



CMG (RM1-FN) Romilton Mello  
romilton@cddcfm.mar.mil.br

# Assessoria de Relações Institucionais e Doutrinárias do Comando do Desenvolvimento Doutrinário do CFN

*A comunicação externa é responsável pela elaboração e execução de ações com outras empresas, ações sócio-culturais e relações governamentais. Além da comunicação com outras instituições, os profissionais responsáveis pela comunicação externa tratam da imagem da empresa visando preservá-la e melhorá-la. (Juarez Bahia)*

Podemos dizer que a Gestão do Conhecimento funciona de maneira sistemática para identificar, coletar, analisar e difundir conhecimentos e experiências, tendo como propósito atingir a excelência organizacional.

Como elemento central no Sistema de Gestão do Conhecimento de Fuzileiros Navais (SGC-FN)<sup>1</sup>, apresenta-se o Comando do Desenvolvimento Doutrinário do Corpo de Fuzileiros Navais (CDDCFN), que materializa antiga pretensão dos Fuzileiros Navais, evidenciada em simpósios e estudos diversos, preenchendo importante lacuna na área de atuação do setor Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais (CGCFN), na medida em que alça o trato dos conhecimentos de interesse específicos dos Fuzileiros Navais ao nível já alcançado pela administração do pessoal e do material.

O manual *CGCFN-16: Normas de Funcionamento do Sistema de Gestão do Conhecimento de Fuzileiros Navais* delimita os ambientes interno e externo para o SGC-FN, pela observação e definição dos recursos a serem abrangidos. Como ambiente externo, a norma prevê dois tipos que podem interagir com o sistema:

*[...] o ambiente externo operacional: representado genérica e integradamente pela Marinha do Brasil (MB) e pelo Corpo de Fuzileiros Navais (CFN), considerando o fato de que o CFN não é organizacionalmente individualizado na estrutura da MB, sendo dela parcela indissociável. Neste ambiente encontram-se a maioria dos clientes do SGC-FN, suas principais fontes de conhecimento e a origem das condicionantes mais efetivas, em particular no que concerne à doutrina ge-*

*ral, estatuída na Doutrina Básica da Marinha (DBM), à qual se subordina todo o detalhamento doutrinário no CFN; e o ambiente externo geral: em termos amplos, refere-se ao que se encontra fora da MB, mas que, indiretamente, pode interessar ou influenciar o SGC-FN, particularmente como fonte de conhecimentos ou como elementos condicionantes. (BRASIL, 2015).*

## As Relações Institucionais

As Relações Institucionais (RI) representam e definem o relacionamento que as empresas mantêm com os diferentes órgãos externos ao seu sistema, sendo, por vezes, seu interlocutor principal. Para tanto, o responsável por esse setor deve ter noções básicas de todo o andamento das demais áreas do Sistema, de maneira a realmente possibilitar ser seu representante.

Cabe ao setor de RI desenvolver o relacionamento com instituições, identificando e avaliando oportunidades e articulando estratégias para estabelecer parcerias em programas diversos, a fim de atender os objetivos da organização e consolidar a sua imagem no mercado.

A área de RI se relaciona com todos os tipos de *stakeholders*, de interesses muito variados. Sua função é dialogar, relacionar e promover os produtos do sistema, servindo como um elo com outras organizações e setores. Trabalha na gestão do relacionamento com seus clientes e parceiros, buscando criar uma imagem positiva da instituição em todo ambiente externo ao sistema e pretendendo informar as pessoas a respeito das qualidades da instituição, fazendo com que seja estabelecida uma relação de intimidade e confiança.

A Organização pode fazer uso de uma série de medidas para gerar maior credibilidade por parte de seu público. A primeira e, talvez, a mais importante medida, consiste em adotar uma política de “portas abertas”, assim como o estabelecimento de canais efetivos de comunicação (VIEIRA, 2004).

O trabalho precisa ser diretamente relacionado com a Direção da empresa para saber, de maneira bastante criteriosa, qual grupo de interesse se deve atender com prioridade e o impacto que isso gera na empresa. Deve-se ter total consciência para criar as empatias com interlocutores, de acordo com o planejamento estratégico da empresa.

<sup>1</sup> O SGC-FN visa ao atendimento das demandas de conhecimentos de interesse dos Fuzileiros Navais apresentadas, principalmente, pelos setores operativo e de ensino, fazendo-o de forma coordenada com as Gestões de Recursos Humanos (RH) e de Material de Fuzileiros Navais, sempre em consonância com a Visão de Futuro do CFN e alinhado com seus Eixos Estruturantes (BRASIL, 2015).

## A Assessoria de Relacionamento Institucional e Doutrinário do CDDCFN

Ao estabelecer os processos para o funcionamento do SGC-FN, visualizou-se a necessidade da existência de um setor que se fizesse responsável pela interlocução com o ambiente externo, impondo uma forte interação do sistema com seus ambientes externos geral e operacional e estabelecendo canais de comunicação eficientes para a troca de informações. Para tanto, o CDDCFN criou a Assessoria de Relacionamento Institucional e Doutrinário (ARID).

Cabe à ARID ser responsável por:

- Perscrutar o ambiente externo geral (extra-MB) e operacional (MB e CFN), a fim de identificar novas áreas do conhecimento a serem exploradas ou aspectos ainda não completamente desenvolvidos das áreas já conhecidas;
- Estabelecer relações institucionais para a troca de conhecimento doutrinário com Centros de Estudos, Escolas de Altos Estudos Militares, Escolas Militares e Comandos e Unidades militares envolvidos com doutrina;
- Estabelecer relações institucionais para a troca de conhecimento com o meio acadêmico civil; e
- Identificar, no ambiente externo geral ou operacional, e atender seminários e simpósios de interesse do CFN.

Neste contexto, no decorrer dos trabalhos dessa Assessoria, desde a criação do CDDCFN, destacam-se o relacionamento com as seguintes instituições:

- Assessoria de Doutrina e Legislação (ADL) do Ministério da Defesa (MD);
- Instituto Pandiá Calógeras (IPC) do MD;
- Subchefia de Estratégia do Estado-Maior da Armada (EMA);
- Escola de Guerra Naval (EGN);
- Escola Naval (EN);
- Centro de Estudos Político-Estratégicos (CEPE) da EGN;
- Escola Superior de Guerra (ESG);

- Instituto de Doutrina de Operações Conjuntas (IDOC);
- Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC);
- Centro de Doutrina do Exército (CDoutEx);
- Diretoria de Educação Superior Militar (DESMil) do Exército Brasileiro (EB);
- Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME);
- Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) do EB;
- Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN);
- Seção de Doutrina da Terceira Subchefia do Estado-Maior da Aeronáutica (EMAER); e
- Escola de Comando e Estado-Maior da Aeronáutica (ECEMAR).

Dessa forma, atendendo ao propósito de captar conhecimento por intermédio de relacionamento com outras instituições, além de representar o CGCFN em fóruns doutrinários, o Assessor de Relações Institucionais e Doutrinárias do CDDCFN participa de seminários, simpósios e outras atividades externas ao SGC-FN. Como exemplos, podemos citar sua participação em Programas de Cooperação de Instrução (PCI) com Escolas Militares, em assuntos inerentes ao emprego do CFN e nas seguintes Comissões:

- Grupo de Trabalho para revisão do Plano Estratégico da Marinha (GT-RevPEM);
- Comitê Executivo de Interação de Ensino (CEIE) e Assessoria da Comissão Permanente de Interação de Estudos Militares (CPIEM); e
- Comissão Interescolar de Doutrina de Operações Conjuntas (CIDOC).

O dinamismo das relações institucionais e o constante diálogo com as instituições externas ao SGC-FN incentivam a troca de conhecimentos e experiências, ajudando a identificar novas necessidades de pesquisa e desenvolvimento e a divulgar produtos. As ações incluem diversas atividades de relacionamento, coleta e difusão de conhecimentos, apoiando e sendo apoiado pelos diversos processos do Sistema. Em resumo, as ações da ARID “são olhos, bocas e ouvidos para o Sistema”.

---

## Referências

BRASIL. Marinha. Corpo de Fuzileiros Navais. Comando-Geral. **CGCFN-16: Normas de Funcionamento do Sistema de Gestão do Conhecimento de Fuzileiros Navais**. Rio de Janeiro, 2015. No prelo.

VIEIRA, Roberto Fonseca. **Comunicação Organizacional: gestão de relações públicas**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.