

# SER, FAZER E COMUNICAR: MANEIRAS PELAS QUAIS O EXÉRCITO NACIONAL GERA CONFIANÇA NA SOCIEDADE COLOMBIANA

## BEING, DOING AND COMMUNICATING: WAYS IN WHICH THE NATIONAL ARMY GENERATES TRUST IN COLOMBIAN SOCIETY

LAURA ANZOLA GALINDO

### RESUMO

O artigo busca analisar três dos fatores que geram confiança no Exército Nacional da Colômbia por parte da sociedade colombiana. A seleção dos critérios baseou-se no dever dos militares, conforme estabelecido na doutrina, no que a instituição militar faz em relação à sociedade civil e na maneira como o Exército Nacional da Colômbia lida com a comunicação externa. Foram consultados documentos públicos em fontes abertas, como manuais que compõem a doutrina e outros documentos produzidos pela Força. Conclui-se que os fatores que influenciam a confiança relacionados ao ser, ao fazer e ao comunicar em nível institucional não atuam isoladamente, mas funcionam de forma holística e transversal.

**PALAVRAS-CHAVE:** Confiança; Exército Nacional da Colômbia; Ser; Fazer; Comunicar.

### ABSTRACT

The article seeks to analyze three of the factors that generate trust in the Colombian National Army on the part of Colombian society. The selection of criteria was based on the duty of the military, as established in the doctrine, on what the military institution does in relation to civil society and on the way in which the Colombian National Army deals with external communication. Public documents in open sources were consulted, such as manuals that make up the doctrine and other documents produced by the Force. It is concluded that the factors that influence trust related to being, doing, and communicating at the institutional level do not act in isolation, but function holistically and transversally.

**KEYWORDS:** Trust; Colombian National Army; Being; Doing; Communicating.

### A AUTORA

Assessora de sociologia do Centro de Análise Estratégica do Exército do Futuro (CAEEF) do Comando de Transformação do Exército do Futuro (COTEF) do Exército Nacional da Colômbia. Profissional em sociologia pela Universidad del Rosario.



## 1 INTRODUÇÃO

Para as instituições, é essencial ter um bom relacionamento com seu público, e a confiança aparece como algo imperativo para manter um bom relacionamento entre as pessoas e a instituição. No caso do Exército Nacional da Colômbia, instituição militar que opera no território nacional, é importante manter a legitimidade de suas operações, pois a confiança na instituição pública dá a certeza de que suas ações são corretas e voltadas para o bem comum.

Nesse sentido, a confiança no Exército Nacional é considerada *uma pedra angular*. Isso se reflete no processo de transformação do exército, que se traduz no projeto Damasco, o qual está em vigor desde 2017 e fornece a estrutura para o soldado em nível pessoal, profissional, operacional, linguístico e cultural. No Manual Fundamental 1.0 do MFE “El Ejército” (CEDOE, 2017a), a confiança é considerada a base da profissão. E, pelo mesmo motivo, não se fala dela em um único sentido, mas em várias áreas: confiança em si mesmo e entre os soldados, confiança entre os soldados e seus comandantes, confiança e fé absoluta em Deus e confiança entre o Exército Nacional e o povo colombiano. A última área mencionada é a que será enfocada neste artigo, entendida como uma relação em que a sociedade confia ao Exército objetivos de defesa e segurança da Nação.

O objetivo deste artigo é descrever e analisar três fatores que influenciam a confiança da sociedade no Exército Nacional da Colômbia. A seleção dos critérios baseou-se no dever dos militares, conforme estabelecido na doutrina, no que a instituição militar faz em relação à sociedade civil e na maneira como o Exército Nacional da Colômbia lida com a comunicação externa. Para o desenvolvimento deste artigo, foram consultados documentos públicos em fontes abertas pertencentes ao Exército Nacional da Colômbia, como os manuais que compõem sua doutrina e outros documentos produzidos pela Força, a fim de entender, de dentro da Instituição, como é tratada a questão da confiança por parte da sociedade.

## 2 LIDERANÇA MILITAR

No âmbito militar, a liderança é contemplada na doutrina como um dos valores a serem desenvolvidos pelos militares do Exército Nacional da Colômbia, sendo voltada tanto para os membros da instituição (estejam eles sob sua linha de comando ou não) quanto para as pessoas da sociedade próximas ao seu ambiente. De acordo com o Manual Público MFE 6-22 “Liderazgo”, essa “(...) é definida como a capacidade de influenciar pessoas, fornecendo direção, propósito e motivação para cumprir a missão e melhorar a organização” (CEDOC, 2017b, p. 592). No projeto Damasco, o desenvolvimento da confiança é identificado como uma competência específica do modelo de liderança proposto: *construindo confiança*.

Dentro do processo de influência que engloba a liderança militar, as habilidades desenvolvidas pelo soldado são baseadas no relacionamento intrapessoal (do sujeito) e no relacionamento interpessoal (com os outros), sendo a inteligência emocional fundamental nesse processo. Da mesma forma, os valores do Exército Nacional também se tornam determinantes no processo de influência, pois o líder militar se apropria dos valores (Figura 1), dando o melhor para sua instituição e para as pessoas que o cercam.

Os valores permitem que o militar seja uma pessoa completa, capaz de influenciar a confiança das pessoas por meio do exemplo. Ao aplicar esses valores, um verdadeiro líder oferece oportunidades para o surgimento de interações sociais éticas e sólidas. Além disso, o líder militar

tem a qualidade da comunicação assertiva com as pessoas ao seu redor, sejam elas militares ou não. Portanto, o militar colombiano se torna uma pessoa de confiança para o povo colombiano, sendo um líder, abrindo espaços para a comunicação e dando o exemplo por meio do que aprendeu nas escolas de treinamento militar.

**Figura 1** – Valores institucionais do Exército Nacional da Colômbia

Valores institucionais
Respeito
Honestidade
Lealdade
Valor
Prudência
Firmeza
Solidariedade
Fidelidade
Transparência

Fonte: elaborado pela autora com base em Ejército Nacional (s.d.)

### **3 RELAÇÕES CIVIS-MILITARES E A PARTICIPAÇÃO DO EXÉRCITO NA SOCIEDADE**

Por meio de ações específicas, como a Ação Integral e a Ação Unificada, o Exército Nacional da Colômbia é responsável por trabalhar em benefício da população e de um modelo de segurança multidimensional. Tanto a Ação Integral quanto a Ação Unificada, no processo de transformação do Exército, representam uma abordagem para as comunidades e o acompanhamento antes, durante e depois das operações militares (Rojas, 2019, p. 15).

Por um lado, a Ação Integral é a maneira pela qual o Exército Nacional interage com a população civil, apoiando em relação a necessidades e vulnerabilidades e favorecendo a integração de todos os setores da sociedade. Fatores como a violência resultante do conflito armado e a presença precária do Estado levaram o Exército Nacional, desde a década de 1960, a apoiar o aspecto social, a participação cidadã e a construção da paz nos níveis local, municipal e departamental (CEDE9, 2023, p. 22-24).

Além disso, o Comando de Ação Integral trabalha com a rede de estações de rádio do Exército Nacional, o que permite que os colombianos de todo o país mantenham contato uns com os outros. A rede de estações de rádio fortalece a legitimidade da instituição, pois as mensagens transmitidas nas diferentes estações institucionais proporcionam credibilidade para alcançar essa proximidade entre a comunidade e a Força, prestígio e aceitação nas diferentes regiões (Morales, 2022). Da mesma forma, o programa Fé na Colômbia representa as ações da Ação Integral e surge “(...) como uma resposta inovadora para apoiar a redução das vulnerabilidades das comunidades com base em um diagnóstico do território” (Rojas, 2019, p. 14). É uma iniciativa que, a partir de um diagnóstico territorial, cria projetos voltados para crianças e jovens, com jornadas circenses, mercados de agricultores, limpeza e embelezamento urbano, cuidados com o meio ambiente, acesso à água para a população indígena, entre outras ações que impactam o bem-estar dos colombianos.

Por outro lado, a Ação Unificada é uma proposta de trabalho sincronizado entre entidades estatais, o setor privado, as organizações sociais e as forças de segurança, com o objetivo de realizar intervenções abrangentes que tenham impacto na segurança multidimensional, visando a superar a ausência do Estado por meio do controle institucional do território (FIP & COTEF, 2020). Um exemplo recente e mais visível para a opinião pública de Ação Unificada foi o uso de pontes militares para responder à emergência ocorrida em 2023 na estrada para o Llano, entre os departamentos de Cundinamarca e Meta. Nesse local, a Brigada de Engenharia de Prevenção e Atenção a Desastres do Exército Nacional, a Agência Nacional de Infraestrutura, o Instituto Nacional de Estradas, a Unidade Nacional de Gestão de Riscos e o Governo de Cundinamarca trabalharam na resposta à crise (Semana, 2023).

## 4 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

De acordo com Joap Cornelissen, professor da Erasmus University Rotterdam, a função da comunicação institucional é fornecer uma estrutura para a coordenação das comunicações internas e externas, a fim de estabelecer e manter uma imagem e reputação positivas junto ao público que a instituição impacta (*apud* Forcada, s.d.). Para aplicar isso ao caso do Exército Nacional da Colômbia, será feita uma breve descrição de como a comunicação institucional externa e estratégica funciona dentro da força, buscando-se entender como a comunicação gera confiança e mantém uma boa imagem da Instituição.

Atualmente, a comunicação institucional é de responsabilidade da Diretoria de Comunicação Estratégica (DICOE) e da Escola de Comunicações Militares (ESCOM). Desde 2016, no contexto do processo de transformação da Força, a DICOE passou a ser a diretoria exclusiva para o processo de Comunicação Estratégica (CE), Assuntos Públicos (AP) e gerenciamento de crises na mídia, assumindo a tarefa de preservar a boa imagem do Exército perante a opinião pública. A missão da DICOE em termos de CE e AP é fortalecer a confiança das pessoas na instituição e, nesse sentido, fortalecer sua legitimidade em nível nacional e internacional.

Para esse fim, a DICOE assessora todos os comandantes do Exército e comandantes subordinados (chefes de estado-maior, comandantes de comandos funcionais, divisões, brigadas, forças-tarefa ou batalhões) (DICOE, 2023). Como parte da assessoria fornecida pela DICOE, são estabelecidas diretrizes e orientações para comunicações externas que ocorrem em redes sociais, mídia externa e mídia da Força (como estações de rádio, mídia audiovisual e digital e formatos impressos). O DICOE estabelece uma linguagem e uma narrativa ideais, de acordo com as necessidades e a realidade do País.

## 5 CONCLUSÕES

Em conclusão, entende-se e reflete-se que o ser, o fazer e o comunicar são processos dinâmicos, que estão enraizados na transformação do Exército Nacional da Colômbia. O processo de transformação do Exército busca responder adequadamente às ameaças e às mudanças que ocorrem na sociedade, procurando dar uma resposta abrangente e oportuna. Portanto, os três fatores analisados não podem ser entendidos separadamente, mas sim de forma holística e transversal.

A comunicação estratégica, a cargo da DICOE, é responsável por dar visibilidade e enviar mensagens claras e transparentes sobre as ações realizadas pelo Exército no âmbito da Ação Integrada e da Ação Unificada em todo o território nacional. A comunicação estratégica permite construir uma imagem confiável e favorável da Instituição, tanto perante a sociedade quanto perante outras instituições

estatais, empresas privadas, órgãos governamentais e a comunidade internacional, abrindo as portas para que o Exército trabalhe em conjunto com instituições, empresas, organizações sociais e comunidades.

As ações sociais realizadas pelo Exército Nacional da Colômbia são benéficas para as comunidades impactadas pela Ação Integrada e pela Ação Unificada. Por estar próxima das pessoas beneficiadas, a Instituição se torna uma fonte de confiança. Além disso, os próprios valores do Exército e a qualidade da liderança que caracteriza as Forças Armadas permitem gerar confiança nas pessoas, pois um líder eficaz inspira confiança por meio de suas ações, da forma como se comunica e de seu comportamento, que é influenciado pelos valores e pela doutrina militar.

## REFERÊNCIAS

CEDOE. **Manual Público MFE 1.0 El Ejército**. Bogotá, Colombia: Ejército Nacional de Colombia, 2017a.

CEDOE. **Manual Público MFE 6-22 Liderazgo**. Bogotá, Colombia: Ejército Nacional de Colombia, 2017b.

DEPARTAMENTO DE ACCIÓN INTEGRAL (CEDE9) DEL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA. La Acción Integral del Ejército Nacional como eje de la seguridad multidimensional. **Revista Fuerzas Armadas**, n. 262, 2023. Disponível em: <https://esdegrevistas.edu.co/index.php/refa/article/view/3995>. Acesso em: 10 set. 24.

DICOE. **Dirección de Comunicaciones Estratégicas**. 2023. Disponível em: <https://www.ejercito.mil.co/direccion-de-comunicaciones-estrategicas/>. Acesso em: 10 set. 24.

EJÉRCITO NACIONAL. **Valores**. 2022. Disponível em: <https://www.ejercito.mil.co/valores/>. Acesso em: 10 set. 24.

FIP & COTEF. **Guía Para la Acción Unificada**. Bogotá, Colombia. Comando de Transformación Ejército del Futuro. 2020.

FORCADA, D. Comunicación institucional: concepto, tipos, características e importancia. **Estrategos**, s.d. Disponível em: <https://estrategos.org/es/comunicacion/que-es-la-comunicacion-institucional/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20institucional%20bien%20gestionada,redes%20de%20contactos%20y%20relaciones>. Acesso em: 10 set. 24.

MORALES, J. **Colombia Estéreo Puerto Berrío 90.3 FM**: “una emisora unificadora de redes sociales al servicio de la comunidad”. 2022. Ensaio (Programa de Comunicación Social) - Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Bucaramanga. Disponível em: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/49738/jcmoraleslo.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Acesso em: 10 set. 24.

ROJAS, J. “Fe en Colombia”: Aporte al compromiso Bicentenario del Ejército Nacional para proteger a los colombianos. **Revista Fuerzas Armadas**, n. 247, 2019. Disponível em: <https://esdegrevistas.edu.co/index.php/refa/article/view/648/882>. Acesso em: 10 set. 24.

SEMANA. **Arrancó la instalación de puentes militares en la vía Bogotá – Villavicencio**. 2023. Disponível em: <https://www.semana.com/nacion/articulo/arranco-la-instalacion-de-puentes-militares-en-la-via-bogota-villavicencio/202349/>. Acesso em: 10 set. 24.