



## Produzir peças passa por entender produção da informação estratégica



**Marcelo Stopanovski**  
Consultor e professor

Em algumas ocasiões aqui nesta coluna escrevemos sobre a informação

estratégica. No artigo [a prova como informação estratégica](#) colocamos este tipo de informação como produto do ciclo coleta ? análise ? difusão e no texto [escritório jurídico como unidade de produção](#) a informação estratégica pode ser encontrada como sinônimo do ponto final da evolução dado ? informação ? conhecimento.

A coluna de hoje também se dedicará ao tema, dissecando um livro clássico de dicas para produção de informação estratégica. Notem que, apesar da datação da obra, as dicas servem para estudos, pesquisas, teses e produção de peças em geral e são atuais enquanto metodologias de trabalho. Ao ler, é interessante pensar no trabalho de construir uma peça jurídica como contexto das questões apontadas.

A “Produção de Informações Estratégicas” [\[1\]](#) é uma obra seminal, especialmente no Brasil. Trata-se da tradução do livro *Strategic Intelligence Production: Basic Principles*, de 1957, livro indicado como referência histórica pelo centro de estudos Kent da Agência Central de Inteligência dos Estados Unidos (CIA na sigla em inglês) com a seguinte descrição:

Um estudo da produção de inteligência a partir da perspectiva do trabalho do analista, com ênfase em ferramentas e métodos úteis que tendem a tratar a metodologia das ciências sociais como algo peculiar à inteligência. O autor tinha experiência em inteligência de combate durante a Segunda Guerra Mundial e depois na produção de inteligência. (Tradução livre) [\[2\]](#)



Outro aspecto que a torna clássica é o próprio responsável pela tradução, o então capitão, Heitor Aquino Ferreira, braço direito do Coronel/General Golbery do Couto e Silva, mentor do Serviço Nacional de Informações (SNI).

A importância histórica é contundente quando examinamos a série de livros de Elio Gaspari sobre o período militar recente do Brasil (1964-1985), onde existe a indicação que a “expressão ‘comunidade de informações’ aparece pela primeira vez na linguagem política brasileira em 1967, no livro *A produção de informações estratégicas*, do general americano Washington Platt”, na página vinte para ser mais preciso. Prossegue Gaspari:

“Era um trabalho clássico para os serviços de informações americanos. Golbery guardava seu exemplar nas estantes de Jacarepaguá. Longas negociações com a Biblioteca do Exército, editora natural para esse tipo de obra, esbarraram no preço que ela cobrava pela edição. Regateando, o general foi ao seu caderno de telefones de conspirador. Conseguiu que o livro fosse lançado pela Agir, de propriedade do aristocrático Cândido Guinle de Paula Machado, da linhagem dos concessionários do porto de Santos e dos fundadores do Jockey Club e do Banco Boavista.” ([3] p. 158)

A formação do profissional de informações, como também são conhecidos os membros da inteligência brasileira, passa pela leitura obrigatória, até os dias atuais, dessa obra. A antiga Escola Nacional de Informações (EsNI) o tinha como referência principal, conforme aponta o jornalista Lucas Figueiredo em sua obra sobre a história da inteligência brasileira.

“A escola tinha uma bíblia: *A produção de informações estratégicas*, (...) o livro abordava técnicas para produção de informações pela via ostensiva. Tinha 328 páginas e um texto árido, com temas como ‘Princípios gerais da atividade mental’ e ‘A soma de muitos nada resulta em alguma coisa’.” ([4] p. 231)

Resumindo, o livro é um clássico fundador do pensamento de produção de informações estratégicas como método de criação de inteligência para apoio a tomada de decisão na área governamental no Brasil e, em parte, também nos Estados Unidos. E nos dias atuais ainda é citado em vários trabalhos de inteligência competitiva e estatal.

A obra de Platt possui a forma de um manual de produção de informações estratégicas e possui o intuito de propor uma doutrina para o método de produção, no dizer do autor uma necessidade atual, em 1957, para os profissionais da área.

Deve-se assinalar que o contexto histórico, tanto da publicação nos Estados Unidos (1ª edição em 1957), como na tradução para o Brasil, publicada dez anos depois em cima da 2ª edição estadunidense de 1962, é o da Guerra Fria. O conflito ideológico os exemplos do texto de forma declarada. Arcádia, país presumivelmente amigo dos EUA e Cortínia, país atrás da ‘cortina de ferro’, inimigo e que é o alvo constante da produção de informações, são os casos imaginários sempre escolhidos. Apesar de clara, a abordagem ideológica não chega a atrapalhar o andamento da construção de uma doutrina para a área,



onde, por sinal, é veementemente exaltado o método científico como referência para a criação de inteligência de forma séria e com resultados reais, inclusive com a aproximação do enquadramento das Informações Estratégicas como uma espécie de Ciência Social Aplicada.

Mas afinal, o que significa o termo “Informações Estratégicas” para o autor? Aqui encontra-se uma questão de tradução. No histórico da atividade de inteligência no Brasil, o termo *intelligence* era traduzido como informações na doutrina pátria, fortemente influenciada pelo livro em questão e pelas opções de seus tradutores. O termo volta a ter sua tradução como inteligência quando da restauração da democracia no país, razão pela qual o Serviço Nacional de Informações (SNI) transforma-se, finalmente, na Agência Brasileira de Inteligência. Dentro do espectro da época (1967), informação é o “dado que foi selecionado, avaliado, interpretado, e, finalmente, expresso de forma tal que evidencie sua importância para determinado problema de política nacional corrente.” (p.30). Já a produção é processo pelo qual o dado bruto é transformado em uma informação conclusiva (*intelligence*), que permita a tomada de decisão.

Chama atenção a constante exaltação dos ‘profissionais de informações’, no intuito de criar bases para um espírito comum de uma nova profissão e arregimentar quadros interessados. Já no início do livro o autor indica que o texto serve tanto para os “trabalhadores em informações”, como para os cientistas sociais e empresários, estes últimos com vários problemas similares no seu cotidiano. Atualmente, incluiria os jornalistas e operadores jurídicos em geral nesta lista.

A estrutura do livro é quase de autoajuda no sentido de proposições colocadas diversas vezes em forma de listas de dicas, sendo:

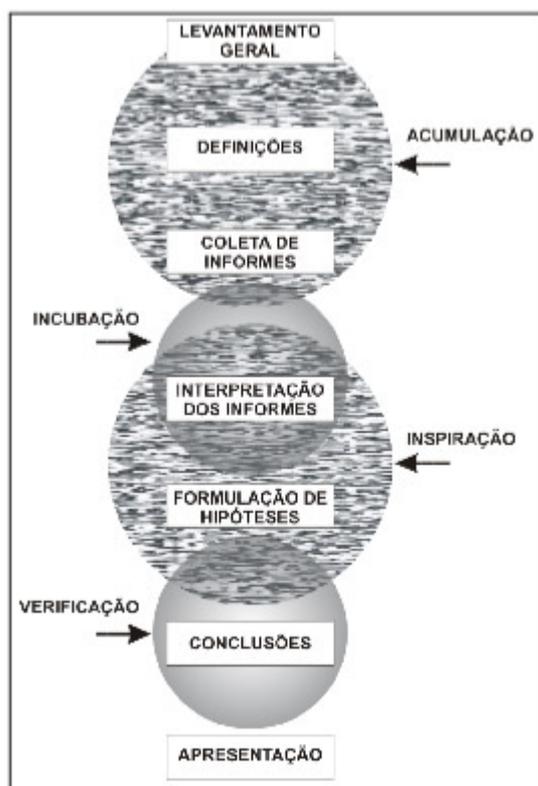
- “Os nove princípios de informações”;
- “As sete fases da produção de informações”;
- “Os quatro estágios do pensamento criador”;
- “Cinco procedimentos úteis”;
- “Seis tipos de mentes criadoras”;
- “A regra das três partes”; e
- “Os cinco fatores fundamentais da previsão”.

Além de diversas tabelas taxonômicas e texto organizado em pontos (*bullets*), configurando realmente

um manual de trabalho e referência para uma doutrina.

O texto está separado e quatro partes principais, a saber:

1. Uma exploração de conceitos, objetivos e metodologia do livro, seguido de propostas para as bases teóricas da doutrina proposta;
2. O processo de Produção de Informações Estratégicas em si, indo de suas fases de produção até a estrutura de um pensamento criador, agregador de valor. Essa parte trata também das relações da Inteligência com as ciências sociais e com a abordagem probabilística. Finaliza com um capítulo destacado para a previsão, atividade nobre das informações, seu resultado por excelência.
3. A terceira parte fala sobre a profissão e os profissionais de informações, listando suas competências desejáveis e, como dito, exaltando sua existência e importância;
4. A parte final é formada por anexos que aprofundam parte do texto e por uma bibliografia comentada que indica, por capítulo, leituras que embasam as afirmações e imprimem um caráter científico à obra.



ante do livro, inclusive está estilizada na capa da edição  
ses da produção de informações em intersecção com círculos que  
nto criador, resumindo o método.

Nas palavras do autor o método, em suma, é o seguinte:



1. “Levantamento Geral — levantamento do problema completo e dos campos adjacentes onde se pode colher algum auxílio. Plano geral para a conduta do trabalho, incluindo prazo, pessoal e principais fontes de informes julgadas disponíveis;
2. Definição dos Termos — é essencial uma definição e explicação do que queremos, ou não queremos, dizer com cada termo ou conceito, deixando tudo bem claro, para nós mesmos, e para nossos revisores e para nossos clientes;
3. Coleta de Informes — incluímos nesta fase a reunião dos informes existentes, mas não a busca de campo;
4. Interpretação dos Informes — para tirar o que contém e observar o progresso e as limitações do nosso trabalho, a medida em que avança. Esta fase inclui avaliação, classificação, análise e interpretação dos informes;
5. Formulação de Hipóteses — as hipóteses experimentais que alinhamos, nessa ocasião, geralmente indicam questões específicas que servirão para testá-las;
6. Tirar Conclusões — esta fase compreende as investigações destinadas a provar ou reprovar a hipótese de trabalho e a elaboração das conclusões finais que formam o coração da maior parte dos documentos de informações;
7. Apresentação — elaborar o relatório final. O redator não só deve ter as ideias claras, mas deve expressá-las com clareza.”

Advém deste método algumas questões para o profissional jurídico:

- Oportunidade: Uma informação deve atingir seu destinatário em tempo para ser útil. Nada adianta um conhecimento completo fora do prazo. O autor manda que se pense no tempo do leitor (decisor) com a pergunta: Vale ler? e no tempo do produtor com a pergunta: Vale fazer?
- Objetividade: Direto ao ponto, sem rodeios ou adjetivos, deve permitir a rápida absorção pelo decisor, a produção deve ser guiada pelo fim a que a peça se destina. Diz o autor: “A pergunta feita com clareza traz consigo metade da resposta.”
- Forma: Ponto de destaque especial. Indica a acessibilidade e o envolvimento, conforme já [explorado nesta coluna anterior](#). É a agregação de valor pela [síntese gráfica](#), uso de desenhos e tabelas (vide a indicação de palestra ao final do texto). O livro também utiliza esses recursos de forma bem avançada para a época;
- Utilidade: Critério de resultado, a informação só terá sentido se utilizada, mesmo que incompleta,



---

pois sempre serão.

Um texto com essa idade, ainda mais com o caráter de manual de referência, ou seja, de prática, necessita, é claro, de uma leitura com o viés da adaptação histórica. O principal aspecto a ser contextualizado é o da tecnologia. É lugar comum repetir o impacto da rede mundial de computadores (Internet) no processo de produção de informações. Uma possível complementação dos tópicos abordados traria a discussão de tecnologias atuais da informação, as quais não apenas servem como ferramentas mais potentes para os processos descritos, como alteram as perspectivas de acesso, volume, tempo, análise e difusão. Ferramentas de análise que gerem sínteses visuais seria um bom nome para um capítulo de atualização, onde os processos descritos seriam tratados com vistas às novas tecnologias que os dão suporte hodiernamente.

De outra perspectiva a modernização da obra passa pela atualização das diversas ciências sociais que o autor apresenta como fonte de métodos para a produção de informações estratégicas.

Com certeza, a indicação de leitura permanece presente até os dias atuais, pois, parafraseando a banda Titãs, para aqueles que “só querem saber do que pode dar certo e não têm tempo a perder” o livro é um clássico que fundamenta os pressupostos de muitos profissionais hoje no mercado. Serve para entender paradigmas. Produzir informação estratégia trata de processos que levem a alguém possuir fundamentos, de preferência científicos, para tomar decisões. Alguma semelhança com o cotidiano jurídico?

---

#### Referências

[1] PLATT, Washington. **A Produção de Informações Estratégicas**. Tradução: Capitão Heitor Aquino Ferreira e Major Álvaro Galvão Pereira. Rio de Janeiro: Livraria Agir Editora, 1967.

[2] PFORZHEIMER, W. **Public Texts in Intelligence: A selection of the most broadly informative books on intelligence available in English**. In: CIA Historical Review Program. Kent Center Occasional Paper. Vol. 5, nº 2. Posted: May 08, 2007. Disponível em: <[https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/kent-csi/vol5no2/html/v05i2a13p\\_0001.htm](https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/kent-csi/vol5no2/html/v05i2a13p_0001.htm)>. Acesso em: ago.2015.

[3] GASPARI, E. **As ilusões armadas: A Ditadura Envergonhada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

[4] FIGUEIREDO, L. **Ministério do silêncio: a história do serviço secreto brasileiro de Washington Luís a Lula (1927-2005)**. Rio de Janeiro: Record, 2005.

*Post scriptum*: Indico para os colegas que possuem interesse em argumentação visual a oportunidade da palestra "Mapas Conceituais como Ferramenta para Organização e Navegação da Informação" / "*Concept Maps as a Tool for Information Organization and Navigation*" do Prof. Dr. Alberto J. Cañas (IHMC/USA) em 26 de Agosto, quarta-feira, 19h, como parte do IV Colóquio Internacional de Arquitetura da Informação e Multimodalidade da Universidade de Brasília. Inscrições <http://www.regiimento.com.br/iv-ciaim>

#### Date Created



05/08/2015