

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (IM) CARLOS EDUARDO RODRIGUES FERREIRA

A INTELIGÊNCIA E A PRODUÇÃO DE ARMAS DE DESTRUIÇÃO EM MASSA NO  
IRAQUE EM 2003

Rio de Janeiro

2023

CC (IM) CARLOS EDUARDO RODRIGUES FERREIRA

A INTELIGÊNCIA E APRODUÇÃO DE ARMAS DE DESTRUIÇÃO EM MASSA NO  
IRAQUE EM 2003

Dissertação apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores.

Orientador: CMG (Ref.) Luiz Carlos de Carvalho Roth

Rio de Janeiro  
Escola de Guerra Naval  
2023

## **DECLARAÇÃO DA NÃO EXISTÊNCIA DE APROPRIAÇÃO INTELECTUAL IRREGULAR**

Declaro que este trabalho acadêmico: a) corresponde ao resultado de investigação por mim desenvolvida, enquanto discente da Escola de Guerra Naval (EGN); b) é um trabalho original, ou seja, que não foi por mim anteriormente utilizado para fins acadêmicos ou quaisquer outros; c) é inédito, isto é, não foi ainda objeto de publicação; e d) é de minha integral e exclusiva autoria.

Declaro também que tenho ciência de que a utilização de ideias ou palavras de autoria de outrem, sem a devida identificação da fonte, e o uso de recursos de inteligência artificial no processo de escrita constituem grave falta ética, moral, legal e disciplinar. Ademais, assumo o compromisso de que este trabalho possa, a qualquer tempo, ser analisado para verificação de sua originalidade e ineditismo, por meio de ferramentas de detecção de similaridades ou por profissionais qualificados.

Os direitos morais e patrimoniais deste trabalho acadêmico, nos termos da Lei 9.610/1998, pertencem ao seu Autor, sendo vedado o uso comercial sem prévia autorização. É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos e ideias expressas neste trabalho acadêmico são de responsabilidade do Autor e não retratam qualquer orientação institucional da EGN ou da Marinha do Brasil.

**ASSINATURA PELO GOV.BR**

**(LOCAL DA CHANCELA)**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela Fé, saúde e dedicação que me fizeram concluir este trabalho com êxito.

À minha amada esposa Claudia Almeida, minhas filhas Maria Eduarda e Manuela que foram o esteio de sustentação da minha perseverança nesta empreitada que começou em 01 de janeiro de 2021. Amo muito cada uma de vocês. Vocês são as mulheres da minha vida.

Aos meus pais, Idelzuite e João Jaime, pelo exemplo de felicidade e união contínua, assim como de retidão de caráter que forjaram meus valores e me fizeram conquistar muitos dos meus sonhos. Gratidão eterna.

Ao meu ex-diretor CMG (IM) Marco Antonio Souza de Assis e ao meu ex-vice-diretor CF (IM) Fabiano Vitorino Ferreira pela empatia durante o período de preparação para o concurso do C-EMOS 2023.

Aos meus amigos da turma C-EMOS 2023, pelo companheirismo e camaradagem.

Por fim, agradeço à Marinha do Brasil, à Escola de Guerra Naval e a todo o seu corpo docente e administrativo, pelo profissionalismo e dedicação que tornaram possível nossa formação em alto grau de excelência. Em particular ao CMG (Ref) Luiz Carlos de Carvalho Roth e ao CF (RM1) Ohara Barbosa Nagashima pela presteza e disponibilidade na orientação deste trabalho científico.

*“Trust, but verify”*

*Provérbio russo popularizado pelo presidente estadunidense Ronald Reagan*

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Comparativo do nível de aderência entre a teoria e o caso .....	39
--	----

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADM -	Armas de Destruição em Massa
AI -	Atividade de Inteligência
BND -	Serviço de Inteligência Alemão
CI -	Comunidade de Inteligência
CIA -	Central <i>Intelligence Agency</i> (Agência Central de Inteligência)
DIA -	Defense <i>Intelligence Agency</i> (Agência de Inteligência de Defesa)
DNI -	Doutrina Nacional de Inteligência
DOE -	<i>Department of Energy</i> (Departamento de Energia dos EUA)
EUA -	Estados Unidos da América
FBI -	<i>Federal Bureau of Investigation</i> (Escritório Federal de Investigação)
HUMINT -	Inteligência Humana
IISS -	Instituto Internacional de Estudos Estratégicos (do Reino Unido)
INC -	Congresso Nacional Iraquiano
INR -	<i>Bureau of Intelligence and Research</i> (Escritório de Inteligência e Pesquisa do Departamento de Estado dos EUA)
IOP -	Inteligência Operacional
JIC -	<i>Joint Intelligence Committee</i> (Comitê Conjunto de Inteligência)
NDP2 -	<i>Naval Doctrine Publication 2</i> (Publicação da Doutrina Naval dos EUA)
NGA -	<i>National Geospatial-Intelligence Agency</i> (Agência Nacional de Inteligência Geoespacial dos EUA)
NIE -	<i>National Intelligence Estimate</i> (Estimativa Nacional de Inteligência)
NSA -	<i>National Security Agency</i> (Agência Nacional de Segurança)
ONU -	Organização das Nações Unidas
OSINT -	<i>Open-Source Intelligence</i> (Inteligência de Fontes Abertas)
SSCI -	Comitê de Inteligência do Senado dos Estados Unidos da América
SIGINT -	<i>Signals Intelligence</i> (Inteligência de Sinais)
TECHINT -	<i>Technical Intelligence</i> (Inteligência Técnica)
UNMOVIC -	Comissão de Inspeção, Verificação e Monitoramento das Nações Unidas
WDM -	<i>Weapon of Mass Destruction</i>

## RESUMO

A pesquisa aborda o tema Inteligência no âmbito do processo decisório que culminou com a Operação *Iraqi Freedom*, quando o Iraque foi invadido por tropas dos Estados Unidos da América, sob a alegação da existência de armas de destruição em massa em seu território, baseado em relatórios de inteligência com falhas em sua confecção. A fonte principal para a realização desta pesquisa foi o livro *why intelligence fails* de Robert Jervis. O questionamento que norteia a pesquisa é identificar qual o grau de aderência entre a teoria rápido e devagar duas formas de pensar de Daniel Kahneman e o caso da falha de inteligência estadunidense sobre a existência de armas de destruição em massa no Iraque em 2003. A partir desse questionamento, o propósito deste trabalho é verificar se a opção estadunidense pela invasão do Iraque teve aderência ao modelo teórico de Daniel Kahneman, particularmente no que diz respeito aos aspectos do sistema 1 e sistema 2, efeito halo e a tomada de decisão propriamente dita. Usaremos como desenho de pesquisa o modelo de confronto entre teoria e realidade, e para tal cotejaremos a teoria rápido e devagar como fonte de influência no processo de tomada de decisão, com as causas apuradas para as falhas incorridas nas análises de inteligência relativas à invasão do Iraque em 2003. Ao final da pesquisa, concluiremos se houve aderência entre as proposições.

**Palavras-chaves:** Sistema 1 e sistema 2. Processo Decisório. Tomada de Decisão. Falha de Inteligência. Armas de Destruição em Massa. Iraque. Inteligência Operacional. Viés Cognitivo.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2</b>	<b>ASPECTOS TEÓRICOS</b> .....	12
2.1	Algumas definições .....	12
2.2	A Atividade de Inteligência .....	15
2.2.1	Inteligência Estratégica .....	16
2.2.2	Inteligência Operacional .....	17
2.3	Teoria rápido e devagar: a intuição pode enganar o ser humano? .....	18
2.3.1	O “Sistema 1” e o “Sistema 2” .....	19
2.3.2	Efeito Halo .....	20
2.3.3	A tomada de decisão .....	21
<b>3</b>	<b>O CASO DAS ARMAS DE DESTRUÇÃO EM MASSA NO IRAQUE</b> .....	23
3.1	Situação no Iraque .....	23
3.2	Evidências Iraquianas e Inferências Estadunidenses.....	25
3.2.1	Documentos Formais.....	25
3.2.2	Inteligência Humana .....	26
3.2.3	Caso de Curve Ball .....	27
3.2.4	Estudo da Inteligência Estratégica.....	28
<b>4</b>	<b>APLICAÇÃO DA TEORIA AO CASO</b> .....	31
4.1	Principais Causas das Falhas da Inteligência .....	31
4.1.1	Analistas frequentemente veem aquilo que querem ver .....	31
4.1.2	Subestimar evidências negativas.....	32
4.1.3	Restrições de tempo .....	33
4.1.4	Pressões políticas.....	34
4.2	Considerações sobre as análises de inteligência.....	34
4.2.1	Realidade repleta de contextos dúbios e incertos .....	35
4.2.2	Questões cognitivas e metodológicas do processo.....	36
4.2.3	Diferentes perspectivas entre analistas e tomadores de decisão.....	36
4.2.4	Como diminuir a margem de erros.....	37
4.3	Quadro Comparativo .....	38

5	CONCLUSÃO .....	40
	REFERÊNCIAS.....	42

## 1 INTRODUÇÃO

A Operação *Iraqi Freedom*, lançada contra o Iraque em 2003 e que levou à invasão daquele país pelos Estados Unidos da América (EUA), ocorreu sob a alegação da existência de armas de destruição em massa (ADM) em seu território. Essa alegação foi baseada em relatórios de inteligência.

O caso da Guerra do Iraque de 2003 foi um evento onde a AI teve papel destacado no processo de tomada de decisão do presidente George W. Bush, pois saiu da sua descrição habitual para ganhar os holofotes da mídia mundial ao ter que explicar as causas de suas falhas para o congresso americano, após a constatação da ausência de ADM em solo iraquiano.

O propósito deste trabalho, no tocante ao objetivo geral de pesquisa, é investigar o nível de aderência da invasão estadunidense no Iraque à luz do modelo teórico de Daniel Kahneman, especificamente no que diz respeito aos aspectos do sistema 1 e sistema 2, efeito halo e a tomada de decisão propriamente dita.

Para tanto, será realizado o confronto entre, parte da teoria de Kahneman, divulgada em seu livro rápido e devagar: duas formas de pensar, que nesta obra será chamada doravante de teoria rápido e devagar, com as evidências da falha da inteligência estadunidense ao afirmar que o Iraque produzia ADM.

A abordagem teórica do estudo terá a profundidade necessária para o amparo da pesquisa, assim como para nos orientar durante nossa busca de evidências e explicações, à luz da literatura ostensiva disponível sobre o tema, de modo a avaliar a aderência do caso concreto à teoria selecionada, bem como, para subsidiar nossas conclusões a respeito de como a falha na inteligência estadunidense afetou a atividade de inteligência de forma ampla.

Julgamos oportuno salientar a estreita inter-relação da AI nos níveis estratégico, operacional e tático. Essa divisão da inteligência em níveis pode ser vista como um artifício para melhor tratar problemas interconectados e complexos.

Desta forma, optamos por tratar a inteligência desde sua dimensão estratégica, pois observarmos a influência e interligação deste nível mais elevado sobre os demais níveis do caso em lide.

Nosso campo de abordagem foi limitado aos conhecimentos que se encontram

disponíveis em fontes abertas, como livros, artigos científicos e publicações ostensivas que apoiaram a confecção deste trabalho e não limitam a sua publicação integral para consulta pública.

A pesquisa será apresentada por meio deste capítulo introdutório e mais quatro.

No segundo capítulo, serão apresentados os aspectos teóricos da atividade de inteligência, iniciando por definições relevantes, possibilitando a apreciação das ideias expostas no decorrer do trabalho, desde as atividades do ciclo tradicional de inteligência até as características do cérebro humano quando envolvido no processo de tomada de decisão, detalhadas pela teoria rápido e devagar de Daniel Kahneman.

No terceiro capítulo, será descrita a consciência situacional do Iraque sob a perspectiva estadunidense antes da invasão, quando as informações eram frágeis e escassas, além de não confirmadas apropriadamente, seguida de uma reflexão sobre como as debilidades observadas podem ser minimizadas.

No quarto capítulo, apresentaremos as evidências e explicações sobre as causas da falha da inteligência estratégica estadunidense, a partir de livros, publicações e outras fontes ostensivas que trabalharam o tema.

Usaremos o modelo de confronto entre teoria e realidade. Para tal compararemos as influências destacadas pelo autor da teoria rápido e devagar como fonte de influência no processo de tomada de decisão, com as causas apuradas para as falhas incorridas nas análises de inteligência relativas à invasão do Iraque em 2003.

Por fim, apresentaremos o desfecho conclusivo do estudo, apontando as implicações observadas sobre a Inteligência estadunidense, assim como algumas lições que podem ser aproveitadas como alertas para a AI minimizar a probabilidade de ocorrências de falhas evitáveis no futuro.

## 2 ASPECTOS TEÓRICOS

O foco deste trabalho está direcionado à inteligência estadunidense e visa verificar se a opção norte-americana pela invasão do Iraque em 2003 teve aderência ao modelo teórico de Daniel Kahneman, particularmente no que diz respeito aos aspectos do sistema 1 e sistema 2, efeito halo e a tomada de decisão.

As falhas ocorridas nas análises de inteligência indicaram indícios da existência de ADM em solo iraquiano no final de 2002, o que culminou com a decisão, do governo do Presidente George Herbert Walker Bush, de autorizar a invasão do Iraque em 2003.

Neste capítulo iremos apresentar algumas definições pertinentes à contextualização do tema, seguidas da explicação dos pontos da atividade de inteligência e da teoria rápido e devagar relevantes para o bom desfrute deste trabalho.

### 2.1 Algumas definições

Este tópico abordará as definições de armas de destruição em massa (ADM), atividade de inteligência (AI) e ciclo de produção do conhecimento por meio de suas fases de coleta, processamento, análise, avaliação e disseminação de inteligência.

ADM<sup>1</sup> pode ser entendido como artefatos com capacidade de infligir morte e destruição em escala tão massiva e de forma tão indiscriminada que sua simples presença nas mãos de uma potência ou grupo hostil pode ser considerada uma grave ameaça. São classificadas em três tipos: as nucleares, as biológicas ou as químicas.

Segundo McDowell (2009, p. 56), produção de inteligência estratégica é resultado da AI destinada aos planejadores e executivos do mais elevado nível das organizações, consubstanciadas em avaliações contínuas ou especiais de inteligência, com assuntos particularmente importantes para aquela agência.

Na opinião de Allen Welsh Dulles *apud* Moraes (2020, p. 9), ex-Diretor da CIA, considerado um “mestre da Inteligência”, frequentemente é mais difícil fazer uso do produto da AI do que obtê-las, pois os destinatários das informações por vezes se recusam a dar-lhes crédito por receio de falsidade ou quando neles confiam, não sabem o que deles

---

<sup>1</sup> ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA. *Weapon of mass destruction*. Disponível em: <<https://www.britannica.com/technology/weapon-of-mass-destruction>>. Acesso em: 20 jun. 2023.

fazer.

De acordo com o Dr. Rob Johnston (2005, p. 65), o ciclo tradicional da Inteligência ou da produção de conhecimento é auto alimentado e composto por cinco etapas: planejamento e direção (determinação dos requisitos), coleta (coleta e busca de dados), processamento (conversão de dados em informação), análise e produção (conversão da informação em conhecimento) e disseminação (divulgação do conhecimento obtido para aqueles que têm a necessidade de conhecer).

Para Moraes (2020, p. 10), o método para a produção de conhecimento é composto de quatro etapas: planejamento, reunião, processamento e formalização e difusão. Este método possui objetivos similares ao ciclo anteriormente citado, destacando o processamento como a etapa mais crítica e complexa do processo, exigindo dedicação de raciocínio, além de sagacidade, argúcia e experiência do analista ou do grupo de analistas envolvidos na análise.

Para Johnson (2007, v. 1, p. 4), a coleta de inteligência depende da chamada inteligência técnica (TECHINT), que se utiliza de meios técnicos como satélites e aviões de reconhecimento, da inteligência humana (HUMINT), que dispõe da espionagem clássica, da inteligência de código de fonte aberta (OSINT), que se utiliza da triagem das informações disponíveis em fontes abertas como jornais, discursos públicos e similares, e da inteligência de sinais (SIGINT), que captura comunicações entre pessoas ou grupos, por meio de interceptações telefônicas e de outras mídias.

Para Moraes (2020, p. 10) esta etapa também é chamada de reunião, e consiste na obtenção dos dados necessários para produzir o conhecimento definido na etapa do planejamento. Nela, caso solicitadas e autorizadas, as operações de inteligência podem ser realizadas, desde que respeitadas as limitações impostas pela legislação nacional. Vale salientar que as operações de inteligência são atividades complexas que exigem planejamento e treinamento específico dos seus executores.

Análise de Inteligência, para Johnson (2007, v. 1, p. 5), objetiva trazer *insights* para as informações que foram coletadas e processadas, por meio de um método direto que consiste em contratar pessoas treinadas e capacitadas para vasculhar todas as informações disponíveis na tentativa de entender quais eventos são factíveis de acontecer no mundo, de forma que a análise produzida possa auxiliar o processo de tomada de decisão.

De acordo com Moraes (2020, p. 12), ao analista de inteligência não lhe basta

conhecer com precisão todos os elementos do adversário, ele deve saber prever suas possíveis intenções. Para aperfeiçoar seu trabalho, os analistas podem ficar responsáveis por áreas geográficas como: Norte da África, Oriente Médio e Leste Europeu ou por áreas temáticas como: terrorismo, narcotráfico, armas de destruição em massa, assuntos militares e outras.

Como descrito por Moore (2007, p. 59), as avaliações de inteligência são documentos produzidos por analistas, empregando habilidades cognitivas centrais do pensamento crítico, como: interpretação, análise, avaliação, inferência, explicação e auto-regulação. Tais avaliações se baseiam nas análises e julgamentos dos fatos e evidências então disponíveis<sup>2</sup>.

Nos EUA, o *National Intelligence Estimate* (NIE) é um documento de alto nível utilizado como avaliação de inteligência. Segundo Tenet<sup>3</sup> (2007, p. 320), a Estimativa de Inteligência Nacional (NIE) produzida pelo Conselho Nacional de Inteligência, é o documento que reúne o juízo feito pela maior autoridade da Inteligência dos EUA sobre questões de segurança nacional. Ela reúne as visões comuns da CI sobre a ocorrência de possíveis eventos no futuro.

Tenet (2007, p. 348) ainda comenta que as NIEs destinam-se a fornecer aos responsáveis pelas formulações de políticas o consenso da CI estadunidense sobre um determinado assunto e retratar com isenção opiniões divergentes e alternativas. Devido sua complexidade, normalmente sua preparação e tratamento pelas diversas agências norte-americanas, como CIA, DIA, NSA, INR, DOE, NGA e outras, duram vários meses até a prontificação.

Veremos adiante que a NIE para o caso das ADM no Iraque teve um trâmite diferente, com severa redução do tempo de elaboração, que segundo Tenet (2007, p. 349), pode ter

---

<sup>2</sup> Para melhor diferenciar os termos análise de inteligência “intelligence analysis” e avaliação de inteligência “intelligence assessments” usados pelo autor Robert Jervis em sua obra *Why Intelligence Fails*, apresento o nosso entendimento da diferenciação feita pelo autor (JERVIS, 2010). Análise de inteligência refere-se ao processo de coleta, avaliação e interpretação de informações para produzir uma avaliação da situação atual ou futura. De forma distinta, a avaliação de inteligência é o produto final desse processo, ou seja, é o relatório ou *the briefing* que apresenta as conclusões e recomendações baseadas na análise das informações coletadas (JERVIS, 2010, p. 2).

<sup>3</sup> No original: “NIE—National Intelligence Estimate. Produced by the NIC, the NIE is the intelligence community’s most authoritative written judgment concerning national security issues It contain the coordinated judgments of the intelligence community regarding the likely course of future events”. e “NIC—National Intelligence Council; the intelligence community’s Center for mid-term to long-term strategic thinking”. NIC - Conselho Nacional de Inteligência; o centro da comunidade de inteligência para pensamento estratégico de médio a longo prazo (tradução nossa).

influenciado no juízo de valor exarado pelas agências envolvidas.

Por fim, Johnson (2007, v. 1, p. 5) comenta sobre a disseminação de inteligência que é o ato de repassar as informações analisadas para quem tem necessidade de conhecer. Porém, apesar do esforço e dinheiro investidos na coleta de informações, não são raras as vezes em que estes conhecimentos produzidos são simplesmente ignorados pelos formuladores de políticas, ou pior, são forçosamente distorcidos e adaptados às suas próprias visões políticas ou predisposições ideológicas.

Neste tópico, vimos que o método para a produção de conhecimento obedece a um padrão básico, representado pelo ciclo tradicional de inteligência, porém cada produto de inteligência é único, e deve ser elaborado utilizando os melhores recursos disponíveis e atendendo às técnicas com o fulcro de garantir a qualidade e confiabilidade das informações prestadas.

## 2.2 A Atividade de Inteligência

Sherman Kent (1967, p. 17), um dos mais relevantes teóricos da AI, comenta que um dos significados de Inteligência é o de Conhecimento, o qual ele denota como especialmente relevante quando as informações de alto nível de outros Estados, podem ser usadas em benefício dos estadistas e soldados do Estado detentor dessas informações, evitando que ajam na ignorância, ou seja, com deficiência de informação.

Apesar da obra de Kent completar 75 anos<sup>4</sup>, os pensamentos nela apresentados permanecem bem atuais e podem ser vinculados com o caso em lide, onde o conhecimento disponível para a tomada de decisão pelo governo estadunidense à época não teria sido suficiente para evitar a falha da inteligência estratégica.

Na seção seguinte, será diferenciado o significado de inteligência estratégica de inteligência operacional, por meio de conceitos de autores estadunidenses, a fim de adequarmos o nível de análise da inteligência, sob o ponto de vista teórico.

---

<sup>4</sup> A primeira edição do livro "Strategic intelligence for American World Policy" de Sherman Kent é 1948.

### 2.2.1 Inteligência Estratégica

O autor Don McDowell<sup>5</sup> define inteligência estratégica como sendo “aquela inteligência necessária para a formação da política de defesa nacional e dos planos militares, tanto em nível nacional quanto no nível internacional” (MCDOWELL, 2009, p. 54 e tradução nossa). Em um segundo momento, o mesmo autor<sup>6</sup>, referindo-se ao processo decisório, cita que a inteligência estratégica<sup>7</sup> é deliberadamente elaborada para permitir a tomada de decisões relevantes para a formulação de políticas de longo prazo. Assim como, pode apoiar os objetivos operacionais ao produzir perspectivas de desafios futuros com impacto direto no planejamento operacional corrente.

Johnson (2007, p. 178) ratifica a importância da boa qualidade da informação para produção de melhores documentos de inteligência, mas faz um contraponto ao enfatizar a fragilidade do componente humano neste processo, quando se refere aos analistas de inteligência.

Sherman Kent, por sua vez, escreve que “Inteligência Estratégica consiste na busca de conhecimentos sobre os quais as relações exteriores do nosso país devem basear-se na paz e na guerra” (KENT, 1949 *apud* MORAES, 2020, p. 5).

Na mesma linha de raciocínio, Washington Platt, no livro- Produção de Inteligência Estratégica, conceitua a inteligência estratégica como o “conhecimento referente às possibilidades, vulnerabilidades e condutas prováveis das nações estrangeiras” (PLATT, 1957 *apud* MORAES, 2020, p. 5).

As visões dos autores acima, nos leva a entender a inteligência estratégica como algo relacionado ao nível mais elevado de decisão dos estados, estando voltadas para as ações de longo prazo, assim como, os fundamentos utilizados em sua formulação exercem influência direta sobre os resultados de sua produção.

Em que pese a inteligência ser uma atividade de grande importância para os Estados, poucos profissionais de inteligência escrevem a respeito de suas experiências e

<sup>5</sup> MCDOWELL, 2009, p. 54. No original: “Strategic intelligence is that intelligence required for the formation of national defense policy and military plans at both the national and international level”.

<sup>6</sup> MCDOWELL, 2009, p. 26. No original: “Strategic intelligence is deliberately designed to enable decision making that is specifically relevant to the making of long-term policies. Strategic intelligence also provides a means of supporting operational aims by producing perspectives of future challenges that, if heeded, will have a direct impact on current operational planning”.

<sup>7</sup> *Ibidem*, 2009, p. 26.

pensamentos, o que dificulta a formação do embasamento teórico necessário ao desenvolvimento da profissão.

### 2.2.2 Inteligência Operacional

Podemos constatar que o termo inteligência operacional possui escasso material para consulta e, por vezes, é confundido com operações de inteligência, apesar da enorme distância semântica entre os termos.

Para McDowell (2009, p. 50), embora muitas organizações de inteligência diferenciem os termos tático e operacional, essa terminologia não é aceita universalmente, havendo aplicação de definições diferentes entre as agências estadunidenses. Assim McDowell (2009, p. 54), optou por estabelecer um único termo operacional para se referir a ambas, a inteligência tática e a inteligência estratégica, afirmando que esse tipo único de inteligência é direcionado a riscos, atividades ou ameaças específicas, como organizações criminosas, seus componentes ou seus *modus operandi*, com o objetivo de neutralizá-los imediatamente.

Trazendo uma versão mais afeta ao meio militar, especificamente o naval, a *Naval Doctrine Publication 2 (NDP2), Naval Intelligence* (UNITED STATES OF AMERICA, 2000, p. 6 e 66) afirma que a inteligência operacional é necessária para o planejamento de operações em teatros regionais ou áreas de operações, e concentra-se na obtenção de inteligência, identificação, localização e análise para apoiar o nível operacional da guerra, que inclui a identificação de vulnerabilidades críticas operacionais do adversário. Além disso, auxilia a tomada de decisão do comandante quanto a melhor forma de empregar forças, minimizando o risco.

Vemos então que a diferença mais marcante entre as definições de inteligências estratégica e operacional nos EUA está na sua destinação. A primeira permeia o nível mais elevado de decisão, caracterizadas por serem de longo prazo e em nível nacional ou internacional, e se destina a condução e formulação de políticas nacionais, a segunda está mais voltada para planejamento de operações militares em teatros regionais ou áreas de operações. Ambas, entretanto, se assemelham no tocante à dependência de informações de boa qualidade e integridade para resultarem em boas análises.

### 2.3 Teoria rápido e devagar: a intuição pode enganar o ser humano?

Nesta seção serão apresentadas as partes da chamada teoria rápido e devagar de maior relevância para o entendimento das causas das falhas das análises de inteligência que balizaram a decisão do governo dos EUA para invadir o Iraque em 2003, por meio da Operação *Iraqi Freedom*<sup>8</sup>.

Segundo Daniel Kahneman (2012, p. 17), a intuição é uma habilidade cognitiva que permite ao ser humano tomar decisões rápidas e precisas com base em informações subconscientes. No entanto, a intuição também pode ser enganosa e levar a erros de julgamento.

Um dos principais motivos pelos quais a intuição pode enganar o ser humano ocorre devido aos vieses cognitivos preexistentes. Esses vieses são padrões sistemáticos de desvios do pensamento lógico que influenciam o processo de tomada de decisão (KAHNEMAN, 2012, p. 15). Existe o viés da confirmação, onde as pessoas tendem a buscar informações que confirmam suas crenças, e o viés da disponibilidade, onde as pessoas tendem a dar mais peso às informações que são facilmente lembradas.

Outra razão que poderia levar ao engano por ação da intuição estaria ligada às experiências passadas que podem influenciar fortemente as decisões futuras, mesmo quando essas decisões não são relevantes para as circunstâncias atuais (KAHNEMAN, 2012, p. 199). Por exemplo, se uma pessoa teve uma experiência negativa em um determinado país no passado, ela pode evitar novas visitas àquele país no futuro, mesmo que não haja nenhuma razão objetiva para fazê-lo.

As emoções também podem exercer alguma influência sobre a intuição e levar a erros de julgamento. Uma pessoa emocionalmente envolvida em uma determinada situação pode vir a tomar alguma decisão baseada em sentimentos em vez de fatos objetivos (KAHNEMAN, 2012, p. 58). Uma pessoa com raiva de alguém tende a interpretar as ações dessa pessoa de quem tem raiva, a priori, de forma negativa.

Como apresentado anteriormente, embora a intuição seja uma habilidade útil para o ser humano, ela também pode ser enganosa e levar a erros de julgamento devido aos vieses

---

<sup>8</sup> ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA. *Iraq war*. Disponível em: <<https://www.britannica.com/event/Iraq-War>>. Acesso em: 08 jul. 2023.

cognitivos, às experiências passadas e às emoções, dentre outras razões como o viés da disponibilidade, que ocorre quando as pessoas tendem a dar mais peso às informações que são lembradas com facilidade, em detrimento de outras informações relevantes.

Uma evidência desta falha na intuição pode ser observada quando uma pessoa está tentando avaliar o risco atribuído a determinado evento. Ela pode ser influenciada pelo viés da disponibilidade caso lembre com facilidade de casos em que esse evento tenha ocorrido no passado, mesmo que esses casos tenham sido raros ou pouco representativos.

### 2.3.1 O “Sistema 1” e o “Sistema 2”

Segundo Kahneman, o sistema cognitivo humano é composto por dois sistemas distintos: o sistema 1 e o sistema 2 (KAHNEMAN, 2012, p. 26).

O sistema 1 é um sistema cognitivo rápido, automático e intuitivo que opera abaixo do nível da consciência. Ele é responsável pelo processamento de informações de forma rápida e eficiente, sem a necessidade de esforço consciente ou atenção direta. O sistema 1 é ativado automaticamente em resposta a estímulos ambientais, como sons, imagens ou palavras. Uma das principais funções deste sistema é a tomada de decisões rápidas em situações de risco ou perigo iminente (KAHNEMAN, 2012, p. 27).

Se uma pessoa está atravessando uma rua movimentada e vê um carro se aproximar rapidamente, o sistema 1 entra em ação para ajudá-la a tomar uma decisão rápida sobre como evitar o perigo.

Outra função do sistema 1 é a formação de associações automáticas entre estímulos ambientais e respostas comportamentais correlatas, ou seja, as experiências acumuladas ao longo da vida são a base para o sistema 1 formar associações, sejam positivas ou negativas.

O sistema 2 é um sistema cognitivo mais lento, analítico e ponderado que opera no nível da consciência. Ele é responsável por processar informações de forma mais cuidadosa e precisa, caracterizado pelo esforço consciente sob atenção direta, gasta mais energia e não permanece ativado por longos períodos.

O sistema 2 é ativado quando uma pessoa precisa resolver um problema complexo ou tomar uma decisão importante que exija uma análise cuidadosa e ponderada, neste caso o uso do sistema 1 seria insuficiente (KAHNEMAN, 2012, p. 399).

Além disso, o sistema 2 também é responsável por controlar os impulsos e emoções

automáticas geradas pelo sistema 1.

Em suma, o sistema 2 toma as decisões conscientes e refletidas, ao contrário do sistema 1, que toma decisões rápidas e automáticas, inclusive em situações de risco ou perigo iminente.

Para melhor compreendermos o sistema 2, imagine uma pessoa sob forte emoção. Ela pode sentir um impulso automático de reagir de forma irrefletida ou precipitada, não obstante o sistema 2 pode ajudá-la a controlar esses impulsos e tomar uma decisão mais racional e ponderada, condizente com o comportamento esperado em situações normais.

Ambos os sistemas são relevantes para o funcionamento cognitivo humano, e possuem funções distintas e complementares. Compreender como esses sistemas funcionam pode ajudar nas análises dos subsídios disponíveis, a fim de promover um processo de tomada de decisão mais técnico, consciente e ponderado, portanto menos susceptível à ação dos vieses cognitivos.

### 2.3.2 Efeito Halo

Trata-se de um fenômeno psicológico que ocorre quando uma impressão geral positiva ou negativa de uma pessoa, objeto ou evento influencia a avaliação de características específicas desse objeto, como uma concepção preexistente sobre algo. Esse efeito pode ter um impacto significativo em como as pessoas percebem e avaliam outras pessoas, produtos ou empresas (KAHNEMAN, 2012, p. 92).

Por vezes o efeito halo influencia a rapidez de ação do sistema 1 ao construir uma percepção rica sobre algo baseado em fragmentos de evidências sobre as quais sabe-se muito pouco, funciona como uma máquina de tirar conclusões precipitadas (KAHNEMAN, 2012, p. 124).

O efeito halo também pode afetar a forma como as pessoas avaliam outras pessoas em contextos sociais. No caso em que uma pessoa tem uma impressão geral positiva sobre outra, ela pode ser mais propensa a tolerar suas falhas ou idiossincrasias e avaliar suas habilidades positivamente, por vezes em detrimento das habilidades de outras pessoas que as apresentem em nível igual ou até mesmo superior. Johnson (2007, v. 1, p. 5) caracterizou esta faceta do efeito halo como "*intelligence to please*" algo como inteligência para agradar.

Podemos observar que quando há um entendimento prévio sobre determinado

assunto a ocorrência de evidências que reforcem tal entendimento tende a ser mais valorizada que as demais, fragilizando a análise.

### 2.3.3 A tomada de decisão

A tomada de decisão é um processo complexo que envolve a avaliação de informações disponíveis e a escolha da opção mais apropriada para as circunstâncias estudadas, considerando uma série de fatores. Todavia, existem situações, não raras, onde as pessoas são obrigadas a tomar decisões com base em dados insuficientes ou incompletos, o que tende a gerar consequências não previstas e por vezes desagradáveis.

Para Kahneman (2012, p. 270 e 460), escolhas arriscadas como entrar ou não em uma guerra, são feitas sem o conhecimento de suas consequências e podem produzir vários resultados com diferentes probabilidades. Os tomadores de decisão tendem a cair facilmente na falácia do planejamento, quanto tomam decisões com base em otimismo ilusório e excessivo. Isso, provavelmente, ajuda a explicar por que as pessoas lutam na justiça, por que abrem pequenos negócios e até porque começam guerras.

Quanto às guerras, o viés cognitivo do tomador de decisão pode ser influenciado pela armadilha geopolítica de que o avanço tecnológico tornará as guerras mais rápidas, hipótese por vezes refutada pela história.

A tomada de decisão baseada em dados insuficientes pode ocorrer por várias razões, como falta de tempo, recursos limitados ou informações incompletas.

Diversos estudos de Kahneman (2012, p. 242) mostram que os tomadores de decisão humanos são menos eficientes que uma fórmula de previsão predefinida como um algoritmo, este menos susceptível a influências externas. Os humanos, por vezes se acham mais capazes por conhecerem uma informação adicional, mas na maior parte das vezes estão errados.

Outra fragilidade humana se dá por serem incorrigivelmente inconsistentes em fazer julgamentos sumários de informações complexas, ou seja, usando o sistema 2 aquém do necessário para processar a integralidade das informações.

Seus estudos de *priming*<sup>9</sup> (KAHNEMAN, 2012, p. 61) indicam que estímulos despercebidos em nosso ambiente têm substancial influência em nossos pensamentos e ações. Por exemplo, um dia bonito e agradável ou os efeitos positivos da prática de atividade física regular podem deixar o ser humano mais positivo e otimista para avaliar algo, ativando sua susceptibilidade.

A ausência de dados suficientes pode levar a falhas ou a resultados aquém do ideal, quando as pessoas podem tomar decisões baseadas em suposições ou conjecturas, em vez de informações concretas e precisas.

No tocante à tomada de decisão baseada em dados insuficientes, é de grande valia entender como os vieses cognitivos podem influenciar essas decisões e conhecer como limitá-las. Além disso, buscar informações adicionais sempre que possível e estar disposto a reconsiderar as decisões tomadas com base em novos dados ou informações, tentando evitar a influência dos vieses cognitivos nas análises.

---

<sup>9</sup> “Efeitos de *priming* recíprocos tendem a produzir uma reação coerente: se você fosse estimulado a pensar na velhice, tenderia a agir como idoso, e agir como idoso reforçaria o pensamento de velhice” (KAHNEMAN, 2012, p. 61).

### 3 O CASO DAS ARMAS DE DESTRUIÇÃO EM MASSA NO IRAQUE

O propósito deste capítulo é estudar como se deram as análises de inteligência dos EUA no tocante à existência de ADM em solo iraquiano, com ênfase nas evidências iraquianas e inferências estadunidenses, finalizando com a visão da CI sobre o caso.

#### 3.1 Situação no Iraque

Havia expectativa, em parte da comunidade política e da sociedade estadunidense, de que o programa de produção de ADM do Iraque estivesse ativo e mais evoluído, em relação ao levantado na década de 1970. Alinhado com essa assertiva, Kaplan (2003, p. 250) cita que o Iraque iniciou seus esforços para desenvolver armas biológicas em 1973 ou 1974 e que realizou pesquisas sobre micro-organismos para fins militares.

Kaplan (2003, p. 250) também apresenta afirmações que dão a entender que o ditador iraquiano Saddam Hussein manteve vivo seu programa para desenvolver ADM, tais como:

“O ex-inspetor-chefe de armas Richard Butler adverte que o Iraque ‘continua trabalhando’ em seu programa ADM e que ‘a contenção não é a resposta’, considerando até vinte mísseis Scud ainda desaparecidos. O ex-chefe dos programas nucleares do Iraque, Khidir Hamza, acrescenta que a janela de oportunidade para interromper os esforços de Saddam com armas de destruição em massa ‘está se fechando possivelmente nos próximos 2 a 3 anos’. O vice-presidente Cheney<sup>10</sup> resume o caso daqueles que insistem que a contenção está funcionando: ‘O argumento se resume a isto: sim, Saddam é tão perigoso quanto dizemos que ele é’” (KAPLAN, 2003, p. 153 e 154, e tradução nossa).

De acordo com Rogers (2006, p. 94 e 95), no início de 2003, havia pelo menos três opiniões a respeito do programada iraquiano de ADM.

A primeira considerava a existência do programa de ADM ativo com predominância em agentes químicos e biológicos, mantendo em paralelo a reconstituição da capacidade nuclear e a expansão do alcance dos mísseis iraquianos. Essa opinião foi adotada pelo Instituto Internacional de Estudos Estratégicos (IISS) com sede em Londres, pelos governos dos EUA e do Reino Unido, apesar de sua degradação oriunda da ausência de evidências

---

<sup>10</sup> Richard Bruce Cheney, 46<sup>o</sup> vice-presidente dos Estados Unidos (2001–09) na administração republicana do Pres. George W. Bush e secretário de defesa (1989–93) na administração do Pres. George HW Bush. (ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA. *Dick Cheney*. Disponível em: <<https://www.britannica.com/biography/Dick-Cheney>>. Acesso em: 30 jun. 2023).

relatadas após a visita dos inspetores da Organização das Nações Unidas (ONU) ao Iraque.

A segunda opinião também acreditava na existência ativa do programa de ADM, este apenas visando à dissuasão de agentes externos contrários ao regime de Saddam. Considerava-se que tal programa não produzia uma capacidade dissuasória suficiente para rechaçar seus opositores, e a instabilidade do regime iraquiano não descartava a possibilidade de uma ação dos EUA.

A terceira opinião foi expressa por alguns especialistas independentes em armas químicas e biológicas. Eles afirmavam que a existência de ADM efetivas no Iraque era improvável, devido a capacidade limitada de produção de formas estáveis dessas armas naquele país, além dos estoques químicos e biológicos antigos serem virtualmente inúteis.

Com base nos conhecimentos divulgados após a invasão, entendemos que a terceira visão teria sido a mais precisa dado o Iraque não ter disponibilidade de ADM no início de 2003, conforme observado pelos analistas no território iraquiano. Há quem diga que o regime destruiu suas próprias armas no período imediatamente anterior à guerra, mas isso faz pouco sentido (ROGERS, 2006, p. 94).

Rogers (2006 *apud* MOORE, 2007, p. 49 e 50)<sup>11</sup> afirma que a invasão do Iraque em 2003 teve mais relação com a necessidade de manter a estabilidade dos suprimentos de petróleo do Golfo Pérsico do que com a existência de ADM no território iraquiano, ou sobre Saddam, considerado um violador brutal dos direitos humanos.

Na visão de Moore (2007, p. 49 e 50)<sup>12</sup>, os analistas da CI falharam em 2002 ao avaliar que o governo iraquiano ainda possuía ADM em seu território.

“O Senado estadunidense observou que a Comunidade de Inteligência estaria presa a um conjunto de suposições sobre o Iraque, concentrando-se em relatórios de inteligência que pareciam confirmar essas suposições. [...] Segundo Ephraim Kam, o problema é tão grande que o processo de análise de inteligência é ‘consistentemente tendencioso e o viés é a pedra angular das falhas de inteligência’. Paul e Elder afirmam que muito do pensamento é ‘tendencioso, distorcido, parcial, desinformado ou completamente preconceituoso [sic]” (MOORE, 2007, p. 49 e 50 e tradução nossa).

<sup>11</sup> No original: “The Senate noted in its review of the failure that [rather] than thinking imaginatively, and considering seemingly unlikely and unpopular possibilities, the Intelligence Community instead found itself wedded to a set of assumptions about Iraq, focusing on intelligence reporting that appeared to confirm those assumptions” (ROGERS, 2006 *apud* MOORE, 2007, p. 49 e 50).

<sup>12</sup> No original: “According to Ephraim Kam, the problem is so great that the intelligence analysis process is “consistently biased, and bias is the cornerstone of intelligence failures.” Paul and Elder claim that much thinking is “biased, distorted, partial, uninformed, or down-right [sic] prejudiced” (MOORE, 2007, p. 49 e 50).

As afirmações trazidas por Kaplan e Rogers confirmam a existência de opiniões aderentes à existência de ADM no Iraque à época, e Moore apresenta uma visão contrária, enfatizando a falha da inteligência estadunidense.

### 3.2 Evidências Iraquianas e Inferências Estadunidenses

A invasão do Iraque pelos EUA em 2003 foi justificada com base em análises de inteligência que indicavam a presença de ADM naquele país. No entanto, posteriormente, ficou claro que essas informações eram imprecisas e que não existiam ADM naquele território.

As informações para as referidas análises de inteligência foram baseadas em diversas fontes, como: relatórios das agências de inteligência dos EUA e de outros países, inteligência técnica e fontes humanas de inteligência, entrevistas com desertores iraquianos e outras formas e fontes (JERVIS, 2010, p. 127).

#### 3.2.1 Documentos Formais

Um dos documentos mais citados como evidência da existência das ADM no Iraque foi o Relatório *Butler* (JERVIS, 2010, p. 201)<sup>13</sup>, produzido pelo Comitê *Butler* do Parlamento Britânico em 2004. O relatório concluiu que a inteligência britânica era "deficiente" e que os serviços secretos haviam superestimado a ameaça representada pelo regime iraquiano. O relatório também criticou o governo britânico por não ter questionado adequadamente as informações de inteligência e por ter apresentado as informações sobre ADM no Iraque ao público como se fossem fatos comprovados (JERVIS, 2010, p. 136).

Outro documento importante foi o Relatório *Duelfer*, produzido pela Comissão de Inspeção, Verificação e Monitoramento das Nações Unidas (UNMOVIC) em 2004. O relatório concluiu que o Iraque não possuía ADM na época da invasão. Ele também afirmou que o programa de armas biológicas do Iraque havia sido desmantelado em 1991 e que o programa nuclear estava longe de produzir uma arma nuclear (JERVIS, 2010, p. 148).

Em alguns documentos veiculados na CI dos EUA, as evidências por vezes não eram

---

<sup>13</sup> O relatório *Butler* cobre algumas questões de política, bem como de inteligência, em parte porque no Reino Unido a linha entre os dois não é tão bem definida quanto nos Estados Unidos (JERVIS, 2010, p. 201).

contundentes e os textos das análises destacados, especialmente nas capas dos relatórios, representavam apenas parte do conteúdo dos mesmos, tendo contribuído com interpretações equivocadas e descoladas da realidade dos fatos, quando esses títulos confirmavam o viés cognitivo do analista que tendia a não se aprofundar no conteúdo, fazendo uma espécie de julgamento pessoal do conteúdo pela capa.

Johnson (2007, v. 5, p. 92 e 105) afirma que os analistas britânicos do *Joint Intelligence Committee (JIC)*<sup>14</sup> (MORAES, 2020, p. 258), ou Comitê Conjunto de Inteligência, entendem que a avaliação do relatório *Duelfer* não foi baseada em novas informações, mas em especulação e extrapolação de dados previamente conhecidos. Ele também mencionou que, na ausência de dados concretos, há possibilidade de as preferências políticas influenciarem as avaliações, porém, contrariando Jervis, declarou não ter encontrado nenhuma evidência de influência política indevida nas avaliações, apesar de não afirmar categoricamente que não houve.

### 3.2.2 Inteligência Humana

A escassez de Inteligência Humana (HUMINT<sup>15</sup>) (MORAES, 2020, p. 258) contribuiu para superestimar a evidência enganosa, apesar de essas fontes afirmarem não conhecer o programa de ADM iraquiano diretamente.

A explicação mais óbvia era que as fontes vieram do Congresso Nacional Iraquiano (INC), uma organização que tinha interesse em levar as pessoas a acreditar que Saddam estava perseguindo vigorosamente as ADM (JERVIS, 2010, p. 140).

Interessante notar que os problemas com HUMINT ocorreram na CI como um todo, nenhum serviço nacional cultivou fontes humanas com nível de confiança diferenciado em relação ao caso do Iraque.

Para exemplificar, as interceptações de comunicações dando ordem para remover vestígios de ADM, citadas no discurso de Colin Powell na ONU, foram interpretadas como

<sup>14</sup> *Joint Intelligence Committee (JIC)*: Comitê Conjunto de Inteligência é um organismo da comunidade de Inteligência da Grã-Bretanha, responsável pela coordenação e supervisão do Serviço de Segurança (MI 5), Serviço Secreto de Inteligência (MI 6), GCHQ e do Serviço de Inteligência de Defesa. Reporta-se diretamente ao gabinete do primeiro-ministro.

<sup>15</sup> HUMINT: termo empregado para designar todos os dados e conhecimentos obtidos provenientes de fontes humanas.

evidência e não como tentativas de mostrar que o programa havia sido abandonado. Em suma, o secretário de Estado dos EUA emprestou sua reputação ao documento divulgado pelo Reino Unido que falava sobre as atividades de dissimulação iraquianas (JERVIS, 2010, p. 137 e 138).

Outra dificuldade, os analistas não sabiam o suficiente sobre as fontes com as quais estavam contatando. Na prática, as fontes tendem a relutar em revelar todos os detalhes sobre as subfontes que se reportam a elas. Agentes de campo raramente fornecem um quadro completo de suas fontes.

Segundo Jervis (2010, p. 141), na Agência Central de Inteligência (CIA) é praxe remover identificadores significativos das evidências antes de passá-las para os analistas. Há também uma triagem subjetiva prévia para decidir qual material é valioso o suficiente para ser enviado adiante. O que, no caso do Iraque, pode ter levado os analistas a superestimar o número de fontes diferentes.

### 3.2.3 Caso de Curve Ball

Curve Ball era o codinome de um engenheiro químico iraquiano chamado Rafid Ahmed Alwan Al-Janabi, que forneceu informações falsas sobre as ADM do Iraque para a inteligência ocidental. Ele foi uma das principais fontes de informações utilizadas pelos EUA para justificar a invasão do Iraque em 2003 (TENET, 2007, p. 398). Em 2000, Curve Ball entrou em contato com o serviço de inteligência alemão (BND) e afirmou ter informações sobre o programa de armas biológicas do Iraque. O BND o recrutou como fonte humana e o levou para um local seguro onde ele forneceu informações daquele programa. O BND compartilhou essas informações com a CIA e outros serviços de inteligência ocidentais, que as usaram em suas análises de inteligência.

Segundo o Relatório da Comunidade de Inteligência (UNITED STATES OF AMERICA, 2004) enviado ao Senado dos EUA, Curve Ball era um engenheiro de projetos e não um especialista no assunto, ele apenas projetou as instalações para produção de agentes biológicos, não tendo afirmado que seu projeto foi usado para produzir armas biológicas<sup>16</sup>.

De acordo com o mesmo documento (UNITED STATES OF AMERICA, 2004, p. 157), o

---

<sup>16</sup> Report on the U.S. Intelligence Community's Prewar Intelligence Assessments on Iraq (UNITED STATES OF AMERICA, 2004, p. 156).

oficial de inteligência que tinha a responsabilidade de coletar e relatar as informações extraídas de Curve Ball, interpretou que devido ao seu conhecimento do projeto, a fonte Curve Ball teria demonstrado amplo conhecimento do programa de armas biológicas do Iraque, o que não era verdade. Em entrevista ao Comitê do Senado, o referido oficial de inteligência afirmou que, devido a sua pressa em fornecer uma avaliação da fonte ao Comitê, ele teria interpretado mal alguns dos relatórios de inteligência que analisara.

Segundo Jervis (2010, p. 141), as informações trazidas por Curve Ball teriam aguçado o viés cognitivo dos analistas estadunidenses a ponto de não pressionarem os alemães para conduzir uma avaliação independente sobre ele, passando a superestimar a confiabilidade dada pela BND alemã àquelas informações. Também houve problemas de linguagem, já que Curve Ball falava pouco alemão, e os analistas americanos não receberam transcrições, mas apenas resumos fornecidos pelo serviço alemão. Somente no final de 2002, passaram a observar comportamento, credenciais e consistência de Curve Ball, e depois de bastante tempo os céticos confrontaram os analistas.

Para Jervis (2010, p. 142)<sup>17</sup>, “está claro que a escassez de HUMINT foi uma das principais causas do desastre no Iraque, e salienta que a qualidade da informação é mais importante do que a sua quantidade”.

#### 3.2.4 Estudo da Inteligência Estratégica

De acordo com Jervis (2010, p. 201)<sup>18</sup>, os analistas de inteligência deveriam ter tido mais cautela na elaboração de seus relatórios por não terem tido acesso suficiente às suas fontes, e esta incoerência se replica nas avaliações posteriores baseadas nos documentos produzidos com referida fragilidade, algo como uma bola de neve que cresce ao seguir adiante.

Segundo Jervis (2010, p. 152 e 153), no tocante aos programas nuclear e biológico do Iraque, faltou perspicácia de análise por parte dos oficiais de inteligência o que conduziu à falha.

<sup>17</sup> No original: “It is clear that the paucity of HUMINT was a major cause of the Iraq debacle. But the quality of information is more important than its quantity” (JERVIS, 2010, p. 142).

<sup>18</sup> No original: “Ironically, while the reports all note that intelligence analysts lacked sufficient access to their sources and so should have exercised greater caution, they do not seem to realize that the same stricture must be applied to the documents they have produced” (JERVIS, 2010, p. 201).

Quando a CI identificou a aquisição de tubos metálicos de alta resistência com características adequadas para serem utilizados na construção de uma centrífuga, adquiridos clandestinamente pelo Iraque, desconsiderou que a forma de aquisição estaria relacionada às sanções da ONU que proibia o Iraque de importar itens para uso militar convencional, ou seja, esta aquisição por si só não representava forte evidência de atividade no programa de ADM no Iraque como foi interpretada.

A CI deveria ter aprofundado as investigações na busca por outros itens essenciais a construção de uma centrífuga, a fim de confirmar tal evidência, assim como acompanhar cientistas com conhecimentos no assunto com ligação com o Iraque, considerando a eventual dissimulação deles e investigar áreas e locais com viabilidade técnica para sua instalação, ao invés de relatar evidências tão frágeis.

Outro dado enquadrado precipitadamente como evidência pela CI estadunidense foi a presença de muitos caminhões-tanque especiais posicionados em locais suspeitos como indicativo da presença de armas químicas, quando poderiam ter outra finalidade, mesmo que militar.

Podemos observar que as conclusões geradas pela CI indicavam que muito estava sendo ocultado, mas muito daquilo parecia não passar de proposições, não chegando a se configurar como evidências confirmadas. Ela carecia de evidências diretas, e naquele contexto parecia impossível refutar até mesmo as proposições.

A CI deveria ter informado a dificuldade para confirmar a existência de ADM no Iraque, e aumentar seus esforços para conscientizar os escalões superiores da dificuldade para observar aquelas atividades diretamente.

O papel da inteligência estratégica nas decisões de política externa e nos demais processos decisórios presentes nos mais altos escalões do governo continuam sendo um campo negligenciado de estudo, pois grande parte da literatura acadêmica sobre inteligência é escrita a partir da perspectiva dos oficiais de inteligência, enquanto significativamente menos é escrito a partir da perspectiva dos formuladores de políticas, legisladores ou mesmo dos tomadores de decisão dos níveis político e estratégico (RUSSEL, 2002, p. 2).

O aprimoramento dos estudos sobre inteligência nos níveis político e estratégico, potencialmente, geraria uma compreensão mais robusta deste assunto e tenderia a concentrar a atenção em áreas onde a coleta e análises de inteligência precisam ser melhoradas.

A necessidade de aprimorar o desempenho da inteligência estratégica ficou dolorosamente mais clara para o mundo, somente a partir dos trágicos eventos de 11 de setembro de 2001, quando se pode constatar que a CI, em especial, a estadunidense não conseguira detectar a conspiração de uma organização extremista islâmica chamada Al-Qaeda, fundada pelo saudita Osama bin Laden, para ceifou mais de três mil vidas civis no coração do capitalismo mundial, a cidade de Nova York (JOHNSON, 2007, v. 1, p. 164, 165 e 396).

Podemos inferir que mesmo, se todas as informações díspares ora conhecidas estivessem conectadas, a inteligência apenas teria emitido um alerta geral de possíveis sequestros de aeronaves em algum local do país, em período não especificado do futuro. E mesmo que a segurança aérea e órgãos afins tenham respondido a esse aviso, seus procedimentos dificilmente teriam sido suficientes para evitar o sequestro de todos os quatro aviões em 11 de setembro.

No caso do Iraque, caso as incertezas reais levantadas pela inteligência sobre a presença de ADM tivessem sido comunicadas com precisão e regularidade aos tomadores de decisão, será que eles não teriam invadido o Iraque?

As evidências sugerem que não teria feito diferença, porque os governos dos EUA e do Reino Unido estavam determinados a mudar o regime na primavera de 2002.

Na prática, a contribuição da inteligência para a política passou a ser uma ferramenta a ser utilizada para vender seus objetivos políticos de forma convincente aos públicos céticos, a outros países e, por fim, à ONU (JOHNSON, 2007, v. 1, p. 164, 165).

Concluimos que essas fragilidades poderiam ser minimizadas com a ajuda do meio acadêmico, por meio de pesquisas científicas sérias destinadas a robustecer a teoria da inteligência, especialmente nos níveis político e estratégico. Contudo, o tema inteligência não tem sido muito explorado nas principais universidades do mundo, os motivos não foram apurados por se distanciarem do escopo inicial deste trabalho, contudo podem figurar como tema de pesquisa para trabalhos futuros.

## 4 APLICAÇÃO DA TEORIA AO CASO

Neste capítulo, apresentaremos o confronto entre as falhas das análises de inteligência que levaram à invasão do Iraque por tropas estadunidenses em 2003, apontadas por Jervis em sua obra *Why Intelligence Fails*, e as características da intuição do ser humano que influenciam o processo de tomada de decisão, abordadas por Daniel Kahneman em sua obra *Rápido e Devagar: duas maneiras de pensar*.

### 4.1 Principais Causas das Falhas da Inteligência

Ao longo da história, podemos observar diversos casos de falha da inteligência em fornecer informações precisas. Veremos a seguir alguns fatores potencialmente influenciadores do caso das ADM no Iraque em 2003.

#### 4.1.1 Analistas frequentemente veem aquilo que querem ver

Os analistas de inteligência muitas vezes sofrem influências de fatores internos e/ou externos e acabam por observar tão-somente aquilo que querem, interpretando informações de maneira seletiva e tendenciosa.

O caso em lide sugere que os analistas de inteligência estadunidenses ainda carregavam o trauma causado pelos ataques terroristas de 11 de setembro de forma vívida em suas mentes, o que pode ter levado a identificar evidências alinhadas com aquilo que desejavam encontrar. Desta forma é plausível considerar que os analistas tenham sido afetados por suas intuições influenciadas pelas fortes emoções desencadeadas pelos atentados terroristas de 2001, validando a teoria de Kahneman quando afirma que as emoções podem exercer influência sobre a intuição e até levar a erros de julgamento.

O ponto de vista de Jervis corrobora com Tenet (2007) ao afirmar que para os serviços de inteligência dos EUA e da Alemanha era mais interessante provar que o Iraque tinha ADM, e que aliado as demais circunstâncias de restrição de tempo e pressão social, os analistas de inteligência não verificaram adequadamente as informações falsas obtidas de Curve Ball e tudo parecia fluir na direção correta, influenciados pelo viés da confirmação.

Um dos principais fatores que influenciam os analistas a verem apenas aquilo que querem é o viés cognitivo, porém tal debilidade pode ser minimizada mediante aplicação de

técnicas de análise mais apuradas aliadas a validação da análise por mais de um analista de inteligência.

Contudo, por vezes prevalece a ideia da segmentação para garantir o sigilo, mesmo em detrimento da qualidade da análise. Tal ideia está bastante arraigada à doutrina de inteligência de diversos países, tornando-se algo como uma cultura organizacional<sup>19</sup> da AI.

#### 4.1.2 Subestimar evidências negativas

A parte subjetiva das análises que geram a avaliação de inteligência é orientada, pelo menos em parte, por pressupostos gerais fundamentais ou crenças básicas dos analistas.

Essas crenças podem influenciar a maneira como os analistas interpretam as informações e tomam decisões. No entanto, essas crenças muitas vezes são baseadas em suposições não comprovadas ou em experiências limitadas, o que pode levar a uma construção frágil dos pressupostos gerais fundamentais, com crenças sendo aceitas sem questionamento ou sem comprovação suficiente para apoiá-las.

A construção das avaliações de inteligência baseada em evidências frágeis pode levar a falhas. Para exemplificar no âmbito das relações internacionais, consideremos analistas assumindo determinado país na condição de aliado confiável sem questionar essa suposição. Os agentes podem ignorar evidências que sugiram o contrário, ou seja, subestimar evidências negativas, se baseando apenas em dados históricos de bons relacionamentos, sejam institucionais ou pessoais entre agentes. Essa interpretação, se equivocada, pode levar a uma avaliação imprecisa da ameaça, contudo tal fragilidade é mais latente no âmbito da HUMINT.

A falta de atenção às evidências negativas aliada às falhas de interpretação das evidências disponíveis foram alguns dos problemas observados no caso em lide. Alguns relatórios apresentaram análises apenas circunstanciais das evidências disponíveis, podendo ter subestimado as evidências negativas da existência de ADM no Iraque, cito a ausência de confirmação da presença de matéria-prima para produção e de tecnologia para estabilização das ADM no Iraque em 2003, tal proposição confirma a ideia do viés da confirmação

---

<sup>19</sup> Cultura organizacional é o conjunto de hábitos, crenças, valores e tradições, interações e relacionamentos sociais típicos de cada organização. Representa a maneira tradicional e costumeira de pensar e fazer as coisas e que são compartilhadas por todos os membros da organização (CHIAVENATO, 2003, p. 372).

apresentado por Kahneman, onde as pessoas tendem a buscar informações que confirmam suas crenças.

É fundamental que os analistas considerem cuidadosamente todas as evidências disponíveis e discutam abertamente as orientações e restrições dessas informações para produzir análises de inteligência precisas.

#### 4.1.3 Restrições de tempo

As restrições de tempo podem influenciar significativamente a qualidade da análise de inteligência.

Os tomadores de decisão, muitas vezes, precisam decidir de forma expedita e fornecer respostas adequadas às ameaças emergentes ou eventos imprevistos. Isso pode vir a pressionar os analistas pela produção de seus relatórios, sem o tempo necessário para coletar e avaliar todas as informações relevantes disponíveis.

As restrições de tempo também podem ser impostas pelos próprios analistas, ao estabelecerem prazos apertados para concluir suas tarefas ou aceitar pressão externa para produzir resultados em período de tempo exíguo. Nesses casos os analistas podem ser forçados a confiar em fontes menos seguras ou ignorar informações importantes, e/ou pular etapas relevantes do processo de análise como a verificação das fontes, a fim de cumprir o prazo imposto, podendo levar a avaliações incompletas ou imprecisas das ameaças.

Como detalhado por Tenet (2007, p. 349), uma NIE, Estimativa de Inteligência Nacional - que é uma análise de inteligência do mais alto nível, requer de seis a dez meses para sua prontificação, porém no caso do programa de ADM no Iraque, em 12 de setembro de 2002 foi instituída uma equipe intensiva com o objetivo de produzir uma NIE para responder se Saddam tinha ADM e, se não, quando poderia obtê-las? Porém, devido à votação iminente sobre o uso da força no Iraque, que estava programada para o início de outubro de 2002, o processo teve que ser reduzido para menos de três semanas, valendo ressaltar a forte pressão política adicional por parte de senadores junto à mídia.

Diante da evidência acima narrada por Tenet (2007, p. 349), ficou patente o quanto a restrição de tempo prejudicou a qualidade das análises de inteligência do caso das ADM no Iraque, tendendo ao favorecimento das associações automáticas típicas do sistema 1.

#### 4.1.4 Pressões políticas

Os tomadores de decisão, muitas vezes, mediante agendas políticas específicas podem pressionar os analistas a produzir relatórios que apoiam suas posições ou interesses. Da mesma forma, os próprios analistas também podem estar sujeitos a pressões internas em suas organizações para produzir resultados que atendam às expectativas dos líderes.

Nesses casos os analistas podem ser forçados a ignorar informações importantes ou a interpretar algumas informações de maneira tendenciosa ou a manipulá-las.

Os líderes podem tentar influenciar o processo analítico ou os resultados finais para atender às suas agendas políticas, podendo vir a obter uma avaliação incompleta ou imprecisa das ameaças.

No caso das ADM no Iraque, nossos estudos constataram pressões políticas relativas a celeridade na produção das análises de inteligência, porém, apesar de a classe política deixar transparecer suas reais motivações para a invasão do Iraque, relacionadas ao viés econômico e vinculado ao petróleo do Oriente Médio, os autores estudados não deixaram claro a ocorrência de pressão política direta sobre o conteúdo das análises.

Destarte, no tocante à pressão política não foi possível estabelecer paralelo com a teoria rápido e devagar.

Não obstante, podemos inferir que, para proteger os analistas de eventuais influências potencialmente geradoras de impactos na qualidade das análises de inteligência, advindas das pressões políticas, torna-se essencial que os analistas sejam independentes, a fim de gerar avaliações imparciais seguindo um processo analítico rigoroso e auditado, sempre que possível.

#### 4.2 Considerações sobre as análises de inteligência

A falha na avaliação da inteligência americana sobre as ADM no Iraque pode ser atribuída a uma série de fatores. Um deles é o viés cognitivo, que pode levar os analistas a interpretar as informações disponíveis de maneira seletiva e distorcida (JERVIS, 2010, p. 169), conforme descrito na seção anterior.

Além disso, há também obstáculos organizacionais, como a falta de comunicação entre diferentes agências de inteligência e pressão para produzir resultados que atendam

aos interesses da sociedade e, por conseguinte, do nível político, bastante pressionado à época por uma reação adequada aos ataques terroristas de 11 de setembro de 2001.

Outro fator é o papel das inferências na avaliação da inteligência. As inferências tendem a ser baseadas nas informações disponíveis, mesmo que não possam ser verificadas adequadamente. No caso em lide, o fator tempo contribui sobremaneira para esta fragilidade.

No caso das ADM no Iraque, as inferências foram feitas com base em relatório de fontes humanas e imagens de satélite. No entanto, essas informações eram, muitas vezes, vagas ou ambíguas, o que tornava difícil avaliar sua confiabilidade, vale salientar que informações precisas das estruturas e materiais disponíveis apenas foram coletadas após a invasão em 20 de março de 2003, durante a execução da Operação *Iraqi Freedom*.

A fragilidade das informações ganhava mais poder destrutivo contra a verdade quando possuía aderência às predisposições ideológicas dos níveis hierárquicos superiores.

As informações disponibilizadas por Jervis (2010) nos demonstram que as evidências da existência de ADM no Iraque eram limitadas e controvertidas, mas a inteligência estadunidense produziu inferências que a conduziram a entendimentos equivocados, por coincidência ou não, entendimentos estes alinhados com o desejo de parcela da sociedade e do nível político dos EUA.

#### 4.2.1 Realidade repleta de contextos dúbios e incertos

De forma geral, as informações coletadas são incompletas, imprecisas ou contraditórias. Adicionalmente, as fontes podem ter motivações ocultas ou interesses próprios que minam a confiabilidade das informações prestadas, ou simplesmente possuem conhecimento limitado do assunto.

Ameaças emergentes, muitas vezes, não têm precedentes históricos ou padrões claros, o que torna difícil avaliar sua probabilidade ou potencial de impacto. Isso pode levar a uma avaliação incompleta ou imprecisa das ameaças, tanto no sentido de subestimar quanto de superestimar tais ameaças, podendo levar a uma resposta insatisfatória ou excessiva, com seus custos financeiros, de imagem e, por vezes, até de vidas humanas associados.

Vimos que o Ciclo de Produção de Conhecimento está dividido em quatro etapas: planejamento, reunião, processamento e formalização e difusão.

Visando minimizar os efeitos da imprecisão dos dados coletados na etapa da reunião, estes dados são trabalhados na etapa de processamento que contempla: avaliação, análise, integração e interpretação, fase mais difícil e complexa, onde é exigido raciocínio, conhecimento, experiência e argúcia do analista para chegar ao chamado significado final, e por fim seguem para a etapa da formalização e difusão (MORAES, 2020, p. 10).

No caso em lide, ficou claro que o significado final foi divergente da realidade dos fatos, evidenciando falha no processamento.

#### 4.2.2 Questões cognitivas e metodológicas do processo

Por vezes, os analistas sofrem influência de visões cognitivas preexistentes quando da avaliação de informações disponíveis, isso ocorre principalmente na etapa de processamento. A exemplo do caso de Curve Ball, apresentado no item 3.2.3, os analistas podem ter uma tendência a confirmar suas crenças existentes ou ignorar informações que contradizem suas hipóteses.

Além disso, os analistas também podem ter dificuldade em avaliar a probabilidade ou o impacto potencial das ameaças emergentes, não mapeadas nas etapas de planejamento e/ou reunião.

Eles podem ser incapazes de lidar com a reflexão ou ambiguidade das informações disponíveis, caso não estejam amparados por um método eficiente de análise que trate adequadamente as debilidades oriundas do processo.

No caso das ADM no Iraque, a restrição de tempo para as análises aliada ao viés cognitivo sedimentado na mente do povo estadunidense, inclusive dos analistas, desde o ataque terrorista às torres gêmeas em Nova York, podem ter sido cruciais para a ratificação das informações disponíveis em detrimento da realidade dos fatos.

#### 4.2.3 Diferentes perspectivas entre analistas e tomadores de decisão

Os analistas de inteligência e os tomadores de decisão, muitas vezes, possuem diferentes perspectivas sobre as informações disponíveis. Os analistas tendem a se concentrar de forma técnica em informações objetivas e evidências disponíveis, enquanto os tomadores de decisão levam em consideração prioritariamente os fatores políticos,

psicológicos ou desdobramentos para sociedade em suas decisões.

Os analistas podem ter diferentes níveis de experiência ou conhecimento em relação às ameaças ou oportunidades em questão, tendendo a ensejar diferenças na avaliação das informações disponíveis.

Quando os analistas e os tomadores de decisão têm perspectivas diferentes, pode haver falta de compreensão mútua sobre as informações disponíveis ou sobre o significado destas. Além disso, as diferenças de perspectiva podem levar a uma avaliação tendenciosa das ameaças ou oportunidades, mas como disse Tenet (2007, p. 350, tradução nossa) em seu livro: “nós, a CIA (sic), não fazemos política. Nosso trabalho é dizer às pessoas que a fazem o que sabemos e o que pensamos. Cabe a eles decidir o que fazer a respeito”.

Os tomadores de decisão podem ignorar informações importantes ou superestimar a importância de outras informações constantes das análises de inteligência com base em suas próprias perspectivas e/ou interesses. Vale destacar que todo e qualquer documento de inteligência, mesmo no mais alto nível como uma NIE, não passa de uma assessoria e que pode ou não influenciar o processo de tomada de decisão, por isso se faz mister que os documentos de inteligência atendam ao princípio da oportunidade, pois depois do transcurso do prazo determinado os DI passam a ser inócuos.

Como descrito pelo mestre de espionagem Allen Welsh Dulles, ex-Diretor da CIA, é mais difícil fazer uso do produto da AI do que arranjá-lo, por desconfiança de sua veracidade ou por simples inépcia de alguns destinatários.

#### 4.2.4 Como diminuir a margem de erros

Sherman Kent, o fundador da análise da CIA, escreveu no *Foreign Service Journal* em 1969: “Estimar é o que você faz quando não sabe.” (JERVIS, 2010, p. 156).

O aprimoramento das etapas de planejamento e reunião, com foco no melhoramento da coleta de informações, seja TECHINT ou HUMINT, pode ser uma das principais maneiras de diminuir a margem de erros das análises de inteligência.

Isso pode ser feito por meio da utilização de fontes mais confiáveis e diversificadas, bem como pela melhoria da tecnologia utilizada na coleta e análise dessas informações, a fim de dotar os analistas de informações completas e precisas para garantir que suas análises sejam mantidas atualizadas e acessíveis a quem tem necessidade de conhecer.

Outra maneira de diminuir a margem de erros das análises de inteligência é melhorar a etapa de processamento, no tocante à avaliação, análise, integração e interpretação das informações, o que pode ser feito por meio da utilização de métodos mais rigorosos e controlados para processar as informações disponíveis.

Além disso, os analistas devem se proteger, na medida do possível, das visões cognitivas que podem afetar suas avaliações. Eles devem estar preparados para lidar adequadamente com controvérsias e ambiguidades nas informações disponíveis.

Este capítulo analisou o caso das ADM no Iraque e buscou lançar luz sobre as causas das falhas das análises de inteligência observadas por Jervis em confronto com a teoria rápido e devagar de Kahneman no contexto da existência de ADM no Iraque em 2003. Para tal, estabeleceu os elementos de maior relevância para esta pesquisa e, a seção a seguir confrontará as observações dos dois autores, gerando um quadro comparativo do nível de aderência entre o caso e a teoria.

#### 4.3 Quadro Comparativo

A fim de apresentar as aderências mútuas de forma objetiva, foi gerado um quadro comparativo, chamado de TABELA 1, do nível de aderência entre as falhas de análise de inteligência abordadas por Jervis e as características da intuição do ser humano que influenciam o processo de tomada de decisão, abordados pela teoria rápido e devagar de Kahneman.

TABELA 1 - Comparativo do nível de aderência entre a teoria e o caso

Falhas de análise no caso	Teoria rápido e devagar	Nível de aderência
Analistas veem aquilo que querem ver	As emoções influenciam a intuição	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alta aderência.</b></li> <li>• As emoções podem levar a erros de julgamento. Fato descrito por Jervis como, frequentemente os analistas veem aquilo que querem.</li> </ul>
Subestimar evidências negativas	Viés da confirmação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alta aderência.</b></li> <li>• As pessoas tendem a subestimar evidências que contrariam suas crenças preexistentes.</li> </ul>
-	Viés da disponibilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sem correspondência.</b></li> <li>• Não observado por Jervis.</li> </ul>
Restrições de tempo	Ação do sistema 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Baixa aderência.</b></li> <li>• A análise de inteligência caracteriza-se pelo uso do sistema 2, menos utilizado em situação de escassez de tempo quando se sobressai o uso do sistema 1.</li> </ul>
Analistas veem aquilo que querem ver	Ação do sistema 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alta aderência.</b></li> <li>• O uso do sistema 2 é a condição básica da análise de inteligência, caracterizada pelo uso do raciocínio, do conhecimento, da experiência e da sagacidade dos analistas.</li> </ul>
Pressões políticas	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sem correspondência.</b></li> <li>• Não teorizado por Kahneman.</li> </ul>
Analistas veem aquilo que querem ver	Efeito Halo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alta aderência.</b></li> <li>• O secretário de Estado dos EUA, Colin Powell, emprestou sua reputação ao documento divulgado pelo Reino Unido que falava sobre as atividades de dissimulação iraquianas.</li> </ul>
Restrições de tempo	Tomar decisões com base em dados insuficientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alta aderência.</b></li> <li>• No caso, os analistas foram pressionados pelo tempo e produziram uma NIE em apenas três semanas, algo que leva de seis a dez meses em média, o que pode ser associado às falhas de acurácia desde documento.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5 CONCLUSÃO

Na presente dissertação, intencionamos verificar se o processo de tomada de decisão prévio à invasão do Iraque teve aderência ao modelo teórico de Daniel Kahneman, particularmente no que diz respeito aos aspectos do sistema 1 e sistema 2, efeito halo e a tomada de decisão propriamente dita.

Nossos estudos puderam constatar a disposição da CI em se autoavaliar criticamente, reconhecendo em algumas passagens que as evidências, por vezes, não eram contundentes e que os textos das análises destacados, especialmente nas capas dos relatórios, representavam apenas parte do conteúdo dos mesmos, tendo contribuído com interpretações equivocadas e descoladas da realidade dos fatos. Além de assumirem a culpa pelas falhas das avaliações de inteligência, os membros da CI envolvidos no episódio do Iraque, destacam a importância de investir constantemente em capacidades de inteligência e de manter relações com parceiros estrangeiros para evitar falhas de inteligência no futuro.

Contudo, os membros da CI entendem que mesmo se procedimentos apropriados tivessem sido conduzidos na íntegra é possível que as decisões sobre a invasão do Iraque tivessem ocorrido da mesma forma, pois, na prática, os relatórios apenas apresentariam um maior grau de incerteza, o que em meio à comoção social provocada pelas notícias correntes provavelmente não teria feito grande diferença.

Isso reforça a ideia de que qualquer informação diferente da relatada à época teria sido recebida com incredulidade pelos propósitos políticos, inclusive os que conduziram as investigações no Senado estadunidense. Embora os tomadores de decisão exijam mais inteligência, em muitas circunstâncias eles não a desejam. Apesar disso, diferentemente do divulgado pela imprensa, a CI não atribui as falhas à pressões políticas.

Após o levantamento bibliográfico, o estudo efetuado e a reflexão sobre os argumentos e pontos de vistas apresentados pelos diversos autores estudados, podemos observar aderência entre a teoria rápido e devagar e o caso da falha de inteligência estadunidense sobre a existência de ADM no Iraque.

O propósito da pesquisa foi atingido, pois, similaridades e congruências foram observadas em nível de alta aderência, pelo menos, nos seguintes fatos: os analistas viram aquilo que queriam ver, pois a intuição foi influenciada pelas suas emoções e pela ação do sistema 2; os analistas tenderam a subestimar evidências negativas que contrariaram suas

crenças por influência do viés da confirmação; e as restrições de tempo levaram os analistas a tomar decisões com base em dados insuficientes.

Contudo para o caso analisado, não observamos aderência palpável para o viés da disponibilidade, pois havia carência de informações sobre ADM no Iraque.

Em sua essência a teoria rápido e devagar se aplica ao processo de tomada de decisão do indivíduo unitário, isolado e simplificado, o que difere bastante da essência do que vem a ser a AI como um todo e em especial a etapa de análise, caracterizada pelo uso intensivo do sistema 2, ou seja, do raciocínio, do conhecimento, da experiência e da sagacidade dos analistas.

Por tratar-se de uma atividade colegiada, com a participação de uma equipe de analistas e especialistas, especialmente quando a análise visa atender ao alto nível governamental como foi o caso estudado, em condições normais, o sistema 2 tem atuação mais efetiva no processo de análise de inteligência.

A título de referência, citamos a Estimativa de Inteligência Nacional (NIE) para o caso das ADM no Iraque, estudo de alta complexidade que reuniu em sua análise, apesar das restrições de tempo já relatadas, representantes da CI dos EUA, antes de ser exarado o relatório final.

Efetivamente, não há espaço na AI para a ação simplificada e direta do sistema 1, sem que haja uma análise detalhada posterior, sob a pena de fragilizar sobremaneira as análises e prejudicar o assessoramento adequado ao processo de tomada de decisão.

A questão das ADM no Iraque ilustra os desafios enfrentados pela Inteligência estadunidense, uma das mais bem estruturadas do mundo, na análise de ameaças complexas e ambíguas que tendem a ser mais susceptíveis à subjetividade ou influência dos vieses cognitivos dos envolvidos na avaliação de inteligência.

Como proposta para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos que busquem melhor entender a compreensão das perspectivas dos oficiais de inteligência no contexto das análises, visando aprimorar a compreensão dos fatores causadores de eventuais falhas de avaliação e análise de dados e informações, assim como aprimorar o processo de cruzamento de análises entre as agências de inteligência e especialistas envolvidos.

## REFERÊNCIAS

ANDREW, C. *The secret world: a history of intelligence*. New Haven: Yale University Press, 2018. 993 p.

CEPIK, Marco Aurélio Chaves. Origens do Sistema de Inteligência dos Estados Unidos: 1775-1946. *Revista Brasileira de Estudos Estratégicos Internacionais*, v. 9, n. 1, jan.-jun. 2014. 16 p. Disponível em: <[https://professor.ufrgs.br/marcocepi/files/cepi\\_-\\_2014\\_-\\_intel\\_eua\\_1775-1946.pdf](https://professor.ufrgs.br/marcocepi/files/cepi_-_2014_-_intel_eua_1775-1946.pdf)>. Acesso em: 12 mai. 2023.

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração*. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 625 p.

ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA. *Dick Cheney*. Disponível em: <<https://www.britannica.com/biography/Dick-Cheney>>. Acesso em: 30 jun. 2023.

ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA. *Iraq war*. Disponível em: <<https://www.britannica.com/event/Iraq-War>>. Acesso em: 08 jul. 2023.

ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA. *Weapon of mass destruction*. Disponível em: <<https://www.britannica.com/technology/weapon-of-mass-destruction>>. Acesso em: 20 jun. 2023.

JERVIS, R. *Why intelligence fails: lesson from the Iranian revolution and Iraq war*. New York. Cornell University Press, 2010. 249 p.

JOHNSON, Loch K. *Strategic intelligence*, [5 volumes]. Greenwood Publishing Group, Inc., 2007. 1808 p.

JOHNSTON, Rob. *Analytic culture in the US intelligence community: an ethnographic study*. Center for the Study of Intelligence: Central Intelligence Agency: Washington, DC. 2005. 173 p.

KAHNEMAN, D. *Rápido e devagar: duas formas de pensar*. 3. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. 588 p.

KAPLAN, Lawrence F e KRISTOL, William. *The war over Iraq: Saddam's tyranny and America's mission*. San Francisco: Encounter Books, Inc. 2003. 276 p.

KENT, Sherman. *Informações estratégicas*. Rio de Janeiro: Biblioteca do Exército, 1967. 216 p.

MCDOWELL, Don. *Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers, and users*. Revised edition, Scarecrow Press, Inc., 2009. 287 p.

MOORE, David T. *Critical Thinking and Intelligence Analysis*. Washington, DC. 2007. 158 p.

MORAES, Marcio Bonifácio. *Inteligência estratégica: entendendo o mundo secreto da espionagem*. 2. ed. [S.l.: s.n.], 2020. 271 p.

ROGERS, Paul. *A war too far: Iraq, Iran and the new American century*. London: Pluto Press, 2006. 319 p.

RUSSELL, R. L. CIA's Strategic Intelligence in Iraq. *Political Science Quarterly*, v. 117, n. 2 (Summer, 2002), p. 191-207. Academy of Political Science. Disponível em: <<http://www.jstor.org/stable/798180>>. Acesso em: 03 jun. 2023.

TENET, George. *At the center of the storm: my years at the CIA*. [S.l.]: HarperCollins, 2007. 590 p.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of the Navy. Office of the chief of Naval Operations. *Naval Doctrine Publication 2: Naval Intelligence*. Washington, DC: Department of the Navy, 2000. 77 p. Disponível em: <<https://irp.fas.org/doddir/navy/ndp2.htm>>. Acesso em: 12 jul. 2023.

UNITED STATES OF AMERICA. Senate. *Report of the Select Committee on Intelligence on the U.S. Intelligence Community's Prewar Intelligence Assessments on Iraq: together with additional views*. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 2004. 523 p. Disponível em: <<https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CRPT-108srpt301/pdf/CRPT-108srpt301.pdf>>. Acesso em: 02 jul. 2023.