

A ACADEMIA NAVAL DE ANNAPOLIS E SEUS AVISOS DE INSTRUÇÃO DE LIDERANÇA

CC Gustavo C. Garriga Pires

INTRODUÇÃO

É inegável a importância que nossa instituição, em seus diferentes níveis, tem dado ao tema Liderança e, mais especificamente, ao seu ensino. As grades curriculares de nossos estabelecimentos de ensino reforçam tal fato, ao mesmo tempo em que profissionais com talento e experiência desenvolvem a instrução. Todavia, se por um lado o assunto é apresentado em sala de aula com os mais modernos recursos disponíveis, qual seria o laboratório ideal para que nossos aspirantes, agora restringindo nosso universo de discussão a Villegagnon, aplicassem na prática os conhecimentos adquiridos? Em outras palavras, em que situações os aspirantes podem, e devem, aplicar e desenvolver sua liderança?

O que trago a esse fórum é a descrição de uma experiência da qual tive a oportunidade e o privilégio de participar durante o desempenho do cargo de Instrutor de Navegação e Marinharia na Academia Naval dos Estados Unidos, em Annapolis, no período de julho de 2005 a julho de 2007.

SITUAÇÃO

No universo de mais de 4000 aspirantes, as oportunidades para que o aluno exerça sua liderança sempre foram exploradas ao máximo. Dentro da própria Brigada, correspondente ao nosso Corpo de Aspirantes, os cargos de oficiais-alunos são distribuídos semestralmente, de maneira a duplicar as posições de mando. As equipes representativas, grêmios, serviços, enfim, toda a organização pressupõe cargos e funções de maneira extremamente semelhante aos de nossa Escola Naval, onde o desenvolvimento e a aplicação de conceitos de liderança são constantes. Entretanto, a Academia queria mais e, para tanto, buscou em outras áreas mais oportunidades para o aspirante liderar.

Partindo da premissa que, fundamentalmente, Annapolis forma líderes e, por conseguinte, todos os



Avisos de Instrução da Classe YP-676 durante visita pública no porto de Greenport - NY, em junho de 2006.

seus recursos deveriam ser canalizados para este fim, seu superintendente determinou a alteração da maneira pela qual várias atividades dos aspirantes eram desenroladas, em especial na aplicação da ferramenta instrucional Aviso de Instrução (AvIn). De laboratórios de navegação, manobra e marinharia, eles passaram a ser, antes de mais nada, laboratórios de liderança.

OS AVISOS DE INSTRUÇÃO DA CLASSE "YP 676"

Antes de tecer comentários sobre o que foi alterado na condução dos AvIn, cabe uma explicação genérica sobre estes navios.

Apesar de bastante semelhantes aos AvIn da Classe "Aspirante Nascimento", faz-se mister salientar algumas diferenças. A fundamental é que, não obstante serem pouco maiores, não são navios incorporados à Armada, não possuindo Comandante e Imediato e sendo sua tripulação composta por três militares: um Sargento (Contra-Mestre), um Cabo (Chefe de Máquinas) e um Marinheiro, para serviços de convés. Esta estrutura espelha muito mais as diferenças entre nossas marinhas que entre os serviços

desempenhados. Cabe ressaltar que, por trás desta aparentemente enxuta organização, existe uma verdadeira base naval que trata de todas as funções logísticas dos navios.

Os 22 AvIn da Classe “YP 676” têm as seguintes características:

- Comprimento: 32,9 metros
- Boca: 7,0 metros
- Deslocamento: 173 toneladas
- Calado: 2 metros
- Velocidade máxima: 13 nós
- Propulsão: 2 motores diesel Detroit 12V-71N, 2 eixos
- Acomodações: 30 militares
- Autonomia: 1500 milhas a 12 nós

As atividades por eles desempenhadas também são análogas às que temos em nossa Marinha. Basicamente, os navios são utilizados em aulas práticas, instruções diárias (saídas-tipo – ST) e em viagens que podem ter duração variável de um final de semana (grupo-tarefa – GT) até quatro semanas (grupo-tarefa de verão).

Também válido é salientar que são navios de costado de madeira e superestrutura de alumínio. Usualmente, em todas as viagens desses navios, ocorria o embarque de dois oficiais por meio, que desempenhavam funções análogas às de Comandante e Imediato. Para tanto, tais oficiais deveriam ter logrado aprovação no processo de qualificação de “Oficial Encarregado de Avisos de Instrução”, processo este que é realizado por todos os oficiais designados para o Departamento de Marinharia e Navegação da Academia Naval, independentemente de nacionalidade – França, Itália, Japão e Reino Unido, além do Brasil, possuem oficiais instrutores nesse departamento.

QUEBRANDO PARADIGMAS E ASSUMINDO RISCOS

Após esta variante descritiva, regressemos ao tema central. Para adequar os avisos à função de laboratórios de liderança, algumas alterações foram efetuadas:

a) Distribuição das funções de bordo para os aspirantes

Durante o semestre que antecede as viagens de verão (grupos-tarefa de verão), quando são realizados os treinamentos específicos dos aspirantes do 4º ano escalados, os oficiais de segurança, ao mesmo tempo em que os instruem, avaliam seu potencial de liderança. Algumas semanas antes do embarque, há a

escolha das funções que cada último-anista exercerá a bordo do seu AvIn: Comandante, Imediato / Chefe do Departamento de Máquinas / Intendência e Chefe do Departamento de Operações / Encarregado de Navegação. No caso de existir um quarto aspirante da turma mais antiga a bordo de um dos navios, o cargo de Imediato é desmembrado dos de CheMaq / CheInt.

No desempenho de suas funções, estes aspirantes logicamente necessitam de suporte técnico para a condução do navio. Tal apoio é prestado pelas praças de bordo e, caso exista um embarcado, pelo oficial de segurança;

b) Delegação de autoridade para conduzir todas as fainas do navio

Em relação ao cumprimento da rotina, realização de fainas, organização do serviço a bordo, confecção do rancho, manutenção da limpeza, entre outros, a autoridade para fazer e mandar fazer é toda dos aspirantes mais antigos.

Ressalto que existem limites de operação do navio, como, por exemplo, o regime de máquinas empregado em viagem, que necessitam de autorização do comandante ou do oficial de segurança para serem ultrapassados. É relevante citar também que, no caso de algum sinistro, o controle de avarias (CAv) de bordo não prevê a utilização de nenhum aspirante em quaisquer das turmas do grupo de CAv, somente praças e oficiais. Fainas operativas, como desatracação, atracação e fundeio, entre outros exercícios no mar, são sempre comandados por aspirantes; e

c) Delegação para conduzir o adestramento a bordo

Durante o estágio de verão, um ambicioso programa de adestramento é realizado. Contempla, em especial, manobras táticas, aproximação para reabastecimento no mar, homem ao mar, exercícios de comunicações, controle de avarias (ênfase no uso correto de equipamento de proteção individual – EPI), combate a incêndio (ênfase no uso da bomba P-100 e manuseio de mangueira de incêndio). Além destes exercícios e adestramentos, todos os aspirantes a bordo possuem uma extensa lista de verificação que devem cumprir até o término da comissão.

Cabe aos aspirantes do último ano a condução da instrução profissional naval a bordo, não somente nos exercícios teóricos e práticos, como também na avaliação das listas de verificação dos aspirantes das demais turmas.

Para estarem à altura deste desafio, os quartanistas, além do prévio semestre de instrução com seus oficiais de segurança, possuem também uma semana de prática intensiva a bordo, antes de os demais aspirantes embarcarem.

Em linhas gerais, as atividades do grupo-tarefa (GT) de verão com duração de quatro semanas são assim esquematizadas:

a) 1ª semana – adestramento prático intensivo a bordo, somente com os aspirantes do quarto ano, conduzido pelos oficiais de segurança e contra-mestres dos AvIn. Por exemplo: em um GT de seis navios, 18 aspirantes do 4º ano (3 por AvIn) participam desta primeira semana, quando são realizadas saídas-tipo diárias com dois AvIn;

b) 2ª semana – adestramento prático a bordo para os aspirantes dos demais anos, conduzido pelos aspirantes do último ano. Exemplo: em um AvIn, os 3 quartanistas conduzem o adestramento para os 21 aspirantes das demais turmas. As saídas-tipo são realizadas nos seis navios. Nesta ocasião é feito também o abastecimento dos AvIn; e

c) 3ª e 4ª semanas – viagem em si. Em média, cada grupo-tarefa visita três portos, sempre na costa leste dos Estados Unidos / Canadá.

REDUÇÃO DO NÚMERO DE OFICIAIS A BORDO

Como mencionado anteriormente, o guarnecimento usual de oficiais era dois por navio. A partir de 2005, o guarnecimento passou a “dois navios por oficial”, ou seja, em um grupo-tarefa de seis navios há somente três oficiais embarcados.

Esta última alteração foi encarada como chave a fim de possibilitar a eficácia das anteriores. Os oficiais que embarcam são oficiais de segurança, com instruções específicas de atuar somente em situações de risco. Ao efetuarem tais modificações, julgou-se que não haveria oportunidade mais propícia para um aspirante desenvolver seus atributos de liderança que o passadiço de um navio sem a supervisão direta de um oficial, onde e quando ele ou ela teria forçosamente que aplicar seus conhecimentos acadêmicos, efetivamente navegando e orientando os aspirantes mais modernos.



Adestramento sobre faina de reboque, realizado a bordo, em junho de 2006. Na ocasião, os Avisos estavam atracados na Base Naval de Halifax – Canadá (ao fundo, o HMCS Corner Brook 878, submarino canadense).

RESULTADOS PRÁTICOS

Esta experiência teve início no verão de 2005. As viagens do estágio de verão foram as oportunidades previstas para a otimização deste novo esquema. Os aspirantes do 4º ano que iriam realizar tais viagens eram designados no ano anterior e, durante os seis meses que antecediam o suspender, realizavam treinamento profissional naval específico com os seus futuros oficiais de segurança.

No decorrer deste semestre de preparação, os oficiais de segurança, através de aulas teóricas e saídas-tipo, equalizavam conhecimentos e decidiam sobre os cargos a serem desempenhados por cada aspirante.

A bordo, já com os aspirantes das turmas mais modernas, o desempenho dos último-anistas foi sempre exemplar. E a transformação ocorrida na postura destes aspirantes, notável. Mesmo com as notórias limitações, principalmente advindas da falta de experiência das vicissitudes do mar, desempenharam suas funções de líderes com vibração e sabedoria e lograram sempre singrar os mares com segurança.

Pelo tom do parágrafo anterior, minha admiração pela experiência fica patente. Realizei duas dessas viagens de verão como oficial de segurança e Oficial no Comando Tático (OCT) do grupo-tarefa, além de várias outras menores de finais de semana, e guardo na memória o orgulho e profissionalismo com que aqueles jovens se houveram a bordo. Se conhecimento técnico às vezes lhes faltasse, nunca faltaram responsabilidade e disciplina, vontade de acertar e motivação, prudência e respeito pelos mistérios do mar.

Logicamente, nem tudo foram flores. Alguns óbices, ou melhor, aspectos pouco recomendáveis, devem ser esclarecidos. A começar pelo papel dos oficiais de segurança.

É inegável que as alterações propostas e efetuadas aumentaram os riscos. Várias medidas de avaliação e mitigação dos mesmos foram tomadas, desde concernentes à escolha das áreas de operação até o próprio cardápio do rancho. Mas o que possibilitava conforto aos oficiais que embarcavam era o comprometimento de todos com a iniciativa. Do Almirante até o marinheiro mais moderno embarcado, todos tínhamos a exata noção do que

estava sendo feito e redobrávamos nossos esforços para que aquela idéia germinasse.

Há de se ressaltar também que o nível da instrução tradicional (navegação, marinharia e manobra) a bordo decaiu, principalmente porque os instrutores agora eram os próprios aspirantes e os oficiais de segurança não tinham condição de se dedicarem à supervisão do que era ministrado o tempo todo.

Entretanto, os pontos questionáveis não são somente operacionais. No âmago desta experiência, repousa também um aspecto de suma importância sobre o qual até mesmo os baluartes do ensino de liderança divergem: qual a validade, ou melhor, até que ponto torna-se uma experiência válida, sob o prisma da liderança, para alunos liderarem, basicamente, outros alunos? Ao chegarem a bordo dos navios e das unidades do Corpo de Fuzileiros Navais, aqueles sobre os quais os jovens tenentes exercerão sua ascendência, que formam a guarnição de bordo, serão representados por um grupo heterogêneo e que poucas semelhanças guarda com o próprio oficial. As lições tiradas de suas oportunidades liderando colegas de turma e aspirantes contemporâneos mais modernos formam um arcabouço válido para a vida de oficial? O risco assumido com os AvIn seria de alguma forma recompensado?

CONCLUSÃO

As experiências oriundas de uma outra realidade devem ser encaradas com certa reserva. Não advogo a simples reprodução do que foi descrito, mas, antes, convido a todos a refletirem sobre o desenvolvimento prático de nossos aspirantes no quesito liderança.

Caso o leitor tenha respondido afirmativamente as perguntas do item anterior, então experiências como a relatada neste ensaio são julgadas de alguma valia. Em caso contrário, concito-o a formular ou idealizar oportunidades novas nas quais os aspirantes possam aplicar os conhecimentos adquiridos da arte de liderar.

Sobre esta experiência da Academia Naval de Annapolis com seus AvIn, cabe, por fim, ressaltar que durante sua vigência (2005-2007) nenhum incidente de navegação ocorreu. E que, para o verão vindouro, a nova direção determinou que o guarnecimento de oficiais será de um para cada navio.