



CMG (RM1-FN) José Carlos Linares Bastos
linares@cddcfm.mar.mil.br

O Corpo de Colaboradores: a alavanca do Sistema de Gestão do Conhecimento de Fuzileiros Navais

*Conte-me e eu esqueço. Mostre-me e eu apenas me lembro.
Envolve-me e eu compreendo. (Confúcio)*

A gestão do conhecimento traduz-se pela organização, compartilhamento e fluxo do conhecimento gerado ou coletado por uma instituição, visando à criação de novas competências, ao alcance de desempenho superior, ao estímulo à inovação e à criação de valor para os usuários.

No CFN, a organização vocacionada para a gestão do conhecimento dos Fuzileiros Navais é o jovem Comando do Desenvolvimento Doutrinário do Corpo de Fuzileiros Navais (CDDCFN). A ele cabe gerenciar no mais alto nível o Sistema de Gestão do Conhecimento de Fuzileiros Navais (SGC-FN). Contudo, engana-se quem pensa que essa gestão é atribuição exclusiva do CDDCFN. Ela é responsabilidade de todos os fuzileiros. A todos cabe a tarefa de alimentar o sistema, oferecendo, compulsória ou voluntariamente, à coleta e à armazenagem os conhecimentos auferidos individualmente por meio da frequência a cursos estranhos ao Sistema de Ensino Naval, aos intercâmbios, seminários e conclaves diversos, bem como suas experiências individuais na participação, observação ou execução dos procedimentos, técnicas e táticas peculiares às atividades de combate dos fuzileiros, registrados nos inúmeros tipos de documentos de difusão, relatórios, trabalhos acadêmicos, sumários, artigos, etc.

A geração do conhecimento, entendida como a atividade de seleção, análise e interpretação dos conhecimentos disponíveis, transformando-os em um novo conhecimento organizado segundo as necessidades de preparo do homem e das organizações, tem sim a exclusividade de gerenciamento do CDDCFN.

Desde os momentos iniciais da gestação do CDDCFN, ficou evidente que não seria possível prescindir da experiência e vivência de indivíduos que por suas qualificações poderiam dar uma imensa contribuição para a produção de conhecimentos de melhor qualidade.

Em vista disso, o Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais instituiu pela Portaria nº 24 de 2013, substituída em 2015 pela Portaria nº 49, o **Corpo de Colaboradores** e designou um conjunto de oficiais em cargos de comando, em programas de intercâmbio e em funções de ensino como Colaboradores Institucionais.

O Corpo de Colaboradores, no entanto, não é formado só pelos Colaboradores Institucionais. Inclui também os Colaboradores Voluntários, Oficiais da Ativa e da Reserva da MB e de outras Forças Armadas selecionados pelo reconhecido saber profissional e convidados formalmente a integrar o Corpo de Colaboradores. Além desses, os ex-Comandantes-Gerais do CFN e os ex-Comandantes do Centro de Instrução Almirante Sylvio de Camargo (CIASC) são membros natos do Corpo de Colaboradores.



Figura 1: Primeira reunião de Colaboradores Institucionais da área metropolitana do Rio de Janeiro
Fonte: CDDCFN (2015)

Os integrantes desse Corpo serão estimulados a oferecer subsídios para a produção de conhecimentos sob as formas de Estudos de Estado-Maior, Trabalhos Acadêmicos longos, sobretudo Monografias, e curtos, em especial nas modalidades Artigo, Relatório, Fichamento e Resenha.



Figura 2: Reunião de trabalho de Colaboradores para estudar o Planejamento do CASC e CCA a ser inserido no Tema Base de Operação Anfíbia do CAOCFN
Fonte: CDDCFN (2015)

A produção do conhecimento contará ainda com **Colaboradores Eventuais**, grupo que incluirá todos os militares da ativa e da reserva da Marinha e das demais Forças Armadas que espontaneamente queiram colaborar, apresentando, de forma livre, trabalhos relacionados à produção de conhecimentos de interesse do CFN. Além desses, os militares da ativa não pertencentes ao Corpo de Colaboradores que forem designados para integrar Grupos de Trabalho para a produção de conhecimentos específicos também serão considerados Colaboradores Eventuais. Nesta categoria estarão incluídas ainda as personalidades civis, os integrantes de Centros Acadêmicos Universitários e de Estudos Estratégicos das Escolas de Altos Estudos Militares das Forças Armadas convidados, por sua reconhecida capacidade profissional e/ou saber militar, para contribuir com a produção de conhecimentos. Neste caso, a colaboração poderá ser consumada por meio da apresentação de trabalhos específicos, pela realização de palestras ou a participação ativa em eventos específicos com a finalidade de obtenção de conhecimentos, tais como: mesas-redondas, simpósios, seminários, painéis, fóruns e *workshops*.

Entretanto, qualquer militar poderá encaminhar voluntariamente contribuições para a composição do Banco de Dados Doutrinários, independente da sua utilidade imediata ou não para a produção de

um conhecimento em andamento ou planejado para breve. Esses militares serão designados **Contribuidores**.

O Corpo de Colaboradores estará sempre envolvido na produção dos conhecimentos operativos necessários ao desenvolvimento da doutrina de preparo e emprego dos Grupamentos Operativos de Fuzileiros Navais, bem como outros de interesse dos setores de pessoal, ensino e material, quando determinado. Para tal, os Colaboradores Institucionais serão designados para orientar e avaliar os Trabalhos Monográficos de conclusão dos cursos de Oficiais e Praças do CFN que prevejam a realização desses trabalhos; liderar Grupos de Trabalho envolvidos na execução de estudos específicos, projetos de pesquisas e na formulação de documentos doutrinários; coordenar Testes e Experimentos doutrinários; coordenar a execução de Eventos destinados à produção de conhecimentos de responsabilidade do CDDCFN; e elaborar Artigos para a revista *Âncoras e Fuzis*. Além disso, serão sempre convidados a participar dos principais eventos técnico-científicos e de capacitação e treinamento do CFN.

A importância dos Colaboradores e Contribuidores está, portanto, em trazer para o SGC-FN os conhecimentos tácitos dispersos pelos indivíduos, sem os quais o sistema tende a perecer.