

de que a opinião pública não permitiria um ataque militar ao prédio. O grupo revolucionário relaxou e passou a viver uma rotina diária tranqüila, com ações que contribuíam para certo grau de envolvimento amigável entre reféns e terroristas, que chegavam a organizar, juntos, partidas de futebol. Os terroristas pouco reagiram à ação dos militares: apenas trocaram o alojamento dos reféns do térreo para o primeiro andar do prédio, ação que eventualmente ajudou a diminuir o risco de ferimentos por ocasião da explosão para a entrada do grupo de resgate.

Apesar de considerados incapazes de deflagrarem uma operação infalível em resposta à invasão, as Forças Especiais e a Polícia peruana atuaram de forma minuciosa e disciplinada no trabalho de inteligência militar, técnica e humana, selecionando seus melhores membros entre todas as Forças Armadas e se transformando numa única unidade coesa, que passou a atuar, com apreciação permanente da situação, de forma flexível, tranqüila e submissa, o que levou os terroristas a relaxarem sua vigilância, certos de que obteriam todas as suas solicitações.

O grande golpe estratégico da invasão ao prédio pelos militares iniciou-se na noite anterior, quando metade da força de 142 comandos deslocou-se para próximo ao edifício e, silenciosamente, começou a tomar suas posições de ataque. Outros setenta militares formaram um perímetro externo ao redor do prédio e oito *snipers* posicionaram-se em prédios adjacentes para dar fogo de proteção. O pessoal restante foi dividido em três grupos de ataque.

O presidente Alberto Fujimori deu a ordem para o ataque no dia 22 de abril de 1997, quatro meses após a invasão da Embaixada pelo MRTA, o qual foi iniciado com explosões causadas por cargas que foram inseridas, cuidadosamente, debaixo dos pisos da sala principal e da cozinha, através dos túneis que haviam sido cavados.

O primeiro grupo emergiu de um túnel cavado até o jardim da Embaixada, atacou as áreas de serviço e subiu até o segundo

andar. Um segundo grupo, que havia arrebatado o portão oeste do complexo, tomou a entrada principal da Embaixada e os lados norte e sul do prédio. O terceiro grupo escalou o muro norte do perímetro. Cargas de demolição foram usadas para abrir buracos nas paredes do prédio, e os atacantes partiram em busca dos reféns. Um minuto apenas depois de ouvida a primeira explosão, os comandos já entravam no prédio principal. O resgate de todos os 72 reféns durou apenas 28 minutos, quando a bandeira do MRTA, que havia sido hasteada por ocasião do ataque terrorista, já se encontrava arriada e queimada. Nenhum terrorista sobreviveu ao ataque.

A Operação Chavín de Huantar obteve um êxito tático jamais imaginado, demonstrando, em nível operacional, profissionalismo e treinamento tecnificados dos executores, maturidade para atuar no momento decisivo, ímpeto dos militares enviados à histórica ação, coordenação milimétrica e decisão precisa, a partir de um sistemático trabalho de Estado-Maior, demonstrando valiosos preceitos na condução desse tipo de operação, podendo ser definida como clássica.

Por ocasião da palestra, pode-se verificar que nem todas as ações planejadas foram executadas com perfeição, haja vista que, por mais detalhadas que fossem as informações e os treinamentos, havia fatores desconhecidos que, em determinados momentos, interferiram nas ações correntes. Fica o ensinamento de que a atenção no controle da ação em curso é fundamental para o sucesso de qualquer operação.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

LINDSEY, George Lee. Operação Chavín de Huantar: a retomada da Embaixada do Japão em Lima. **SOF – História**, Brasília, 10 mar.2008. Disponível em: <http://www.defesanet.com.br/sof/chavin_huantar.htm>. Acesso em: 10set.2008.

Entrevista com o CMG(FN-RM1) Wagner Junqueira de Souza, Comandante do CIASC no período de 13/03/1997 a 11/02/1999

CIASC: Na visão do Sr., qual a importância do CIASC para o CFN?

CMG (FN-RM1) JUNQUEIRA: Não se pode falar no nosso CFN de hoje sem que nossa mente perscrute a década de cinquenta no século passado, mais especificamente o mês de dezembro de 1955, quando foi inaugurado o Centro de Instrução do Corpo de Fuzileiros Navais. Entendo que por uma questão de justiça e de reverência, não devemos discorrer sobre o nosso Centro de Instrução sem que abordemos uma breve biografia de seu idealizador e grande protagonista - o Almirante Sylvio de Camargo. Pode-se afirmar que a história do nosso Centro se confunde com momentos intensamente vivenciados pelo Alte. Camargo tendo em vista a sua criação.

Mineiro, e dos bons, nascido em 16 de fevereiro de 1902 em uma pacata cidade do sul de Minas Gerais (SANTA RITA DO SAPUCAÍ), deu início à sua carreira militar ao

ingressar na Escola Naval em 1919, tendo sido nomeado Guarda-Marinha em 1922.

Como Segundo-Tenente do Corpo da Armada e por questões meramente circunstanciais, travou contato com uma tropa de Fuzileiros Navais, ocasião em que percebeu que lhes faltava conhecimento doutrinário adequado, apesar de reconhecê-los valorosos, por possuírem disciplina e extrema dedicação ao trabalho. Percebeu, também, que a própria Marinha não possuía acervo doutrinário apropriado ao emprego dessa tropa em operações navais de caráter terrestre. Esse fato marcou sobremaneira a trajetória de sua carreira, fazendo com que, desde cedo, jamais perdesse o foco de buscar soluções para o aprimoramento profissional dos Fuzileiros Navais.

Como Capitão-Tenente, por volta de 1929, foi convidado para servir no Regimento Naval, o que aceitou prontamente. Após a criação do Corpo de Fuzileiros Navais, em 1932, o então Capitão-Tenente Sylvio de Camargo foi

transferido para o Quadro de Oficiais do CFN. Nessa condição, foi designado para estagiar junto aos *Royal Marines*, ocasião em que, verdadeiramente, pôde aquilatar as deficiências doutrinárias presentes em nosso CFN, cristalizadas em sua mente desde os primórdios de sua carreira de oficial.

Em 1945, o mundo vivenciou o fim da Segunda Grande Guerra e se encontrava sob forte influência do sucesso obtido pelos norte-americanos nas Campanhas do Pacífico, em Teatro pontilhado pelas Operações Anfíbias, grandes protagonistas dos sucessos até então obtidos.

Por mera coincidência, em novembro desse mesmo ano, o então Capitão-de-Mar-e-Guerra Sylvio de Camargo foi promovido ao posto de Contra-Almirante e nomeado Comandante Geral do CFN em 17 de novembro. Feliz coincidência para o nosso CFN. Aproveitando-se daquele momento e impulsionado pela ânsia do preenchimento da lacuna doutrinária observada no âmbito do CFN desde o início de sua carreira, o Almirante Sylvio de Camargo utilizou todas as suas astúcia, inteligência e determinação, além de seu senso de oportunismo e sua capacidade de convencimento para sensibilizar a Alta Administração Naval a alocar recursos para a construção do, hoje, nosso Centro de Instrução Almirante Sylvio de Camargo, inaugurado em 28 de dezembro de 1955, com o nome de Centro de Instrução do Corpo de Fuzileiros Navais. Já no ano seguinte, em março de 1956, tiveram início os Cursos de Formação de Cabos e os de Formação e Aperfeiçoamento de Sargentos.

Com esse feito, pôde, o Alte Camargo, ver concretizado o sonho que tanto alentou, o da construção de um centro de instrução, próprio dos Fuzileiros Navais, pedra fundamental para sustentar a evolução qualitativa do nosso pessoal, conforme a sua destinação.

Para complementar esse grande feito, a Marinha designou oficiais para cursarem no USMC e aqui ministrarem os conhecimentos da doutrina anfíbia, desenvolvida e consagrada durante a Segunda Grande Guerra no Teatro de Operações do Pacífico.

Este breve histórico sintetiza tudo aquilo que o CIASC representa para nós, Fuzileiros Navais. Nele, encontramos, verdadeiramente, a origem dos Combatentes Anfíbios, tropa profissional que goza de prestígio e reconhecimento, não só no meio militar, mas também, no seio da nossa sociedade civil.

Todo militar profissional do CFN, seja oficial ou praça, passou, em algum momento da carreira, pelo nosso Centro de Instrução, ocasião em que agregou conhecimentos para manter o nosso CFN dentre os mais bem preparados do mundo.

Utilizando linguagem técnica quando do estudo das características de uma Área de Operações - Estudo Tático do Terreno, das Condições Climáticas, Meteorológicas e Hidrográficas, o CIASC é um ponto de passagem obrigatória na dinâmica da carreira dos Fuzileiros Navais, sejam oficiais ou praças. Dessa forma, nessa linguagem largamente utilizada por nós, no CAOCFN, caracteriza-se o CIASC como um Ponto Crítico e, como tal, sua utilização reveste-se de cuidados especiais, apropriados ao ambiente operacional no qual está inserido.

CIASC: Quais as principais mudanças que o Sr. julga necessárias para que o CIASC se transforme em um Centro de Excelência?

CMG (FN-RM1) JUNQUEIRA: Embora todos nós tenhamos uma idéia do que seja “excelente”, ou seja, aquilo que nos agrada sobremaneira, entendo ser esse um conceito caracterizado por relatividade e subjetividade.

Diz o Aurélio: “*substantivo feminino significando: qualidade de excelente; primazia; no grau mais alto; acima de tudo*”. Portanto, ao transportarmos esses conceitos para o nosso Centro, cabe-nos questionar – Como se situa a Marinha frente a tais conceitos? Entendo que, embora os estabelecimentos de ensino devam ser prioridade no âmbito de qualquer instituição, eles não devem estar muito discrepantes em termos de equalização frente aos demais órgãos, naquilo que tange à distribuição e ao aprimoramento dos recursos de toda ordem. Considerando que o CIASC impacta pelo visual, é possível que algumas administrações tenham se equivocado no estabelecimento do grau de atenção apropriado a esta belíssima Unidade de Ensino do nosso CFN.

Todavia, entendo que o CIASC já tenha nascido *grande* e com vocação para continuar grande. Grande em tudo. *Nasceu com aura de excelente*. Essa excelência se assenta nas dimensões de suas construções, no seu belíssimo conjunto arquitetônico, no espírito disciplinado, abnegado e determinado da sua tripulação, focada em sempre fazer o melhor, e na ousadia de seu projeto que, para a época, estava superdimensionado, mas com visão estratégica para o futuro. A sinergia de todos esses fatores resulta em uma aura que a todos contagia, inebria e encanta. Confesso que, a par das responsabilidades que me estariam sendo acometidas nos idos de 1997, senti-me extremamente honrado, envaidecido e profissionalmente realizado, ao assumir o Comando deste Centro em março daquele ano. Foram quase dois anos de intensa realização profissional. A cada dia que retornava para bordo podia perceber o halo todo especial que revestia e continua a revestir este Centro.

Jamais pode deixar de ser considerado que, passados mais de cinquenta anos desde a sua inauguração, o CIASC continua atendendo aos anseios do CFN, ministrando a Doutrina Anfíbia e outros conhecimentos, seja no âmbito de oficiais ou no de praças, para que perpetuemos como soldados profissionais. É uma OM que nasceu com forte personalidade, predestinada a jamais ceder o posto de principal protagonista na história do nosso CFN.

Todavia, as instituições não vivem em processo adiabático. Por melhor que tenham sido planejadas e implementadas, sofrem, ao longo dos anos, influências das incertezas que estão no seu entorno, particularmente das políticas que provêm aporte de recursos.

Em passado recente, vivenciamos políticas financeiras definidas por orçamentos apertados e contingenciamento de recursos de toda ordem, afetando não só o CIASC, mas a Marinha como um todo. Apesar disso, concluiu-se que chegara o momento de priorizar o CIASC e promover melhorias, não só nos setores que dependem de recursos financeiros, mas em todos os outros que, também, são-lhe intervenientes.

Assim, o Comando-Geral do CFN baixou, em 2007, uma Orientação Setorial (ORISSET) com o fito de promover as melhorias julgadas pertinentes e arremeter o nosso Centro a um patamar de excelência. Esse ato desencadeou várias providências, dentre elas a criação de um grupo de trabalho no CIASC que, capitaneado pelo seu Comandante, realizou visitas a instituições de ensino no âmbito da MB e do Exército Brasileiro, com a finalidade de se obterem parâmetros de referência.

Foi elaborado, então, um ofício, em novembro de 2007, para CPesFN, apresentando uma análise dos problemas levantados, identificados e sugeridos, os objetivos a serem atingidos e as metas a serem estabelecidas que, em conjunto, definirão os caminhos a serem percorridos na nobre empreitada. O documento estabeleceu como objetivos:

- identificar os recursos humanos afetos às atividades a serem exercidas no CIASC;
- captar e capacitar os recursos humanos para o exercício das diversas atividades do CIASC;
- valorizar a função de instrutoria e elevar o nível de satisfação profissional;
- aprimorar o sistema de avaliação acadêmica;
- melhorar a infra-estrutura;
- consolidar o CIASC como centro de difusão de conhecimentos; e
- buscar alternativas para o custeio das atividades desenvolvidas pelo CIASC.

Cabe ressaltar que várias dessas providências já se encontram em andamento.

Claro está que esse é um longo processo e que, após implementado, carecerá de permanente vigilância para que não se torne obscurecido com o passar do tempo.

Quero aproveitar esta oportunidade para fazer algumas outras colocações que, na minha opinião, poderão colimar com o propósito de implementar profundas melhorias no CIASC.

A primeira, bem abrangente, a ser implementada na Marinha como um todo, é o projeto NETUNO, que recebeu como orientação do Comandante da Marinha: *“Estudar e propor ações para a implementação de um programa dinâmico de excelência de gestão, de acordo com o Decreto nº 5.378/2005, que estabeleceu o GESPÚBLICA, visando aprimorar o desempenho Institucional, focado na valorização e capacitação humana e caracterizado por ações que otimizem processos e permitam o gerenciamento de projetos, levando-se em consideração os resultados obtidos com os processos anteriores de Gestão da Qualidade Total (GQT), Gestão Contemporânea (GECON) e Reengenharia (RGA)”*.

Essa orientação não deixa dúvidas sobre o propósito do Projeto NETUNO e será um instrumento de grande valia para, em futuro breve, ajudar a manter o CIASC com o desempenho visualizado pela Alta Administração da Marinha, em particular pelo Comando-Geral do CFN.

Nesse particular, é interessante mencionar que o CIASC constituiu um GT que vem trabalhando de forma incansável no sentido de implementar, o mais rápido possível, o mencionado Projeto.

A segunda, refere-se à questão do ensino a distância. Segundo José Manuel Moran, Professor da Universidade Bandeirante, SP, e Assessor do Ministério da Educação, para avaliação dos cursos a distância, esse processo de ensino-aprendizagem é mais apropriado para o ensino de adultos, em especial para aqueles que já têm experiência consolidada de aprendizagem individual e de pesquisa, como acontece no ensino de graduação e pós-graduação.

Entendo que o corpo discente do CIASC se insere perfeitamente nesse conceito, particularmente no âmbito de oficiais. Mesmo em se tratando de praças, é importante considerar que um número cada vez maior está cursando ou já possui o 3º Grau.

Em particular, para o CAOCFN, a adoção desse processo seria de extrema valia, pois permitiria que o curso fosse realizado em dois módulos: um a distância, ocasião em que seriam ministrados, tão somente, conceitos doutrinários, e outro presencial, permitindo uma maior profundidade na exploração dos planejamentos, fossem eles Temas Base ou Trabalho de Estado-Maior, otimizando o processo ensino – aprendizagem.

De maneira semelhante, acho que um ponderável número de Cursos Expeditos e Extraordinários poderia, também, ser conduzido a distância, pois segundo o Professor Moran, vários cursos conduzidos a distância são, na realidade, semipresenciais.

A adoção de um Programa de Ensino bem planejado, associado ao processo de ensino-aprendizagem a distância, permitirão ao CIASC economizar meios, considerando a sua capacidade instalada. Hoje, os alojamentos disponibilizam cerca de duzentos e setenta (270) espaços para a formação/aperfeiçoamento de SG e de quatrocentos e oitenta (480) espaços para a especialização. Nessa totalização, deve ser considerada, também, a demanda decorrente dos cursos extraordinários/expeditos. Entendo, portanto, que a adoção desse processo estaria, também, perfeitamente colimada com as diretrizes emanadas pelo Comando-Geral do CFN, no sentido de buscar o patamar excelente para o CIASC

Por último, quero mencionar a previsão de aumento de efetivo para o CFN para os próximos vinte anos, estimada em trezentos (300) oficiais e três mil e quinhentas (3.500) praças. Claro que esse aumento trará reflexos para o CIASC na medida em que passará a demandar mais recursos e espaços, em especial na utilização de alojamentos, salas de aulas e rancho. É bom mencionar que já se está trabalhando para isso e que foi realizado um estudo preliminar para se adequar o CIASC a esse cenário do futuro, obtendo-se uma idéia das alterações que terão de ser realizadas em sua infra-estrutura. Uma rápida análise do problema evidencia, mais uma vez, a importância da questão relativa ao processo ensino-aprendizagem a distância, já que permite economizar os meios intrínsecos ao aluno presencial.