

**PENSAMENTO CRÍTICO COMO REQUISITO DE
QUALIDADE NA DOCTRINA DA ATIVIDADE DE
INTELIGÊNCIA**

*CRITICAL THINKING AS A QUALITY REQUIREMENT IN
THE DOCTRINE OF INTELLIGENCE ACTIVITY*





PENSAMENTO CRÍTICO COMO REQUISITO DE QUALIDADE NA DOCTRINA DA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA

CRITICAL THINKING AS A QUALITY REQUIREMENT IN THE DOCTRINE OF INTELLIGENCE ACTIVITY

Renato Pires Moreira¹
prof.renatopires@gmail.com

RESUMO

O artigo examina a relação entre pensamento crítico e conhecimento doutrinário na Doutrina da Atividade de Inteligência, publicada em 2023 pela Agência Brasileira de Inteligência, como referencial conceitual e metodológico para o Sistema Brasileiro de Inteligência. O problema investigado decorre do fato de que a existência de arcabouço legal e doutrinário não assegura, por si só, qualidade analítica, aprendizagem institucional e resistência a vieses cognitivos e pressões organizacionais, especialmente em ambientes marcados por incerteza, desinformação e ameaças complexas. O objetivo é discutir como o pensamento crítico, entendido como competência intelectual disciplinada, potencializa a aplicação da doutrina em seus ramos e elementos, qualificando a produção de conhecimentos e o assessoramento ao processo decisório. Metodologicamente, trata-se de ensaio teórico fundamentado em revisão narrativa de literatura nacional e internacional sobre doutrina de inteligência, análise de inteligência e pensamento crítico, articulada ao conteúdo da doutrina brasileira. Conclui-se que a doutrina opera como infraestrutura de padronização e coordenação, mas sua efetividade depende da institucionalização do pensamento crítico na formação, na rotina analítica e na governança do conhecimento, com mecanismos de revisão, registro de lições aprendidas e integração entre comunidade de inteligência, academia e instâncias de controle, de modo a reforçar simultaneamente efetividade operacional e legitimidade democrática.

Palavras-chave: doutrina da atividade de inteligência; pensamento crítico; análise de inteligência; gestão do conhecimento; contrainteligência.

ABSTRACT

This article examines the relationship between critical thinking and doctrinal knowledge within the Intelligence Activity Doctrine published in 2023 by the Brazilian Intelligence Agency as a conceptual and methodological reference for the Brazilian Intelligence System. The study addresses the problem that a robust legal and doctrinal framework does not, by itself, ensure analytical quality, organizational learning, or resilience to cognitive biases and institutional pressures, particularly in contexts characterized by uncertainty, disinformation, and complex threats. The objective is to discuss how critical thinking, understood as a disciplined intellectual competence, strengthens the implementation of the doctrine across its branches and elements, improving knowledge production and decision support. Methodologically, the paper is a theoretical essay grounded in a narrative review of national and international literature on intelligence doctrine, intelligence analysis, and critical thinking, integrated with the content of the Brazilian doctrine. The article concludes that doctrine functions as an infrastructure for standardization and coordination, but its effectiveness depends on institutionalizing critical thinking in training, analytical routines, and knowledge governance through mechanisms for review, lesson capture, and sustained dialogue among the intelligence community, academia, and oversight bodies, thereby reinforcing operational effectiveness and democratic legitimacy.

¹ Sargento da Polícia Militar de Minas Gerais. Doutorando e Mestre em Gestão e Organização do Conhecimento pela Universidade Federal de Minas Gerais. Especialista em Inteligência de Estado e Inteligência de Segurança Pública pela Fundação Escola Superior do Ministério Público de Minas Gerais. Assistente de pesquisa voluntário da Linha de Pesquisa “Cenários Prospectivos para Defesa e Segurança - Metodologias, Tendências e Práticas”, que compõe o grupo Design de Jogos, Processo Decisório e Cenários Prospectivos do Laboratório de Simulações e Cenários, Escola de Guerra Naval. Pesquisador no Núcleo de Pesquisas em Ciências Policiais e Segurança Pública atuando na linha de pesquisa Gestão Estratégica, Inteligência de Segurança Pública e Tecnologias Inovadoras. Membro da Academia de Letras dos Militares Mineiros Capitão-Médico João Guimarães Rosa. Membro do Instituto Brasileiro de Segurança Pública. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4592-750X>. Currículo lattes: <http://lattes.cnpq.br/2355715189859936>. E-mail: prof.renatopires@gmail.com.



Keywords: intelligence doctrine; critical thinking; intelligence analysis; knowledge management; counterintelligence.

1 INTRODUÇÃO

A atividade de inteligência constitui uma função especializada do Estado voltada à produção de conhecimentos e à proteção de ativos sensíveis para subsidiar decisões em ambientes caracterizados por incerteza, competição estratégica e ameaças complexas. Este debate situa-se predominantemente nas áreas das Ciências Sociais Aplicadas, com ênfase na Ciência da Informação, ao tratar de processos de obtenção, avaliação, organização, análise, preservação e difusão controlada de informações e conhecimentos; ao mesmo tempo, articula-se às Ciências Humanas e às Ciências Policiais, ao envolver dimensões normativas, institucionais e democrático-constitucionais da ação estatal. Essa natureza interdisciplinar é decisiva: a inteligência é, simultaneamente, prática informacional intensiva em conhecimento, tecnologia institucional de governo e campo de tensões entre eficácia, legalidade, proporcionalidade e controle.

No Brasil, a institucionalização contemporânea da inteligência de Estado tem como marco estruturante a Lei Federal nº 9.883/1999, que criou a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) e estabeleceu o Sistema Brasileiro de Inteligência (Sisbin). A partir desse arcabouço, a doutrina e os instrumentos de coordenação interagências passaram a desempenhar papel crescente na padronização conceitual, na formação profissional e na governança de processos, inclusive em interfaces com defesa e segurança pública.

Em 2023, a ABIN publicou a Doutrina da Atividade de Inteligência, concebida como referencial de orientação conceitual e metodológica para o Sisbin, explicitando fundamentos, princípios, ramos (inteligência e contrainteligência) e elementos (análise e operações), além de ciclos e práticas de gestão do conhecimento aplicadas à atividade (ABIN, 2023). Ao assumir caráter revisável e orientador, esse documento reforça a compreensão de que a doutrina não se limita à prescrição de procedimentos, mas opera como infraestrutura cognitiva e institucional, capaz de alinhar linguagens, critérios e padrões mínimos de qualidade.

A relevância científica e social do tema emerge do fato de que, em regimes democráticos, a inteligência deve conciliar dois requisitos potencialmente tensionados: efetividade (antecipar ameaças, reduzir incerteza decisória, proteger infraestruturas e conhecimentos sensíveis) e legitimidade (subordinação ao Estado Democrático de Direito, respeito a direitos fundamentais e sujeição a controles). A literatura brasileira aponta que essa conciliação depende de controles democráticos robustos e de mecanismos capazes de reduzir riscos de captura política, opacidade indevida e abuso do segredo (Gonçalves, 2010).

Em paralelo, estudos sobre poder informacional e desinformação evidenciam que ambientes



de disputa narrativa e operações de influência podem degradar a qualidade epistêmica do processo analítico, elevando o risco de decisões orientadas por interpretações enviesadas, premissas frágeis ou pressões organizacionais e políticas (Brito, 2015).

No mesmo horizonte, abordagens jurídico-institucionais sublinham que a atividade de inteligência, por operar com técnicas sensíveis e restrições de publicidade, requer balizas doutrinárias consistentes e compatíveis com princípios constitucionais, sob pena de comprometer a própria finalidade pública que justifica seu emprego (Pacheco, 2012).

Apesar do avanço doutrinário e normativo, persiste um problema recorrente: a existência de um arcabouço legal e de diretrizes doutrinárias não garante, por si, qualidade analítica, consistência inferencial ou aprendizado organizacional contínuo. Em diferentes contextos nacionais, a literatura de análise de inteligência mostra que falhas críticas decorrem menos da ausência de informação e mais de limitações cognitivas e organizacionais: vieses, heurísticas, atenção seletiva, pressões de tempo e expectativas institucionais influenciam julgamentos, mesmo quando analistas são experientes e bem treinados (Heuer, 1999). Nesse sentido, a questão central que orienta este artigo pode ser formulada assim: como integrar pensamento crítico e conhecimento doutrinário na prática de inteligência e contrainteligência, de modo a potencializar a efetividade da Doutrina da Atividade de Inteligência e mitigar riscos de decisões enviesadas?

O argumento principal sustenta que a doutrina oferece a gramática institucional (conceitos, princípios, ramos, elementos, ciclos e padrões), mas sua eficácia depende de uma competência transversal: o pensamento crítico como disciplina intelectual aplicada à análise e às operações. Moore (2007) defende que o pensamento crítico deve ser incorporado de forma deliberada ao trabalho de inteligência, como conjunto de habilidades de raciocínio e julgamento treináveis, mensuráveis e vinculadas a critérios de qualidade analítica.

Complementarmente, Clark (2020) propõe uma abordagem “target-centric” na qual a análise se organiza em torno do problema-alvo, de modo iterativo e colaborativo, privilegiando explicitação de premissas, competição de hipóteses, validação incremental e comunicação orientada ao decisor. Em convergência, essas contribuições reforçam que o conhecimento doutrinário, quando operado por técnicas de raciocínio estruturado, tende a produzir estimativas mais robustas, transparentes em termos argumentativos e mais úteis ao processo decisório, sem reduzir, indevidamente, a complexidade do fenômeno observado.

No plano científico, a lacuna que justifica esta investigação reside no fato de que, embora a doutrina brasileira explicita princípios e ciclos, ainda é necessário aprofundar, com densidade analítica e rigor conceitual, como o pensamento crítico pode ser institucionalizado como princípio profissional e pedagógico dentro do Sisbin e em suas interfaces com segurança pública e defesa. Essa lacuna é



particularmente sensível em um cenário em que ameaças híbridas, crime organizado, terrorismo, espionagem econômica e campanhas de desinformação exigem capacidades de antecipação e proteção, ao mesmo tempo em que ampliam a demanda por controle democrático, proporcionalidade e rastreabilidade decisória (Brito, 2015; Gonçalves, 2016). Dito de outro modo, a modernização doutrinária precisa ser acompanhada por mecanismos de gestão do conhecimento, aprendizagem institucional e padrões de justificativa analítica que preservem a integridade epistemológica do ciclo de inteligência.

Diante desse contexto, o objetivo geral deste artigo é discutir de que modo o pensamento crítico, entendido como competência intelectual disciplinada, pode potencializar a aplicação da Doutrina da Atividade de Inteligência (ABIN, 2023) em seus ramos e elementos, quais sejam, inteligência, contrainteligência, análise e operações, qualificando a produção de conhecimentos e a mitigação de ameaças. Para tanto, parte-se de três argumentos estruturantes:

- a) a doutrina, como “sistema vivo” de conhecimento institucional, requer práticas explícitas de revisão, registro e aprendizado para não se reduzir a prescrição formal;
- b) o pensamento crítico atua como mecanismo de mitigação de vieses e de fortalecimento da disciplina inferencial, aumentando a confiabilidade de estimativas e a transparência argumentativa;
- c) a integração entre doutrina e pensamento crítico reforça, simultaneamente, efetividade operacional e legitimidade democrática, ao favorecer decisões mais justificáveis, auditáveis e compatíveis com controles institucionais.

A contribuição esperada e a originalidade do estudo residem em tratar a Doutrina da Atividade de Inteligência não apenas como documento orientador, mas como artefato de gestão do conhecimento e infraestrutura epistemológica da inteligência brasileira, cuja eficácia depende de competências cognitivas e arranjos organizacionais que sustentem revisão e melhoria contínua.

Ao articular literatura brasileira (controle democrático, poder informacional, direito) com contribuições clássicas e consolidadas da análise de inteligência (psicologia da análise, pensamento crítico e abordagem orientada ao alvo), o artigo busca oferecer uma síntese aplicável à formação profissional, ao aperfeiçoamento de rotinas analíticas e à governança do ciclo, fortalecendo a inteligência como instrumento legítimo de Estado, orientado à proteção da soberania e à salvaguarda de direitos em um Estado Democrático de Direito.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A literatura sobre atividade de inteligência em regimes democráticos consolidou, nas últimas décadas, um campo próprio de estudos, que articula dimensões jurídicas, político-institucionais, organizacionais e epistemológicas. No contexto brasileiro, a tese de Gonçalves (2008), que se desdobrou em dois livros, Atividade de inteligência e legislação correlata (Gonçalves, 2018) e Políticos



e espões: o controle da atividade de inteligência (2019), é referência obrigatória ao discutir o controle da atividade de inteligência em regimes democráticos, com destaque para os casos do Brasil e do Canadá, ao evidenciar os riscos de captura política e de uso abusivo do sigilo quando não há mecanismos robustos de supervisão externa. Esses debates situam a doutrina da atividade de inteligência como instrumento central para conciliar eficácia operacional e controle democrático.

No âmbito da Doutrina da Atividade de Inteligência da ABIN, publicada em 2023, o documento doutrinário é apresentado como um conjunto de princípios orientadores que organiza o conhecimento institucional, orienta a formação de quadros e baliza a atuação dos diversos órgãos do Sisbin (ABIN, 2023).

Análises recentes ressaltam que a nova doutrina representa uma evolução em relação a versões anteriores, ao explicitar de forma mais clara os fundamentos democráticos, a articulação entre inteligência e contrainteligência e a necessidade de permanente revisão crítica (Nova Doutrina da Atividade de Inteligência, 2024).

Estudos publicados na Revista Brasileira de Inteligência indicam que a atividade de inteligência vem passando por um processo de profissionalização e institucionalização, com crescente ênfase em carreira, formação especializada e gestão de competências (Macedo; Fragoso; Seixas, 2024). Esses trabalhos destacam que a doutrina atual da ABIN deve ser compreendida também como ferramenta de gestão de pessoas e de desenvolvimento de capacidades, na medida em que fornece uma matriz de requisitos cognitivos, éticos e técnicos para o exercício profissional da inteligência.

A literatura internacional sobre análise de inteligência e pensamento crítico é fortemente influenciada por autores como Heuer (1999), Moore (2007) e Clark (2020). Heuer (1999) explora a psicologia da análise de inteligência, demonstrando como vieses cognitivos, heurísticas e padrões de percepção podem comprometer estimativas e julgamentos mesmo quando analistas dispõem de dados abundantes. Moore (2007), por sua vez, advoga pela incorporação sistemática do pensamento crítico no ciclo de inteligência, entendendo-o como conjunto estruturado de habilidades de raciocínio que deve ser ensinado, praticado e avaliado nas organizações.

Clark (2020) contribui com a abordagem “target-centric”, segundo a qual a análise de inteligência deve ser organizada em torno do alvo analítico e não apenas do ciclo linear clássico, favorecendo processos iterativos, colaborativos e orientados a problemas complexos. Essa perspectiva dialoga diretamente com a Doutrina da Atividade de Inteligência, que descreve ciclos próprios para análise e operações e enfatiza a necessidade de revisões contínuas, interação com o demandante e adaptação a ambientes dinâmicos (ABIN, 2023).

No campo da segurança pública e das Ciências Policiais, a atividade de inteligência aparece como eixo estruturante de modelos contemporâneos de gestão, em especial nas estratégias de Policiamento



Orientado pela Inteligência (POI). Trabalhos como os de Silva (2020) e de Brasil e Mauerberg Junior (2022) apresentam revisões bibliográficas e estudos de caso sobre o emprego do POI em instituições policiais brasileiras, evidenciando que o uso sistemático de informações e análises melhora o desempenho operacional, especialmente na prevenção e repressão qualificada do crime organizado.

Na literatura em língua portuguesa, o conceito de policiamento orientado pela inteligência (ou Intelligence-Led Policing) tem sido discutido como paradigma que desloca o foco do policiamento meramente reativo para um modelo baseado em análise de risco, identificação de alvos prioritários e atuação articulada entre órgãos (Silva, 2020; Pena, 2024). Esse debate é relevante para a doutrina da atividade de inteligência, pois reforça a importância da integração entre inteligência de Estado e inteligência de segurança pública, especialmente frente a ameaças como o crime organizado, o tráfico de drogas e insurgência criminal.

A produção científica específica sobre inteligência policial vem crescendo em periódicos multidisciplinares e revistas especializadas. Hundzinski (2023) analisa a atividade de inteligência e contrainteligência policial a partir de revisão bibliográfica, enfatizando que tais funções devem ser concebidas como instrumentos de proteção do Estado Democrático de Direito, e não apenas como mecanismos de repressão. O estudo destaca a necessidade de clara distinção conceitual entre inteligência, contrainteligência e segurança interna, bem como de doutrinas específicas que orientem as polícias na construção de sistemas de inteligência alinhados à legalidade.

Trabalhos sobre policiamento orientado por inteligência na segurança pública ressaltam que a ausência de integração entre bases de dados, a fragmentação institucional e a falta de cultura de compartilhamento de informações são obstáculos recorrentes à implementação de modelos baseados em inteligência (Silva, 2020; Brasil; Mauerberg Junior, 2022; Silva; Pena, 2024). Tais dificuldades reforçam a centralidade de doutrinas claras e consensuais, capazes de oferecer fundamentos comuns, padrões mínimos e linguagem integrada entre agências.

No campo das revistas científicas, a Revista Brasileira de Inteligência (RBI) vem se consolidando como fórum de discussão técnico-científica da atividade de inteligência, com artigos que abordam desde aspectos jurídicos e de controle até desafios de profissionalização, uso de tecnologias e coordenação interagências. A presença de trabalhos que discutem a profissionalização da carreira, a vinculação institucional da ABIN à Casa Civil e a evolução de linhas “invisíveis” de defesa do Estado reforça o papel da doutrina como eixo estruturante de uma identidade profissional (Macedo; Fragoso; Seixas, 2024).

Além dos aspectos institucionais e organizacionais, a literatura também enfatiza a dimensão epistemológica da atividade de inteligência. Brito (2011; 2015) examina o papel informacional dos serviços secretos e discute a relação entre poder informacional e desinformação, destacando o risco



de que estruturas de inteligência se tornem produtoras ou reprodutoras de narrativas manipuladas se não houver cultura de crítica interna e mecanismos de controle externo. Esses trabalhos aproximam a discussão de inteligência dos estudos sobre desinformação, mídia e democracia.

Pacheco (2012), em relatório de pesquisa sobre inteligência, segurança e direito, investiga políticas e operações de inteligência no Brasil, sublinhando os conflitos entre necessidades operacionais e garantias constitucionais, e defendendo a importância de marcos doutrinários que orientem a atuação de forma proporcional, necessária e adequada. Essa abordagem jurídico-institucional reforça a tese de que doutrinas não podem ser apenas técnicas; elas precisam ser coerentes com o ordenamento jurídico e com os mecanismos de responsabilização pública.

Do ponto de vista metodológico, há crescente interesse no uso de abordagens de revisão integrativa e sistemática para qualificar a análise e a formulação de problemas na atividade de inteligência. Carvalho e Silva (2025), por exemplo, demonstram como a revisão integrativa em Ciências Policiais, aliada ao apoio de ferramentas de inteligência artificial, pode oferecer sínteses robustas de literatura e apoiar decisões em segurança pública. Essa perspectiva dialoga diretamente com a necessidade de incorporar pensamento crítico e métodos de análise estruturada à prática cotidiana da inteligência.

Estudos que articulam inteligência e gestão do conhecimento também merecem destaque. Trabalhos em Ciência da Informação e Gestão da Informação mostram que serviços de inteligência podem ser compreendidos como organizações intensivas em conhecimento, que dependem de processos formais de captação, organização, compartilhamento e retenção de saberes tácitos e explícitos (Moreira; Hamada, 2020; Carvalho; Silva, 2025). A doutrina, nesse contexto, funciona como artefato de gestão do conhecimento, ao consolidar linguagens, categorias e procedimentos.

No tocante à formação de analistas, a literatura internacional reforça a necessidade de currículos que combinem fundamentos doutrinários, epistemologia aplicada e técnicas de raciocínio crítico. Publicações de centros, como *Center for the Study of Intelligence*², destaca que a simples transmissão de “regras” não basta; é preciso treinar a capacidade de questionar premissas, identificar vieses e trabalhar com incerteza (Heuer, 1999; Moore, 2007; Clark, 2020). Essa discussão reforça que doutrinas de inteligência devem ser acompanhadas de programas de formação que as operem criticamente.

A literatura também aponta para a importância da contrainteligência em cenários de terrorismo, crime organizado e ameaças híbridas. Puosso e Puosso (2021), ao analisarem terrorismo e facções criminosas no Brasil, evidenciam que a articulação entre inteligência, contrainteligência e políticas criminais é fundamental para enfrentar ameaças que combinam dimensões locais e transnacionais. Nesse contexto, doutrinas que integrem análise de risco, proteção de ativos e resposta

² Centro de Estudos de Inteligência, que atua como produtor e repositório de artigos, publicações e estudos acadêmicos na área de inteligência. Disponível em: <https://www.cia.gov/resources/csi/>. Acesso em: 03 fev. 2026.



coordenada ganham centralidade.

No plano da administração pública e da gestão policial, estudos analisam a relação entre o POI e o desempenho de organizações policiais, indicando que a cultura de uso sistemático de dados, a coordenação interorganizacional e a existência de marcos doutrinários claros correlacionam-se com melhores resultados em indicadores de desempenho (Brasil; Mauerberg Junior, 2022; Pytlowanciv, 2025). Esses achados sugerem que doutrinas de inteligência não são apenas instrumentos internos, mas também determinantes do desempenho de políticas públicas.

A literatura mais recente, especialmente em periódicos de segurança pública, tem enfatizado a interface entre inteligência, tecnologia e dados massivos. Trabalhos discutem o uso de ferramentas digitais, bancos de dados integrados e algoritmos de análise preditiva, ressaltando, porém, que tais recursos somente produzem valor quando incorporados a marcos doutrinários que definem finalidades legítimas, limites éticos e parâmetros de proteção de dados (Silva, 2020; Pena, 2024).

A produção internacional sobre inteligência e democracia também oferece contribuições relevantes para a compreensão da doutrina da atividade de inteligência brasileira. Estudos comparados indicam que serviços de inteligência em regimes democráticos bem consolidados tendem a operar com doutrinas transparentes, sujeitas a escrutínio acadêmico e parlamentar, e com forte cultura de pensamento crítico interno (Johnson, 2012; Phythian, 2013). Essa experiência internacional reforça a importância de que a doutrina da ABIN seja objeto de debate público qualificado, como forma de fortalecer legitimidade e confiança social.

Por fim, a literatura converge em torno da ideia de que doutrinas de inteligência devem ser entendidas como sistemas vivos, sujeitos a constante revisão, e não como textos estáticos. A combinação entre normatividade doutrinária e práticas de pensamento crítico aparece como elemento-chave para que serviços de inteligência possam adaptar-se a novas ameaças, tecnologias e exigências democráticas, mantendo, ao mesmo tempo, coerência com seus fundamentos institucionais (ABIN, 2023; Macedo; Fragoso; Seixas, 2024; Carvalho; Silva, 2025).

3 A DOCTRINA DA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA NO BRASIL

A Doutrina da Atividade de Inteligência da ABIN define doutrina como um conjunto de princípios que fundamenta um sistema de ação e reflexão, fornecendo base comum para práticas individuais e coletivas, sob a condição de ser crítica, clara, parcimoniosa e revisável (ABIN, 2023). Ao enfatizar o caráter declaratório e não normativo no sentido estrito, o documento distingue sua força prescritiva da força da lei, reconhecendo que doutrinas não substituem modelos descritivos, métodos ou teorias, nem conseguem prever o futuro ou orientar cada ação singular.

Os fundamentos da atividade de inteligência, segundo a doutrina, incluem especialização,



democracia, organização, ética, princípios e valores. Esses fundamentos são ancorados na Constituição de 1988, na Política Nacional de Inteligência (PNI) e na legislação infraconstitucional, reforçando que a atividade de inteligência deve obedecer aos mesmos princípios que orientam o Estado Democrático de Direito, como soberania, dignidade da pessoa humana, prevalência dos direitos humanos e solução pacífica de conflitos.

A doutrina também explicita a divisão da atividade de inteligência em dois ramos – inteligência e contrainteligência – e em dois elementos – análise e operações. O ramo inteligência é definido como voltado à produção e difusão de conhecimentos sobre fatos, eventos, situações e fenômenos de influência imediata ou potencial sobre o processo decisório governamental, identificando oportunidades e ameaças aos objetivos fundamentais do Estado. A contrainteligência, por sua vez, concentra-se na proteção de conhecimentos, pessoas, instalações e meios sensíveis, bem como na prevenção, detecção e neutralização de ações de inteligência adversa, sob modalidades preventiva e ativa.

No que se refere aos elementos, análise e operações designam, respectivamente, a dimensão cognitiva e a dimensão prática da atividade, cada qual com ciclos próprios. O ciclo de análise envolve etapas de definição do problema, coleta de dados, avaliação de fontes, interpretação, elaboração de cenários, estimativas e difusão de produtos de conhecimento. O ciclo de operações, por sua vez, compreende planejamento, execução, controle e avaliação de ações de obtenção de dados, proteção de ativos e neutralização de ameaças.

Essa estrutura doutrinária aproxima-se de modelos internacionais de doutrina de inteligência, mas introduz especificidades importantes, como a ênfase em controle público, impessoalidade, integração do Sisbin e diálogo com a sociedade, ainda que dentro dos limites do sigilo legal (ABIN, 2023). A doutrina explicita, por exemplo, que a adoção de princípios comuns visa fortalecer tanto o controle interno quanto as formas de controle externo, parlamentares e jurisdicionais, sobre atividades que, por natureza, se valem do segredo.

Para além de seu conteúdo descritivo, a Doutrina da Atividade de Inteligência pode ser entendida como instrumento de gestão do conhecimento institucional, ao sistematizar conceitos, categorias e processos que orientam a formação de novos profissionais, a padronização de procedimentos e o diálogo entre diferentes organismos de inteligência do Sisbin (Carvalho; Silva, 2025; Moreira; Hamada, 2020). Sob essa perspectiva, a doutrina é, ao mesmo tempo, produto e insumo de processos de aprendizagem organizacional, que dependem da qualidade da reflexão crítica exercida por analistas, operadores e gestores.

4 PENSAMENTO CRÍTICO NA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA

Na literatura sobre análise de inteligência, pensamento crítico é frequentemente definido como



uso disciplinado de habilidades cognitivas para interpretar informações, avaliar evidências, identificar pressupostos, examinar alternativas e comunicar conclusões de forma clara e justificada (Heuer, 1999; Moore, 2007; Clark, 2020). Moore (2007), por exemplo, argumenta que o pensamento crítico constitui arcabouço que influencia todo o processo de inteligência, desde a formulação da demanda até a difusão e a retroalimentação, tornando o processo mais resistente a erros e manipulações.

Heuer (1999) enfatiza que as principais limitações da análise de inteligência não derivam apenas da falta de dados, mas da forma como os analistas processam informações ambíguas e complexas, influenciados por experiências passadas, valores organizacionais e padrões de atenção seletiva. Por isso, recomenda que analistas se tornem conscientes de seus próprios processos de raciocínio, questionando como chegam às conclusões, e não apenas as conclusões em si (Heuer, 1999; Pariser, 2011).

O pensamento crítico, nesse contexto, não se confunde com ceticismo absoluto ou contestação permanente, mas com disposição de submeter hipóteses, premissas e inferências a exame sistemático, utilizando técnicas como análise de concorrência de hipóteses, matrizes de cenário, listas de indicadores e exercícios de “anomalia” (Heuer, 1999; Clark, 2020). Tais técnicas ajudam a compensar vieses como a ancoragem, a confirmação seletiva e a extrapolação linear, ampliando a robustez dos produtos de inteligência.

No ambiente brasileiro, em que a atividade de inteligência opera em cenários marcados por desinformação, operações de influência, criminalidade organizada e, eventualmente, por disputas político-institucionais, o pensamento crítico torna-se condição para evitar tanto a captura política dos serviços de inteligência quanto a reprodução acrítica de narrativas dominantes (Brito, 2015; Pacheco, 2012). Estudos recentes sobre revisão integrativa em Ciências Policiais indicam, inclusive, a utilidade de metodologias de revisão sistemática e integrativa para apoiar a análise de inteligência e refinar perguntas de pesquisa analítica (Carvalho; Silva, 2025).

Ao se considerar a Doutrina da Atividade de Inteligência, a incorporação explícita do pensamento crítico como competência central fortalece a dimensão “autocrítica e revisável” que a própria doutrina atribui a si mesma. Ou seja, a doutrina não pode ser lida como dogma; ela requer profissionais capazes de aplicá-la de forma reflexiva, identificar pontos de tensão entre diretrizes e práticas, propor ajustes e registrar lições aprendidas para futuras revisões.

5 CONHECIMENTO DOUTRINÁRIO COMO ALICERCE DA PRÁTICA DE INTELIGÊNCIA

Se o pensamento crítico é a competência que permite questionar, comparar e avaliar, o conhecimento doutrinário configura o repertório estruturado que fornece critérios para a tomada de decisão em inteligência. A Doutrina da Atividade de Inteligência organiza esse repertório ao definir



conceitos essenciais (fato, evento, situação, fenômeno, ameaça, oportunidade), especificar princípios e valores, e detalhar ciclos e técnicas de análise e operações (ABIN, 2023).

Na prática, o profissional de inteligência que desconhece a doutrina corre o risco de operar com categorias imprecisas, confundindo, por exemplo, ameaça com mera possibilidade abstrata ou tratando informações não validadas como conhecimento consolidado. Ao contrário, o analista que domina a doutrina dispõe de linguagem comum para dialogar com pares, formular demandas, justificar estimativas e alinhar produtos às necessidades do processo decisório (Clark, 2020).

No âmbito da contrainteligência, o conhecimento doutrinário é igualmente central, pois orienta a identificação de vulnerabilidades, a classificação de ativos sensíveis, a definição de medidas de proteção e a articulação entre ações preventivas e ativas. Sem compreensão clara das categorias doutrinárias, ações de segurança institucional tendem a ser reativas, personalizadas ou focadas em eventos pontuais, em vez de estruturadas como sistema de proteção de longo prazo.

A literatura brasileira destaca que, em muitos órgãos que possuem frações de inteligência, há tendência de tratar inteligência e segurança interna como áreas isoladas ou mesmo confundidas, o que fragiliza tanto a produção de conhecimento quanto a proteção de informações (Nova Doutrina da Atividade de Inteligência, 2024). A doutrina atual procura corrigir essa fragmentação ao enfatizar a necessidade de cultura de proteção integrada, em diálogo com a contrainteligência, e ao frisar que a atividade de inteligência é especializada, contínua e exercida por profissionais capacitados em estruturas próprias.

Sob a ótica da gestão do conhecimento, a doutrina funciona como “memória organizacional codificada”, sintetizando experiências, debates e aprendizados acumulados pela ABIN e pelos demais organismos do Sisbin desde 1999 (ABIN, 2023; Carvalho; Silva, 2025). A atualização de 2023 resulta tanto de aprendizado interno quanto de debates públicos no Congresso, produção científica nacional e estrangeira e marcos normativos recentes (Decreto nº 11.693/2023), como explicita o próprio texto doutrinário. Entretanto, o mero acúmulo de conhecimento doutrinário não garante aplicação adequada. É necessário que analistas, operadores e gestores consigam relacionar o que está escrito com situações concretas, tornando a doutrina critério efetivo de julgamento e não apenas objeto de memorização. Nesse ponto, retorna a centralidade do pensamento crítico como mediador entre doutrina e prática.

A convergência entre pensamento crítico e conhecimento doutrinário se manifesta, sobretudo, quando se observa o ciclo de análise de inteligência descrito na doutrina da ABIN à luz das recomendações da literatura internacional. O ciclo de análise – definição do problema, coleta, avaliação de fontes, interpretação, formulação de hipóteses, elaboração de cenários e difusão – guarda fortes afinidades com modelos “target-centric” propostos por Clark (2020), que enfatizam a natureza iterativa e colaborativa da análise.



Nesse ciclo, o pensamento crítico atua como “força transversal”: auxilia na formulação clara da pergunta de inteligência, evita que a coleta seja guiada apenas por dados imediatamente disponíveis, estimula o uso de múltiplas fontes e pontos de vista, orienta a avaliação da confiabilidade de fontes e da credibilidade de informações e, sobretudo, impõe disciplina ao processo de inferência (Moore, 2007; Heuer, 1999). A doutrina fornece os conceitos e etapas; o pensamento crítico qualifica a forma como se avança de uma etapa a outra.

A doutrina também descreve técnicas de apoio à análise e chama atenção para o risco de simplificações excessivas em contextos complexos (ABIN, 2023). Essa preocupação converge com as advertências de Heuer (1999) sobre heurísticas e vieses e com a defesa de Moore (2007) de que a análise de inteligência deve incorporar explicitamente métodos de raciocínio estruturado. Em outras palavras, a doutrina aponta a direção; a literatura de pensamento crítico oferece instrumentos concretos para percorrê-la.

No ramo da contrainteligência, a convergência entre pensamento crítico e doutrina se expressa na avaliação contínua de riscos, na identificação de ameaças emergentes e na antecipação de ações adversas em ambientes físicos, organizacionais e cibernéticos (ABIN, 2023; Puosso; Puosso, 2021). Diante de campanhas de desinformação, espionagem econômica ou infiltração em órgãos críticos, abordagens meramente reativas são insuficientes; é necessário que analistas e operadores questionem premissas sobre vulnerabilidades, revisem mapas de ameaça e explorem hipóteses alternativas sobre intenções e capacidades de atores hostis.

A Doutrina da Atividade de Inteligência destaca ainda a importância de integrar inteligência e contrainteligência e de assegurar sinergia entre análise e operações (ABIN, 2023). A experiência internacional mostra que falhas na articulação entre esses elementos podem levar tanto à subutilização de conhecimentos disponíveis quanto à exposição desnecessária de fontes e métodos (Clark, 2020; Moore, 2007). A convergência entre pensamento crítico e doutrina, nesse sentido, pressupõe que o analista compreenda as implicações operacionais de suas estimativas e que o operador esteja atento às consequências informacionais de suas ações.

6 DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA A EVOLUÇÃO DA DOUTRINA DE INTELIGÊNCIA

Apesar dos avanços representados pela publicação da Doutrina da Atividade de Inteligência, persistem desafios significativos para sua plena implementação. Um primeiro desafio diz respeito à heterogeneidade entre organismos do Sisbin, que possuem culturas organizacionais, capacidades técnicas e níveis de institucionalização bastante distintos. A doutrina da ABIN não se propõe a substituir doutrinas setoriais, mas a dialogar com elas, o que exige processos efetivos de coordenação,



formação conjunta e intercâmbio de boas práticas.

Outro desafio refere-se à inserção do pensamento crítico nos programas de formação e aperfeiçoamento da comunidade de inteligência. Embora a doutrina enfatize que a atividade de inteligência é exercida por profissionais especializados, em estruturas contínuas de trabalho, nem sempre os currículos incorporam, de forma sistemática, conteúdos de raciocínio crítico, epistemologia aplicada e métodos de análise estruturada (Heuer, 1999; Moore, 2007; Carvalho; Silva, 2025). A carência de abordagens pedagógicas baseadas em estudos de caso, simulações e análise de falhas passadas dificulta o desenvolvimento de uma cultura de autocritica e aprendizagem com erros.

Há, ainda, desafios ligados ao ambiente democrático. A atividade de inteligência, por se valer do segredo, pode ser percebida com desconfiança por parte da sociedade civil, da imprensa e de órgãos de controle, especialmente em países com histórico de usos autoritários da inteligência estatal (Gonçalves, 2008; Pacheco, 2012). A doutrina atual procura enfrentar esse problema ao vincular, de forma explícita, a atividade de inteligência à Constituição, aos direitos fundamentais e aos mecanismos de controle interno e externo (ABIN, 2023; Portella; Vilares; Serpa, 2025). Contudo, a efetividade dessa vinculação depende de práticas de transparência relativa, prestação de contas e diálogo institucionalizado com instâncias de supervisão.

No plano científico, a literatura brasileira sobre inteligência ainda é incipiente em comparação com campos consolidados, como Relações Internacionais ou Ciência Política. A consolidação dos Estudos de Inteligência como área de pesquisa contribui para o escrutínio crítico da doutrina, para a produção de evidências empíricas e para o desenvolvimento de metodologias de avaliação da atividade de inteligência.

Como perspectiva, a evolução da doutrina da atividade de inteligência no Brasil passa por, pelo menos, três eixos: (I) fortalecimento da formação em pensamento crítico e métodos de análise estruturada, em níveis básico, intermediário e avançado; (II) institucionalização de processos de gestão do conhecimento, que capturem lições aprendidas, sistematizem boas práticas e alimentem revisões periódicas da doutrina; e (III) ampliação do diálogo entre comunidade de inteligência, academia e órgãos de controle, de forma a equilibrar sigilo necessário e controle democrático (ABIN, 2023; Carvalho; Silva, 2025).

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo enfrentou o problema indicado na introdução: a existência de uma doutrina formalmente consistente não garante, por si só, a qualidade do conhecimento produzido nem a capacidade institucional de aprender com erros e acertos. Sustentou-se que a Doutrina da Atividade



de Inteligência organiza conceitos, princípios, ramos, elementos e ciclos indispensáveis à padronização e à coordenação, mas somente se transforma em prática qualificada quando é operada por profissionais capazes de aplicar pensamento crítico de modo disciplinado.

Os resultados permitem afirmar que a integração entre conhecimento doutrinário e pensamento crítico fortalece a atividade de inteligência em três dimensões. Primeiramente, melhora a qualidade dos conhecimentos de inteligência ao exigir explicitação de premissas, avaliação de evidências, consideração de hipóteses alternativas e comunicação mais clara de incertezas. Em seguida, aumenta a consistência institucional ao reduzir improvisações, harmonizar critérios de trabalho e favorecer rotinas de registro e revisão. Por fim, contribui para a legitimidade democrática ao tornar o processo analítico mais justificável e controlável, preservando o sigilo necessário sem abrir mão de critérios verificáveis de qualidade.

As implicações práticas são diretas. Se a doutrina fornece a estrutura, a organização precisa assegurar meios para que essa estrutura seja aplicada com qualidade: formação continuada em raciocínio crítico e técnicas analíticas estruturadas, uso sistemático de estudos de caso, processos de revisão de produtos e mecanismos de gestão do conhecimento que capturem lições aprendidas e retroalimentem procedimentos. Sem esses componentes, a doutrina tende a ser reduzida a um referencial consultivo, com baixa capacidade de orientar decisões em contextos complexos.

Este estudo possui limitações por seu caráter teórico. Não avaliou, em campo, como diferentes organizações implementam essas práticas, nem mediu seus efeitos sobre desempenho analítico, prevenção de falhas ou resposta a ameaças. Além disso, diferenças de maturidade institucional e de recursos entre organismos dificultam a adoção uniforme de rotinas e padrões, o que reforça a necessidade de implementação gradual e contextualizada.

Como trabalhos futuros, recomenda-se testar empiricamente modelos de formação e avaliação de competências críticas na análise, investigar arranjos de governança que sustentem a doutrina como sistema revisável e examinar práticas organizacionais que aumentem a rastreabilidade do raciocínio sem comprometer a segurança e o sigilo da atividade de inteligência.

Adicionalmente, sustenta-se que os serviços de inteligência estatais devem adotar a Doutrina da Atividade de Inteligência como parâmetro estruturante para a elaboração, revisão e harmonização de suas doutrinas setoriais, assegurando coerência conceitual e interoperabilidade com outros sistemas e subsistemas correlatos. Esse alinhamento não se limita à padronização terminológica, mas exige a incorporação explícita do pensamento crítico como requisito de qualidade para a análise e para as decisões operacionais, bem como da consciência situacional como capacidade institucional de perceber, compreender e antecipar dinâmicas do ambiente de ameaças e oportunidades. Ao integrar esses três eixos, doutrina, pensamento crítico e consciência situacional, cria-se uma base comum para



reduzir assimetrias entre órgãos, elevar a consistência dos produtos, fortalecer a aprendizagem organizacional e orientar respostas mais oportunas, justificáveis e aderentes aos fundamentos democráticos do Estado.

Conclui-se que a doutrina só cumpre sua finalidade quando deixa de ser apenas um texto organizador e passa a funcionar como prática institucional sustentada por pensamento crítico, revisão sistemática e aprendizagem contínua. Assim, o analista de inteligência deve incorporar, na rotina de produção do conhecimento, padrões mínimos de qualidade: declarar premissas, explicitar incertezas, testar alternativas e registrar lições aprendidas. É nesse nível de prática que a doutrina se consolida e a inteligência se torna mais útil ao decisor e mais consistente com seus fundamentos democráticos.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA. **Doutrina da Atividade de Inteligência**. Brasília: ABIN, 2023. Aprovada pela Portaria GAB/DG/ABIN/CC/PR nº 1.205, de 27 nov. 2023.
- BRASIL, Daniel Alves; MAUERBERG JUNIOR, Arnaldo. A relação entre o policiamento orientado pela inteligência e o desempenho nas organizações policiais: um breve tour pela literatura recente sobre o tema. **IX Encontro Brasileiro de Administração Pública**, São Paulo/SP, 5 a 7 de outubro de 2022. Sociedade Brasileira de Administração Pública Brasil. Disponível em: <https://sbap.org.br/ebap-2022/305.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2025.
- BRITO, Vladimir de Paula. **O papel informacional dos serviços secretos**. 2011. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- BRITO, Vladimir de Paula. **Poder informacional e desinformação**. 2015. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- CARVALHO, Lucius Paulo de; SILVA, Luciana Mara. A revisão integrativa em Ciências Policiais: abordagem prática e a assessoria da inteligência artificial. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)**, [S. l.], v. 8, n. 20, p. 49–70, 2025. DOI: 10.36776/ribsp.v8i20.308. Disponível em: <https://revista.ibsp.org.br/index.php/RIBSP/article/view/308>. Acesso em: 23 dez. 2025.
- CLARK, Robert M. **Intelligence analysis: a target-centric approach**. 7. ed. Thousand Oaks: SAGE, 2020.
- GONÇALVES, Joanisval Brito. **Sed quis custodiet ipsos custodes? O controle da atividade de inteligência em regimes democráticos: os casos de Brasil e Canadá**. 2008. Tese (Doutorado) – Universidade de Brasília, Brasília.
- GONÇALVES, Joanisval Brito. **Políticos e espiões: o controle da atividade de inteligência**. Niterói, Impetus, 2010.
- GONÇALVES, Joanisval Brito. **Atividade de inteligências e legislação correlata**. 6. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2016.
- HEUER, Richards J. **Psychology of Intelligence Analysis**. Washington, DC: Center for the Study of Intelligence, 1999.
- HUNDZINSKI, Brenda Ohana Rocha. A inteligência e contrainteligência policial. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar** - ISSN 2675-6218, [S. l.], v. 4, n. 10, p. e4104256, 2023. DOI: 10.47820/recima21.v4i10.4256. Disponível em: <https://recima21.com.br/recima21/article/view/4256>. Acesso em: 23 dez. 2025.



JOHNSON, Loch K. **National Security Intelligence**. 2. ed. Cambridge: Polity Press, 2012.

KWOUN, J. Critical Thinking in Intelligence Analysis: Mitigating Cognitive Biases in National Security. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, v. 34, n. 3, 2021.

MACEDO, Bruno; FRAGOSO, Mário; SEIXAS, Raimundo. Profissionalização e carreira na atividade de inteligência: Ferramentas e mecanismos para a evolução institucional. **Revista Brasileira de Inteligência**, Brasília, Brasil, n. 19, 2024. DOI: 10.58960/rbi.2024.19.251. Disponível em: <https://rbi.abin.gov.br/RBI/article/view/251>. Acesso em: 23 dez. 2025.

MOORE, David T. **Critical Thinking and Intelligence Analysis**. Washington, DC: National Defense Intelligence College, 2007.

MOREIRA, Renato Pires; HAMADA, Hélio Hiroshi (org.). **Estudos de inteligência: faces da segurança pública na fronteira do Brasil**. Belo Horizonte; São Paulo: D'Plácido, 2020.

NOVELLINO, Vicente Nicola. A segurança pública e a atividade de inteligência no Brasil: uma análise das potencialidades decorrentes da criação do Instituto Brasileiro de Segurança Pública. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 19–23, 2018. DOI: 10.36776/ribsp.v1i1.3. Disponível em: <https://revista.ibsp.org.br/index.php/RIBSP/article/view/3>. Acesso em: 23 dez. 2025.

PACHECO, Denilson Feitoza. **Inteligência, segurança e direito – Políticas e operações de inteligência**. Relatório de pesquisa. Universidade Federal de Minas Gerais, 2012.

PARISER, Eli. **O filtro invisível**. São Paulo: Zahar, 2011.

PENA, L. Policiamento orientado pela inteligência na segurança pública brasileira: desafios e perspectivas. *Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública*, 2024.

PHYTHIAN, Mark. **Understanding the Intelligence Cycle**. London: Routledge, 2013.

PORTELLA, Guilherme; VILARES, Fernanda Regina; SERPA, Diego. Por que o controle judicial prévio é essencial à inteligência brasileira. **Jota.info**, 7 out. 2025. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/por-que-o-controle-judicial-previo-e-essencial-a-inteligencia-brasileira>. Acesso em: 22 dez. 2025

PUOSSO, Desirée Garção; PUOSSO, Ulisses. O terrorismo no mundo contemporâneo e as facções do crime organizado no Brasil: prática de narcoterrorismo. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)**, [S. l.], v. 4, n. 9, p. 71–90, 2021. DOI: 10.36776/ribsp.v4i9.97. Disponível em: <https://revista.ibsp.org.br/index.php/RIBSP/article/view/97>. Acesso em: 23 dez. 2025.

PYTLOWANCIV, Diogo Fernando Sampaio. Intelligence-Led Policing e sua Possibilidade de Implementação no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Policiais, Brasília**, Brasil, v. 15, n. 1, p. 103–123, 2024. DOI: 10.31412/wffnxs74. Disponível em: <https://periodicos.pf.gov.br/index.php/RBCP/article/view/1119..> Acesso em: 23 dez. 2025.

SILVA, Adriano Teles da; PEREIRA, Jaks Dienne Galvão; LIMA FILHO, João Rodrigues; BOSNICH, Sérgio Luiz. Policiamento orientado pela inteligência: importância e iniciativas no cenário brasileiro. **Revista Ciência & Polícia Brasília-DF**, v.6, n.2, p.104-130, jul/dez 2020.