Malvinas evidencia que a vitória militar não encerra as demandas de suporte, mas as transforma. A extensa repatriação de PG e o intrincado trabalho de salvamento e engenharia para limpar o terreno sublinham a relevância de uma logística abrangente que atue em todas as fases de uma operação. Isso mostra que a capacidade de gerenciar o desengajamento e a desmobilização de forma eficiente é tão relevante quanto qualquer outra fase, e exige uma flexibilidade e resiliência que transcendem as operações de combate direto.

3.7 DEFESA DAS MALVINAS APÓS O CONFLITO

Após a rendição das forças terrestres argentinas em 14 de junho de 1982, o Major-General Jeremy Moore, Comandante das Forças Terrestres Britânicas, continuou a ter preocupações sobre a atitude da Argentina, especialmente considerando a recusa pessoal do General Leopoldo Galtieri, Comandante em Chefe do Exército Argentino, em se render. Consequentemente, o Almirante Woodward, Comandante da FT Naval Britânica, manteve os navios no mar em alerta, uma vez que a rendição assinada pelo General Menéndez, Governador Militar das Ilhas, se aplicava apenas às forças terrestres (Privratsky, 2014, p.304).

O Comodoro Michael Clapp manteve procedimentos que restringiam os movimentos de navios costeiros fora das áreas de San Carlos, Fitzroy e Teal Inlet durante o dia para que as embarcações permanecessem protegidas por pelo menos alguma defesa aérea de baterias Rapier (Privratsky, 2014, p.304). Isso demonstra uma preocupação com vigilância defensiva contínua mesmo após o fim dos combates em terra.

Antes de dezembro de 1982, foram tomadas decisões importantes sobre a composição da Armada britânica. Por exemplo, o HMS Endurance deveria retomar suas patrulhas no Atlântico Sul (Boyce, 2005, p.209). O porta-aviões HMS Invincible não foi vendido à Austrália; em vez disso, outros dois porta-aviões se juntaram ao HMS Illustrious, garantindo que dois estivessem sempre em patrulha. Para sustentar as patrulhas ao redor das Malvinas, o número total de destróieres e fragatas foi aumentado para 55, e não os 50 previstos na revisão de defesa de 1981 (Boyce, 2005, p.209).

Porém, as únicas evidências que comprovam o estabelecimento de uma defensiva terrestre nas ilhas foram as que dizem respeito a Operação Tin Lion, que foi iniciada pelo 50º Esquadrão de Engenheiros Reais com o objetivo de reforçar e estender a pista de pouso de Port Stanley para possibilitar o recebimento de caças F-4 Phantom (Watson e Dunn, 1984, p.227), demonstrando, assim, um compromisso significativo com a defesa aérea de longo prazo das ilhas e a decisão de construir um aeródromo estratégico em Mount Pleasant em East Falkland (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.244). O aeródromo de Mount Pleasant permitiu guarnecer as ilhas com uma força significativamente mais capaz, incluindo Harriers e um destacamento de infantaria. Em 1990, a guarnição permanente consistia em cerca de 1,3 mil militares (Badsey, Havers e Grove, 2005, p.244).

A fase pós-conflito nas Malvinas revelou uma preocupação britânica imediata e estratégica com a dissuasão e a defesa das ilhas. Isso se traduziu em medidas logísticas significativas, como a manutenção do alerta naval pelo Almirante Woodward e as restrições de movimento de navios costeiros imposto pelo Comodoro Clapp, visando a proteção contínua por defesa aérea. A decisão de não vender o HMS Invincible, o aumento da quantidade de destróieres e fragatas, e o retorno do HMS Endurance às patrulhas no Atlântico Sul demonstram um realinhamento da postura naval britânica para garantir presença. Em terra, o reforço e a extensão da pista de Port Stanley para receber caças F-4 Phantom, e a subsequente construção do

aeródromo estratégico de Mount Pleasant, foram passos importantes para estabelecer capacidade de defesa aérea de longo prazo. A guarnição terrestre que permaneceu era significativamente mais capaz, incluindo Harriers e infantaria, atingindo cerca de 1,3 mil militares em 1990.

A transição britânica de uma força expedicionária para uma guarnição permanente ilustra uma adaptação logística pragmática frente a uma ameaça persistente, priorizando a dissuasão. Este deixa clara a reflexão de que uma doutrina de defesa deveria contemplar não apenas a projeção inicial de força, mas também a sustentação da defesa de longo prazo e a capacidade de rápida reconfiguração de recursos. As ações britânicas servem como exemplo de como as lições aprendidas em combate podem moldar uma política de Defesa de longo prazo, enfatizando a importância da flexibilidade e do investimento contínuo em capacidades aéreas, navais e terrestres para salvaguardar interesses nacionais.

3.8 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Embora as funções logísticas — suprimento, transporte, saúde, recursos humanos, engenharia, manutenção e salvamento — tenham se manifestado, em diferentes graus de demanda e relevância, durante a Operação Corporate, foram nas fases da travessia e do assalto que se mostraram decisiva para o êxito britânico.

O planejamento inicial, marcado por improvisação e ausência de planos de contingência adequados e robustos, obrigou os envolvidos a adaptar-se rapidamente diante de desafios inéditos, como a mobilização de suprimentos para 60 dias e o uso intensivo de navios civis. O embarque apressado, embora tenha garantido rapidez, comprometeu a eficácia tática no desembarque, revelando o risco de priorizar a velocidade em detrimento do rigor técnico-logístico.

Durante a travessia, a logística alcançou seu ápice de complexidade: a necessidade de reorganizar suprimentos em pleno mar, a instalação de infraestrutura crítica na Ilha de Ascensão e as inovações em reabastecimento aéreo demonstraram uma capacidade de adaptação notável, mas também expuseram vulnerabilidades estruturais.

No assalto, a perda de helicópteros e a limitação de meios terrestres impuseram soluções improvisadas, como o transporte manual de suprimentos, exigindo resiliência das tropas e flexibilidade dos sistemas de manutenção e saúde. A

atuação dos engenheiros na superação de obstáculos e a eficiência dos serviços de saúde e de recursos humanos, mesmo sob pressão, foram determinantes para a sustentação das operações e preservação de vidas, alinhando-se à doutrina logística militar brasileira, que enfatiza a integração, flexibilidade e continuidade do apoio logístico ao combate.

A experiência britânica nas Malvinas reforça que a excelência logística não reside apenas na superação de dificuldades, mas na capacidade de antecipar demandas e estruturar sistemas resilientes. Para a doutrina brasileira, os aprendizados são claros: a interoperabilidade entre setores civil e militar, o planejamento detalhado e a preparação de contingências são fundamentais para OpAnf bem-sucedidas. O próximo capítulo se dedicará a traduzir essas observações em termos quantitativos e qualitativos, identificando as funções logísticas mais demandadas em cada uma das fases.

4 OS ESFORÇOS LOGÍSTICOS NA OPERAÇÃO CORPORATE

Este capítulo se dedica a analisar e inferir os esforços logísticos observados em cada fase da Operação Corporate, conforme descrito nas fontes, estendendo a análise para o período após a rendição argentina e a fase de preparação defensiva das Ilhas Malvinas. A estrutura seguirá a metodologia proposta, combinando uma inferência quantitativa com uma avaliação subjetiva para destacar a relevância de cada função logística.

4.1 INFERÊNCIA QUANTITATIVA E QUALITATIVA DOS ESFORÇOS LOGÍSTICOS

Para inferir os esforços logísticos de forma quantitativa, foi realizada uma contagem das menções diretas ou descrições de atividades relacionadas a cada função logística dentro de cada fase da Operação Corporate, incluindo os períodos pós-rendição e defensivo. A avaliação não considerará, via de regra, os volumes demandados e atendidos pois a pesquisa não teve acesso a esse conteúdo²⁸. As classificações "Alto (A)", "Médio (M)" e "Baixo (B)" foram atribuídas com base na frequência das menções em cada fase específica. Funções não observadas nas evidências receberão a classificação "Baixo (B)".

A análise qualitativa considerou a importância, o impacto operacional e a proeminência narrativa de cada função em uma determinada fase. Uma função é classificada como Alta (A) se foi fundamental para o êxito ou enfrentou os maiores desafios da fase, sendo extensivamente detalhada no texto. É considerada Média (M) se contribuiu significativamente ou lidou com problemas relevantes, mas com menor intensidade ou detalhamento que as de nível "A". Por outro lado, é Baixa (B) se teve uma participação mais limitada, foi mencionada de forma genérica, ou se as evidências não permitiram um aprofundamento de sua atuação.

A fase de planejamento da Operação Corporate enfrentou desafios significativos, principalmente devido à orientação dos planos de contingência existentes. Embora houvesse planos em vigor, estes estavam majoritariamente focados no cenário europeu e nas operações da OTAN. Essa particularidade, aliada

²⁸A ausência de dados quantitativos sobre os volumes logísticos demandados e atendidos é uma limitação da pesquisa, o que restringe a avaliação a critérios subjetivos e descritivos.

a uma configuração militar predefinida para outros teatros de operação, gerou complexidades adicionais.

Nessa fase, a função recursos humanos, classificada como (A), foi a que mais se destacou, devido a questões de subdimensionamento, além de problemas com a mobilização de reservistas. A manutenção, classificada como (A), obteve relevância devido às manutenções planejadas modificadoras, empregadas na conversão de navios civis, enquanto o transporte, classificado como (A), se destacou pelo grande esforço de requisição de mais de 50 NAC para transporte de pessoal e meios e o estabelecimento de uma ponte aérea para a Ilha Ascensão. A função de suprimento, classificada como (A), apesar de poucas menções, foi representada por uma mobilização massiva de meios. Já a saúde, classificada como (M), focou na previsão de treinamentos, planejamento de postos de saúde e designação de navios-hospital. A engenharia, classificada como (B), foi pouco mencionada em termos de ações diretas, e o salvamento não teve ações específicas identificadas nesta fase, portanto foi classificado como (B).

A fase do embarque foi marcada pela velocidade imposta pela urgência da situação, o que resultou em um impacto negativo na logística. Dentre as funções, o suprimento, classificado como (A), foi a função mais proeminente, lidando com o despacho e o carregamento dos materiais. Contudo, a falta de tempo levou a um carregamento que desrespeitou o rigor tático para o desembarque, comprometendo a capacidade de combate e exigindo um esforço de rearranjo posterior.

A função transporte, classificada como (M), pode ser observada no esforço de mobilização imediato de caminhões, repletos de material a serem embarcados, se dirigindo aos portos; e as demais funções logísticas — recursos humanos, engenharia, manutenção, saúde e salvamento — não tiveram ações específicas identificadas nesta fase, e foram classificadas como (B).

A fase de ensaio foi significativamente limitada pela urgência, com os esforços logísticos concentrando-se principalmente em recursos humanos, classificado como (A), e transporte, classificado como (A). A Ilha Ascensão serviu como base para ensaios de força limitada e treinamentos de pessoal. O transporte focou na prática de transbordo de pessoal e equipamentos dos navios para as embarcações de desembarque.

As funções de suprimento, engenharia, manutenção, saúde e salvamento não tiveram ações específicas identificadas nesta fase, e foram classificadas como (B).

A fase de travessia evidenciou o impacto da distância no apoio logístico, com a Ilha de Ascensão sendo importante como ponto de suporte. A engenharia, classificada como (A), teve um papel intenso e diversificado na ilha. O suprimento, classificada como (A), focou em um grande esforço de rearranjo de milhares de toneladas de material nos navios. O transporte, classificada como (A), envolveu o uso de helicópteros e embarcações para a transferência de suprimentos, além do reabastecimento aéreo (enquadrado como abastecimento, que é a junção do suprimento e do transporte), que foi fundamental. As demais funções — recursos humanos, manutenção, saúde e salvamento — não tiveram ações específicas identificadas nesta fase, e foram classificadas como (B).

A fase do assalto foi o ápice das operações, marcada pelo desembarque em San Carlos. A saúde, classificada como (A), demonstrou alta capacidade e foi a função mais proeminente quantitativamente. A função suprimento, classificada como (A), ficou evidente devido à necessidade de desembarque rápido e estabelecimento da BSA em terra. A engenharia, classificada como (A), teve uma atuação relevante, com construções, reparos e remoção de explosivos não detonados. Houve também um considerável esforço de recursos humanos na gestão de pessoal em combate e o tratamento dispensado aos PG, o que ensejou a classificação (A). A função transporte, classificada como (M), foi severamente impactada pelo afundamento do SS Atlantic Conveyor, aumentando a dependência dos helicópteros restantes e exigindo, por vezes, o carregamento de suprimentos a pé. A manutenção, classificada como (A), foi crucial para maximizar a utilização dos meios, e o salvamento, classificado como (A), foi intensamente demandado devido aos ataques aéreos argentinos.

Após a rendição argentina, apesar de não ser uma fase da OpAnf, a logística foi bastante exigida. O transporte, classificado como (A), foi intensamente demandado para a repatriação do PG e o retorno dos efetivos à Inglaterra. A função recursos humanos focou no gerenciamento e repatriação dos PG, o que lhe rendeu a classificação (A). A engenharia, classificada como (A), teve alta demanda com o exaustivo trabalho de levantamento e remoção de minas e armadilhas. Por fim, o salvamento concentrou-se no descarte de munições remanescentes e na limpeza dos campos de batalha, lhe rendendo a classificação (M). As funções de suprimento, manutenção e saúde não tiveram ações específicas identificadas nesse período, e foram classificadas como (B).

Após a rendição, a principal preocupação britânica foi a dissuasão e a defesa das ilhas, o que gerou demandas logísticas específicas. A engenharia foi classificada como (A) por ter sido a função mais solicitada, com um esforço concentrado na construção e reforma de estruturas na ilha. A função recursos humanos também teve relevância, com o aumento do efetivo de pessoal visando à defesa a longo prazo, o que justificou sua classificação como (M). As funções de transporte, suprimento, manutenção, saúde e salvamento não tiveram ações específicas identificadas nesse período, e foram classificadas como (B).

4.2 QUADRO SÍNTESE DOS ESFORÇOS LOGÍSTICOS POR FASE E FUNÇÃO

A seguir, é apresentada uma síntese que classifica os esforços logísticos em "Alto (A)", "Médio (M)" e "Baixo (B)" com base em uma avaliação subjetiva do autor.

Quadro 01 – Síntese das funções nas fases da OpAnf e pós-OpAnf.

Funções Logísticas/ Fases da OpAnf	Sup	Transp	Manut	Salv	Saú	RH	Eng
Planejamento	A	A	A	B	M	A	B
Embarque	A	M	B	B	B	B	B
Ensaio	B	A	B	B	B	A	B
Travessia	A	A	B	B	B	B	A
Assalto	A	M	A	A	A	A	A
Pós-OpAnf							
Pós-Rendição	B	A	B	M	B	A	A
Defensiva	B	B	B	B	B	B	A

Fonte: Elaborado pelo autor

4.3 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

A Operação Corporate revelou uma complexa interação de funções logísticas, com a criticidade de cada uma variando significativamente entre as fases operacionais e pós-operacionais.

A fase de planejamento, por exemplo, destacou-se pela alta demanda em recursos humanos devido ao subdimensionamento e problemas de mobilização, além da relevância da manutenção e do transporte na rápida conversão de navios civis e requisição de aeronaves e embarcações para mobilização de pessoal e materiais.

Em contraste, a fase do embarque demonstrou a proeminência do suprimento, que, apesar de uma mobilização massiva, enfrentou desafios decorrentes da urgência, resultando em um carregamento que desrespeitou o rigor tático para o desembarque e comprometeu a capacidade de combate. Essa avaliação inicial já sublinha a maleabilidade da demanda logística e a necessidade de adaptação, frequentemente sob condições de extrema pressão e limitações temporais e de recursos.

A evolução das prioridades logísticas ao longo da operação é notável. Enquanto o embarque e ensaio apresentaram uma concentração em poucas funções, como suprimento e transporte, respectivamente, a fase do assalto exigiu uma orquestração mais abrangente. No assalto, saúde, suprimento, engenharia, manutenção, recursos humanos e salvamento alcançaram alta relevância, impulsionados pela necessidade de desembarque rápido, estabelecimento de bases, resposta aos ataques, atendimento aos feridos, a gestão do pessoal em combate e o tratamento com os PG. O afundamento do SS Atlantic Conveyor, por exemplo, impactou severamente o transporte, aumentando a dependência de helicópteros e exigindo, por vezes, o carregamento de suprimentos a pé, evidenciando a fragilidade da cadeia logística diante de imprevistos e a consequente adaptação para suprir as necessidades operacionais, mesmo que por meios menos eficientes.

As fases pós-rendição consolidaram a engenharia como uma função central, demandada intensamente na remoção de minas e armadilhas, além da construção de infraestruturas defensivas. O transporte e recursos humanos também mantiveram alta relevância na repatriação de PG e efetivos. A baixa ocorrência de algumas funções, como suprimento, manutenção e saúde, em fases específicas, como por exemplo na fase defensiva pós-rendição, sugere uma mudança no foco operacional, de combate para estabilização e defesa de longo prazo. Essa transição reitera que a gestão logística eficaz não é estática, mas sim um processo dinâmico que se adapta às demandas e objetivos específicos de cada etapa de uma operação complexa.

Cabe ressaltar que a classificação "Baixo (B)" para algumas funções em certas fases, como o salvamento no planejamento e embarque, não indica uma ausência total, mas uma menor proeminência narrativa ou prioridade operacional naquelas instâncias específicas, sugerindo lacunas na bibliografia pesquisada ou no foco do relato.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação se propôs a investigar e analisar as práticas logísticas britânicas na Operação Corporate a partir da visão logística e dos fundamentos da doutrina anfíbia da MB. A intenção era aprofundar o conhecimento da logística da Operação, sua distribuição de esforços ao longo das diferentes fases e, se possível, trazer reflexões de valor. O estudo delimitou seu objeto à logística empregada pelos britânicos desde o planejamento até a consolidação das posições defensivas, em cenário caracterizado pela longa distância, ambiente hostil e restrições de recursos.

Como questão central, buscou-se compreender como se manifestou o apoio logístico britânico durante a Operação Corporate e na subsequente fase defensiva, contrapondo esses achados à doutrina vigente brasileira.

O desenvolvimento do trabalho seguiu a estrutura proposta: o capítulo dois apresentou as funções logísticas de acordo com a doutrina nacional, detalhando demandas e papéis ao longo das cinco fases das OpAnf. O capítulo três investigou e descreveu a logística britânica, destacando desafios enfrentados, soluções encontradas e o papel decisivo da combinação singular de improviso e profissionalismo dos militares. O capítulo quatro sintetizou os esforços logísticos por fase, consolidando-os em um quadro que tornou visível a variação de intensidade e protagonismo das funções logísticas ao longo da Operação.

Como principal conclusão, ressalta-se que o êxito britânico não resultou apenas da mera execução de procedimentos previstos, mas, sobretudo, da profícua fusão entre rigor técnico e capacidade de adaptação operacional. O termo improviso, longe de ter sido empregado de forma pejorativa, buscou, na maioria das vezes, sinalizar respostas favoráveis diante de circunstâncias inesperadas, falhas de planejamento e escassez de recursos. A criatividade demonstrada, seja no reaproveitamento de meios civis, na reorganização de cadeias logísticas, na exploração e otimização de apoio aliado disponível ou na integração entre setores, se destacou entre as virtudes operacionais. Assim, foi justamente a produtiva simbiose entre disciplina doutrinária e improvisação que construiu a eficácia logística.

Observou-se também que a logística anfíbia se manifestou de maneira dinâmica, com funções como suprimento, transporte e recursos humanos assumindo destaque nas fases iniciais, enquanto engenharia e salvamento ganharam relevância nas etapas finais e pós-conflito. O quadro consolidado no capítulo quatro evidenciou

a necessidade de adaptação constante à medida que a Operação avançava e novas demandas surgiam, evidenciando que não existe um padrão fixo de esforço logístico e sim uma resposta customizada para cada contexto.

Os resultados obtidos apontam que doutrinas e normas devem sempre caminhar lado a lado com o incentivo ao raciocínio crítico, à flexibilidade e à formação de quadros preparados para tomar decisões rápidas e criativas. Para a MB, tal implicação sugere o fortalecimento de ambientes de treinamento realísticos, revisões doutrinárias contínuas e valorização de interações civil-militar que ampliem a resiliência do apoio logístico em operações expedicionárias.

Como limitações, o estudo enfrentou restrições de acesso a dados quantitativos precisos e às demandas atendidas e não atendidas em suas formalizações, o que pode ter tido impacto nas conclusões da pesquisa. Embora exista a possibilidade de que isto tenha impactado os resultados, é razoável supor que tal influência seria marginal uma vez que é provável que as principais demandas - atendidas e não atendidas - constem da bibliografia consultada. Recomenda-se, portanto, que futuras pesquisas examinem os quantitativos logísticos específicos da Operação Corporate e ainda outras OpAnf, especialmente quanto à formação para a improvisação.

Em resumo, ao responder à questão de pesquisa e apresentar a distribuição dos esforços logísticos britânicos nas diversas fases da Operação Corporate, conforme consta no capítulo quatro, conclui-se que o êxito logístico alcançado foi fruto do preparo prévio, do profissionalismo aliado à capacidade de adaptação e principalmente da improvisação dos britânicos.

A associação desses atributos aponta um caminho para a evolução institucional da MB, que deve buscar consolidar, em sua doutrina e na formação de seus quadros, o equilíbrio entre disciplina técnica e flexibilidade criativa, condições essenciais para operar com eficiência em cenários complexos e incertos. Da pesquisa, resta também a reflexão sobre as complexas e volumosas demandas logísticas envolvidas na defesa de ilhas oceânicas - pré ou pós OpAnf -, onde funções como suprimentos, transporte, recursos humanos e engenharia seriam exigidas provavelmente em escala fora do usual.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Duncan. **The Falklands War 1982**. Oxford: Osprey Publishing, 2014.

BADSEY, Stephen. **The Logistics of the British Recovery of the Falkland Islands, 1982**. In: Proceedings of the International Forum on War History 2013: Defense of the Wider Realm: the Diplomacy and Strategy of the Protection of Islands in War. Tokyo: National Institute for Defense Studies, 2014.

BADSEY, S.; HAVERS, R. P. W.; GROVE, M. J. (EDS.). **The Falklands conflict twenty years on: lessons for the future**. London New York: Frank Cass, 2005.

BALDWIN, David. **The Falklands War: The Repatriation of Argentine Prisoners of War**. The RUSI Journal, v. 167, n. 1, p. 56-63, 2022. Disponível em: The RUSI Journal, Volume 167, Issue 1 (2022). Acesso em: 30 jun. 2025.

BARRINGTON, James. **Falklands: Voyage to war: The true story of one young naval officer's journey towards war**. Beaconsfield, Bucks: Canelo Digital Publishing Limited, 2018

BRASIL. Marinha do Brasil. Estado-Maior da Armada. EMA-305: **Doutrina Militar Naval (DMN)**. 1. ed. Brasília, DF, 2017

BRASIL. Marinha do Brasil. Estado-Maior da Armada. EMA-400: **Manual de Logística da Marinha**. 2ª rev. Brasília: Marinha do Brasil, 2003.

BRASIL. Marinha do Brasil. CGCFN-33: **Manual de Operações do Componente de Apoio de Serviços ao Combate**. Rio de Janeiro: Corpo de Fuzileiros Navais, 2008.

BRASIL. Marinha do Brasil. CGCFN-1-1 - **Manual de Operações da Força de Desembarque**. Rio de Janeiro: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais, 2021.

BRASIL. Marinha do Brasil. CGCFN-40.6 - **Manual de embarque e carregamento de Fuzileiros Navais**. 1ª revisão. Rio de Janeiro: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais, 2023.

BRASIL. Marinha do Brasil. CGCFN-1-5: **Manual de Operações Terrestres de Fuzileiros Navais**. Rio de Janeiro: Corpo de Fuzileiros Navais, 2024.

BOYCE, D. George. **The Falklands War**. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2005.

BROWN, David. **The Royal Navy and the Falklands War**. Barnsley, South Yorkshire: Seaforth Publishing, 2014.

DELVES, Cedric. **Across an Angry Sea: the SAS in the Falklands War**. London: Hurst & Company, 2018.

HELLBERG, Ivar. **Falklands Logistics: A Reflection on an Ultimate Challenge 40 Years On**. The RUSI Journal, v. 167, n. 1, p. 10-30, 2022. DOI: 10.1080/03071847.2022.2066942.

MACDONALD, Roderick. **Managing Chaos: The Falklands Campaign 1982**. RUSI Journal, v. 167, n. 2, p. 2-10, 2022. DOI: 10.1080/03071847.2022.2066946.

MCMANNERS, Hugh. **Falklands Commando**. [S. l.]: Nightstrike Limited, 2014, e-book.

MORRIS, Stuart. **Dorset: The Royal Navy**. Wimborne, Dovecote Press, 2011. ISBN 978-1904349884.

PRIVRATSKY, Kenneth L. **Logistics in the Falklands War: A Case Study in Expeditionary Warfare**. Barnsley, South Yorkshire: Pen & Sword Military, 2014.

THOMPSON, Julian. **The lifeblood of war: logistics in armed conflict**. 1. ed. London; Washington; New York, NY, England: Brassey's, 1991.

VALOVICIN, Paul. **Logistics lessons for the operational commander: the Falklands War**. Newport, R.I.: Naval War College, 1992. 31 f. Paper (Operations Curriculum) – Naval War College, 1992. Disponível em: <arquivo pessoal>. Acesso em: 8 jun. 2025.

WATSON, Bruce W.; DUNN, Peter M. (ed.). **Military Lessons of the Falkland Islands War: Views from the United States**. New York: Routledge, 1984.

WILTON, George. **The Royal Fleet Auxiliary and Post-War Change**. British Journal for Military History, vol. 8, no. 3, 2022.