

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC EDUARDO ARAÚJO FERREIRA

INVASÃO ARGENTINA ÀS MALVINAS (1982):

A racionalidade do processo decisório argentino.

Rio de Janeiro

2021

CC EDUARDO ARAÚJO FERREIRA

INVASÃO ARGENTINA ÀS MALVINAS (1982):

A racionalidade do processo decisório argentino.

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

Orientador: CF (RM-1) Lima Martins.

Rio de Janeiro
Escola de Guerra Naval
2021

AGRADECIMENTOS

Primeiramente dedico meu agradecimento a Deus, meu senhor e salvador.

Ao meu orientador, Comandante Lima Martins, pela disponibilidade e orientações seguras que muito contribuíram para a conclusão deste trabalho e para meu engrandecimento pessoal.

A minha esposa, Vivian, e aos meus filhos, Luca e Laura, pela amizade, companheirismo e apoio incondicional. Vocês são a razão do meu viver e a condição para minha felicidade.

A minha mãe, Elizabeth, por todo amor e carinho durante toda minha vida.

Ao meu pai, Eurico, por ser minha maior referência de pai, integridade, altruísmo e profissional que tanto amou e se dedicou à Marinha do Brasil.

RESUMO

O nosso cotidiano é composto por inúmeras decisões, muitas delas inconscientes. Entender como se desenvolve o processo decisório é uma forma de conhecer-nos melhor e alcançar maior autocontrole. Quanto mais elevado o nível das decisões maiores e mais abrangentes são as consequências. No meio militar, decisões envolvem o risco inerente à profissão que é o sacrifício da vida humana. Conjugando decisões militares com o nível político as consequências ganham dimensões únicas devido ao poderio bélico, econômico e social que se encontram sob o controle do decisor. O objetivo deste trabalho é estudar a intuição e a racionalidade no processo decisório militar em nível político. Para isso, abordaremos a decisão da República da Argentina de invadir as ilhas Malvinas, em 1982, à luz da teoria de Daniel Kahneman. Em sua obra *Rápido e Devagar: duas formas de pensar*, Kahneman apresenta a visão do cérebro humano como a integração de dois Sistemas com suas falhas. O Sistema 1 é o personagem rápido e intuitivo enquanto o 2 é o lento e preguiçoso, porém mais racional. As falhas da integração dos sistemas são apresentadas como heurísticas e os comportamentos decorrentes como vieses. Concluimos, a partir do exame do objeto deste estudo, que não há racionalidade pura no processo decisório, sendo este desviado pelas heurísticas identificadas nas evidências apresentadas no presente trabalho. O contexto abordado recrutou a atenção do Sistema 2 do decisor, entretanto não esteve isento das influências do Sistema 1.

Palavras-chave: Intuição. Racionalidade. Processo decisório. Guerra das Malvinas.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	OS DOIS SISTEMAS	7
2.1	OS SISTEMAS	8
2.2	O PROCESSO DECISÓRIO	9
2.3	AS HEURÍSTICAS E VIESES	10
3	CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA	18
3.1	O HISTÓRICO DO CONFLITO	18
3.2	O REINO UNIDO DA GRÃ-BRETANHA E IRLANDA DO NORTE	21
3.3	A REPÚBLICA ARGENTINA	24
4	O PROCESSO DECISÓRIO ARGENTINO À LUZ DA TEORIA	33
4.1	HEURÍSTICA DO AFETO E ANCORAGEM	33
4.2	HEURÍSTICA DO EXCESSO DE CONFIANÇA	34
4.3	HEURÍSTICA DA DISPONIBILIDADE	36
4.4	HEURÍSTICA DA CONFIRMAÇÃO	37
4.5	CONSCIENTIZAÇÃO LIMITADA	37
4.6	POLÍTICAS DE RISCO	38
5	CONCLUSÃO	40
	REFERÊNCIAS	42

1 INTRODUÇÃO

Diariamente, nós seres humanos somos levados a tomar decisões. Algumas decisões são simples, como qual roupa vestir para trabalhar ou o que comer no café da manhã, e outras mais complexas, como a contratação de alguém numa empresa ou um investimento a fazer para a aposentadoria. As decisões simples são intuitivas e tomadas sem demandar muito raciocínio, enquanto outras demandam estudo e muita reflexão.

Alguém é racional por conseguir o que quer sistematicamente, não por acaso, mas devido aos meios que adotou. Para isso, é essencial adquirir informação e prever o quanto possível os resultados de nossas decisões, o que mostra a importância do conhecimento acerca de determinado assunto para nossos julgamentos. A definição lógica e pura de racionalidade é extremamente restritiva e torna impossível o comportamento racional pela mente humana. Entretanto, pessoas razoáveis não devem ser rotuladas como irracionais, segundo esta definição.

Assim, antes de iniciar a leitura deste trabalho se faz mister entender a diferença entre intuição e razão¹. Nesta linha de raciocínio, podemos estabelecer como base para este estudo que raciocinar é fazer o uso da razão para compreender, julgar ou decidir, encadeando argumentos de forma lógica. Entretanto, ao contrário do que podemos imaginar, a intuição não nos leva obrigatoriamente a decisões incorretas, mas apenas abreviadas e desprovidas de profunda reflexão.

Em busca de um maior entendimento, Daniel Kahneman (1934 –) e Amos Tversky (1937 – 1996) debruçaram-se numa pesquisa sobre o funcionamento da mente humana e de seus julgamentos. À luz da teoria de Kahneman, realizaremos a análise do processo decisório, da junta militar que governava a República da Argentina, que levou a ação

¹ **Intuição** é a percepção de algo que ainda não aconteceu; um pressentimento; uma visão; uma percepção direta, clara e imediata de uma verdade, sem o auxílio do raciocínio. **Razão** é a faculdade de raciocinar discursivamente, de combinar conceitos e proposições. Grande Dicionário da Língua Portuguesa, Porto Editora (2013).

militar na invasão do arquipélago das Malvinas² pela retomada da soberania das ilhas, em substituição à diplomacia e busca de uma resolução pacífica para esta contenda. Sendo este o objetivo do presente trabalho, buscaremos entender o funcionamento do cérebro humano, seu comportamento no processo decisório, os atalhos, as influências e situações específicas que podem levar a falhas ou tendências.

Após a abordagem da teoria de Kahneman e a apresentação de evidências registradas na história dos principais Estados envolvidos na beligerância, objeto deste trabalho, buscaremos argumentos fundamentados para analisar a racionalidade do processo decisório argentino, ou seja, condições de responder ao seguinte questionamento: O processo decisório da junta militar argentina para invasão das Malvinas foi puramente racional ou foi contaminada por influências que desviaram o processo da racionalidade?

Para o efeito desejado, este trabalho foi estruturado com uma abordagem da teoria de Daniel Kahneman no segundo capítulo; uma breve contextualização histórica do Reino Unido (RU) e da República da Argentina (Argentina) no terceiro capítulo, limitada no tempo e em profundidade, apresentando apenas as evidências registradas que possuem aderência a teoria utilizada; e confrontaremos a teoria e a realidade no quarto capítulo. No quinto capítulo, apresentaremos nossas conclusões ao estudo realizado.

Iniciaremos a seguir a abordagem da teoria de Kahneman em busca de entender o funcionamento da mente humana e do processo decisório a fim de trazer subsídios necessários ao nosso estudo.

2 Falkland Islands.

2 OS DOIS SISTEMAS

Durante a primeira metade do século XVII, em meio ao ceticismo marcante do período do renascentista, René Descartes (1596 – 1650) desenvolveu sua teoria sobre o pensamento humano, buscando legitimar a ciência e comprovar que o homem poderia conhecer o mundo real. O pensamento cartesiano foi associado a uma visão extremamente racionalista do homem e do mundo. Descartes enquadrou o problema decisório a um paradigma meramente racional-dedutivo. Nenhuma experiência era relevante para a formulação de um axioma. Tudo era meramente reflexivo, lógico e, graças a uma suposta razão, infalível.

No século XVIII, ocorre a “revolução copernicana”³ do conhecimento com Immanuel Kant (1724 – 1804) se debruçando sobre o estudo da intuição. Para ele, a própria intuição é uma forma primária de racionalismo. Segundo o autor:

Há uma questão, portanto, que demanda pelo menos uma investigação mais detida e que, à primeira vista, não deve ser de pronto descartada: se existe tal conhecimento independente da experiência, e mesmo de todas as impressões dos sentidos. Tais conhecimentos são denominados **a priori** e se diferenciam dos empíricos, que têm suas fontes **a posteriori**, i. e., na experiência (KANT, 2015, p. 47, grifo nosso).

De acordo com os estudos contemporâneos, referente ao funcionamento da mente humana, tomamos diversas decisões a todo instante em nosso cotidiano. Entretanto, contrariando às comprovações desses estudos, acreditamos que nossas decisões são corretas, racionais e embasadas em estudos e conhecimentos prévios.

A fim de descrever o funcionamento da nossa mente e como se dá o processo decisório, será abordado neste capítulo o estudo desenvolvido por Daniel Kahneman, exposto em seu livro *Rápido e Devagar: duas formas de pensar*, que dará embasamento teórico para

3 Nicolau Copérnico (1473 – 1543), em contrapartida ao sistema geocêntrico, tendo a Terra como centro do universo, defende o sistema heliocêntrico, com o Sol como elemento central. Posteriormente, Kant transfere a essência dos objetos para os seres humanos que os conhecem. Os objetos agora estarão sujeitos a capacidade de conhecer dos humanos e não ao contrário. Kant entendia que sua proposta era análoga à revolução de Copérnico.

responder ao questionamento apresentado no título da presente dissertação.

Para atingir o objetivo, vamos descrever os sistemas propostos por Kahneman para o funcionamento da mente humana e como sua teoria descreve o processo decisório, passando posteriormente aos aspectos que influenciam o processo e suas decorrências.

2.1 OS SISTEMAS

Inicialmente, Kahneman (2012) descreve o funcionamento da mente humana como a interação entre dois sistemas. Essa separação, oriunda da psicologia, propõe o Sistema 1 como responsável por uma operação rápida e automática, com pouco esforço e involuntário. Já o Sistema 2 é responsável por atividades mais complexas e que requer maior atenção e consumo de energia. Os sistemas não são partes do cérebro humano, mas personagens criados para facilitar a descrição da teoria.

Pelo maior consumo de energia, o Sistema 2 tende a delegar ao Sistema 1 as decisões simples e cotidianas. O Sistema 1 decide rapidamente baseado em conhecimentos adquiridos e armazenados previamente pelo Sistema 2. Ao se deparar com uma situação conhecida e cotidiana, o Sistema 1 reconhece o padrão de resposta e a decisão apropriada para a referida questão, sendo assim, o comportamento intuitivo não é, necessariamente, irracional. Ao se deparar com uma situação complexa e que requer maior atenção e dedicação para chegar a uma solução, é requisitado a atuação do Sistema 2, o preguiçoso segundo Kahneman (2012, p. 64).

A teoria clássica do processo decisório alega que a decisão intuitiva, tomada pelo Sistema 1, seria rigidamente errada. As teorias contemporâneas, como a de Kahneman, defendem que a intuição não é necessariamente o oposto da racionalidade nem mesmo um processo aleatório de adivinhação. No trânsito, por exemplo, ao se deparar repentinamente com um carro parado a sua frente, o Sistema 1 do motorista atuará para que este pise no freio

e evite um acidente, tomando uma decisão intuitiva, porém correta, antes mesmo de entender o que houve naquele local.

O autor cita algumas atividades atribuídas ao Sistema 1 e descreve que:

Inúmeras ações mentais na lista são completamente involuntárias. Você não consegue deixar de compreender sentenças simples em sua própria língua ou de se orientar na direção de um som alto e inesperado, tampouco se abster de saber que $2 + 2 = 4$ ou de pensar em Paris quando a capital da França é mencionada. Outras atividades, como mastigar, são suscetíveis de controle voluntário, mas normalmente funcionam no piloto automático. O controle da atenção é compartilhado pelos dois sistemas. Orientar-se para um som alto normalmente é uma operação involuntária do Sistema 1, que imediatamente mobiliza a atenção voluntária do Sistema 2 (KAHNEMAN, 2012, p. 30).

Para Kahneman, nos identificamos sempre com o Sistema 2, pois cremos que nossas ações são sempre racionais, entretanto a teoria afirma que é o Sistema 1 que está sempre trabalhando e é o grande responsável pela maioria de nossas decisões.

Podemos assim destacar a importância da aprendizagem e do treinamento, pois tornará o processo decisório intuitivo cada vez mais próximo do correto. Como um piloto de avião que, antes de cada voo, treina todos os procedimentos de emergência, pois, caso ocorra uma situação dessas, não haverá tempo hábil para atuação pelo Sistema 2 e seu comportamento intuitivo será responsável por salvar muitas vidas.

Ancorado na teoria e abordando um aspecto militar, as regras de engajamento não são apenas uma delegação do nível de decisão, mas principalmente uma forma de delegar a correta decisão para emergências específicas. O contínuo treinamento das referidas regras, visam garantir que o Sistema 1 dos militares estará pronto para tomar a correta decisão em momentos que o tempo de reação normalmente são curtos e insuficientes para atuação do Sistema 2.

2.2 O PROCESSO DECISÓRIO

Nem sempre raciocinamos de forma lógica como imaginamos. O instinto animal e pré-histórico atua no Sistema 1, adaptado às realidades contemporâneas, para realizar

juízos rápidos nos fornecendo respostas como: Estamos em perigo? Isto é seguro? Devemos seguir ou nos afastar? Com essa avaliação básica, oriunda de mecanismos neurais que herdamos, julgamos situações e pessoas, se são boas ou ruins, competentes ou não, baseados em aspectos físicos, fisionomias e humor.

As avaliações básicas e automáticas do Sistema 1 são baseadas em comparações com aspectos e outras situações do nosso conhecimento. Eventos já vivenciados em nosso passado nos darão subsídios para esses julgamentos. Na maioria das decisões que tomamos em nosso cotidiano, o processo decorrente do Sistema 1 é suficiente.

Em julgamentos mais complexos, para os quais o Sistema 1 não é capaz de fornecer uma resposta rápida e segura, requisitamos a participação laboriosa do Sistema 2 para aplicação de um processo que entendemos como “racional”. Max Bazerman (1955 –), em sua obra *Processo Decisório*, relaciona as seis etapas do processo decisório racional: 1-definição do problema; 2-identificação dos critérios; 3-ponderação dos critérios; 4-geração de alternativas; 5-classificação das alternativas segundo os critérios; e 6-identificação da solução ideal (2014, p. 12).

Mesmo durante a atuação do Sistema 2 no processo decisório, o Sistema 1 sob influências diversas sugerirá julgamentos ao preguiçoso Sistema 2 que estará sempre mais tendencioso a endossar do que recusar ou criticar.

Esse modelo apresentado por Bazerman, que guarda grande similaridade com as metodologias militares para tomada de decisão, subentende que os decisores o seguirão racionalmente em todas as etapas, entretanto, como indivíduos, estamos sujeitos às influências que contaminam nosso julgamento e raramente o empregamos de forma ideal.

2.3 AS HEURÍSTICAS E VIESES

A integração dos dois Sistemas no processo decisório ocorre de forma

extremamente eficiente, porém sujeito a imperfeições e influências que o autor denomina como “heurísticas”. Kahneman apresenta as heurísticas como atalhos simplificadores do pensamento intuitivo e os vieses como a manifestação dessas heurísticas (2012, p. 15). Max Bazerman, descreve as heurísticas como mecanismos úteis para enfrentar o complexo ambiente de nossas decisões, entretanto podem nos conduzir a graves erros (2014, p. 19).

Uma imperfeição na integração dos dois Sistemas, justificativa para ocorrência de diversas heurísticas, se dá pela tendência de endosso, pelo Sistema 2, às crenças e intuições do Sistema 1. Kahneman atribuiu uma expressão para se referir a essa imperfeição que é “*what you see is all that is*”⁴ (2012, p. 111), representada pela sigla WYSIATI. Resumidamente, é a tendência de chegar a conclusões precipitadas com base em evidências limitadas, como a chance de responder positivamente se uma certa pessoa será um bom líder, ao saber que esta é inteligente e forte. O sistema 1, baseado no WYSIATI, afirma que sim, independente de outros adjetivos daquela pessoa ou mesmo antes de procurar saber as características necessárias a um bom líder.

A autocrítica é uma das principais funções do Sistema 2, entretanto ele age como defensor das emoções do Sistema 1, endossando mais do que impondo. Kahneman afirma que “se você é militarista em sua atitude em relação às outras nações, provavelmente acha que elas são relativamente fracas e provavelmente vão se submeter à vontade de seu país.” (2012, p. 133).

Muitas são as heurísticas que influenciam nosso processo decisório, entretanto, neste capítulo, vamos nos ater a realizar a apresentação das influências mais comuns e importantes para o objeto deste trabalho. Assim, vamos abordar as heurísticas do excesso de confiança, da disponibilidade, da confirmação, da representatividade e do afeto, além da conscientização limitada em ambientes estratégicos e da política de risco.

O excesso de confiança, segundo Max Bazerman, é a mãe de todos os vieses.

4 “O que você vê é tudo que há” (tradução de Cássio de Arantes Leite).

Quando não é o responsável direto, pelo menos facilita a ocorrência de muitos outros vieses. Ele leva o indivíduo a acreditar fielmente em suas visões e julgamentos, apesar de tantas evidências contrárias. Bazerman afirma que a confiança excessiva é culpada por conflitos, falências e catástrofes.

A heurística do excesso de confiança é estudada por Bazerman em três formas básicas: o excesso de precisão, a superestimativa e o superposicionamento. Devido ao excesso de precisão, cremos que nossos julgamentos e decisões estão corretas seguindo indiferentes às diversas evidências contrárias. A superestimativa nos leva a pensar que somos mais espertos, mais inteligentes e melhores do que somos realmente. O superposicionamento é a tendência de pensarmos que estamos acima dos nossos adversários, especificamente em ambientes competitivos.

A heurística da disponibilidade afeta o julgamento e a tomada de decisão pela disponibilidade de informações sobre um referido assunto. Logo após uma guerra de grande vulto as pessoas tenderiam a dizer que o conflito bélico é o responsável pelo maior número de óbitos no mundo. Atualmente, após a pandemia do novo Coronavírus, tenderiam a dizer que doenças respiratórias são as que mais matam.

Dois dos principais vieses que emanam da disponibilidade são a facilidade da lembrança e a recuperabilidade, pois acreditamos que eventos mais vivos na memória são mais numerosos que outros de igual ou maior frequência, entretanto menos disponíveis em nossas mentes. A visibilidade e recência dos eventos são aspectos de grande importância na influência da heurística da disponibilidade. Informações mais recentes ou que receberam maior destaque em sua divulgação terão maior influência em nossos julgamentos. Assim, podemos ver a importância dos meios de comunicação.

Segundo Rolf Dobelli (1966 –), em seu livro *A Arte de Pensar Claramente* (2014, p. 11), o viés de sobrevivência é a tendência de superestimar a probabilidade do sucesso.

Podemos dizer que é um viés decorrente das heurísticas do excesso de confiança e da disponibilidade, como, por exemplo, um menino, morador de uma favela, que sonha em ser jogador de futebol. Este menino simplesmente ignora os milhões de jovens que tentaram, sem sucesso, percorrer esse mesmo caminho, pois a indústria de comunicação não se dedica a eles, mas apenas a minoria que se tornou mundialmente conhecida e milionária pelo esporte. O excesso de confiança ao acreditar que com ele será diferente, associado a disponibilidade de informações que a mídia transmite sobre os vitoriosos leva o menino a crer que será um jogador de sucesso.

Pela heurística da confirmação, indivíduos tendem a utilizar dados seletivos para testar, ou até mesmo falsificar, hipóteses interpretando evidências de modo a confirmar as conclusões e resultados de seu interesse. A decisão ocorre no início ou mesmo antes do processo e a busca de evidências é inconscientemente seletiva a fim de confirmar a solução previamente escolhida. São muitos os vieses que emanam da confirmação.

A armadilha da confirmação leva o indivíduo a buscar dados confirmatórios para o que ele defende como verdadeiro e deixa de buscar evidências contrárias. Partindo de uma solução pré-existente, apresentada pelo Sistema 1 e aceita pelo preguiçoso Sistema 2, o indivíduo buscará apenas por evidências que confirmem sua convicção. Uma pessoa que acredite que doenças respiratórias são as mais letais no mundo, terá atualmente muitas evidências que poderiam corroborar com sua tese. Ao se debruçar sobre a história, provavelmente descartará muitas outras ocorrências, mas fará o registro das mortes causadas pela Gripe Espanhola⁵, dando maior substância ao seu julgamento.

A ancoragem leva a estimativa e avaliações a partir de um valor inicial ou uma referência retirada de eventos passados ou de uma informação escolhida aleatoriamente. Após saber da ocorrência de um fato, tendemos a superestimar que poderíamos ter previsto o

5 A Gripe Espanhola foi uma violenta pandemia que atingiu o mundo principalmente em 1918-19, tendo matado entre 20 e 40 milhões de pessoas (Fonte: <https://atlas.fgv.br/verbetes/gripe-espanhola>).

resultado correto, ignorando que as informações disponíveis não eram do conhecimento geral anteriormente. A ancoragem também pode ocorrer pelo afeto a uma pessoa, um animal, um objeto ou um lugar e assim nossas decisões e julgamentos terão como referência aquilo que nos desperta emoção substituindo a razão. Ao pedir a alguém para pensar num lugar que te traga excelentes lembranças e depois perguntar onde esta pessoa compraria um imóvel, provavelmente a âncora afetiva daquele local influenciará mais a sua decisão do que outros aspectos racionais e óbvios, como orçamento e perspectiva de valorização, entre outros.

Em decorrência da heurística da representatividade observa-se uma concentração nos estereótipos ignorando tanto outros aspectos quanto a veracidade das informações. Um dos vieses da representatividade é a insensibilidade aos índices básicos, pois o decisor tende a ignorar o comportamento mais comum e provável por conta de uma descrição informativa qualquer, mesmo que seja irrelevante ao contexto. Ao ouvir a descrição de um jovem como pacato e extremamente organizado, muitos afirmariam que é um estudante bibliotecário, sem antes avaliar a probabilidade dessa afirmação ser verdadeira, através de estatísticas existentes, como qual o percentual de universitários deste curso. A representatividade se difere da disponibilidade, pois não se ampara em informações disponíveis, mas em estereótipos estabelecidos.

De acordo com a heurística do afeto, muitos julgamentos são inconscientemente baseados em afetividade sem que o indivíduo recorra aos elementos e evidências disponíveis, descartando uma análise mais profunda. Da mesma forma, pessoas dão mais atenção e dedicam mais tempo aos assuntos que apresentam maior apelo emocional. Além disso, há uma tendência geral de focar apenas nos aspectos positivos quando o objeto em pauta desperta seu afeto.

Ciente de nossa dificuldade em observar evidências que estão em desacordo com a solução que desejamos, coerente com a ideia WYSIATI, em ambientes estratégicos,

decisores tendem a apresentar uma conscientização limitada com dificuldade de diferenciar problemas, eventos e circunstâncias distintas. Indivíduos tendem a generalizar excessivamente as situações, assumindo que as ocorrências se repetirão e as decisões que levaram ao sucesso na primeira ocasião funcionarão numa segunda. Segundo Nassim Taleb (1960 –), em *A Lógica do Cisne Negro* (2015, p. 177), nosso conhecimento aumenta acompanhado da autoconfiança, porém desproporcionalmente, sendo o acréscimo de conhecimento superado pela elevação da autoconfiança, seguindo-se pela elevação da ignorância e presunção. Aquele que for racional, atento às diferenças e às prováveis decisões das outras partes alcançará o sucesso.

Bazerman sugere a interação social e a comunicação como ferramentas que possibilitam contornar as falhas impulsionadas pelo superdimensionamento do nosso conhecimento e alcançar melhores resultados. Podemos relacionar a sugestão de Bazerman ao Dilema do Prisioneiro, à Teoria dos Jogos e ao Equilíbrio de Nash⁶ que, numa dialética, nenhuma das partes tende a ganhar mudando sua estratégia unilateralmente.

Ao depararmos com uma aposta ou situação de risco de ganho ou perda, veremos a natural aversão a perdas do ser humano se confrontar com o excesso de confiança desenvolvido por outros. Abordando exclusivamente aquela situação, temos uma visão limitada das possibilidades e será ressaltada a aversão a perda. Entretanto, realizando uma abordagem ampla, das possibilidades daquele momento e futuras, teremos uma visão abrangente e mais realista das oportunidades que se apresentam em nossas vidas.

A adoção de uma política de risco induz a confrontação da aversão a perda com o excesso de confiança, não necessariamente anulando seus efeitos, porém reduzindo a influência desses vieses a fim de possibilitar uma visão ampla dos benefícios que uma decisão de risco pode nos gerar futuramente. Tomadores de decisão devem avaliar os ganhos

6 John Forbes Nash Junior (1928 – 2015), o matemático esquizofrênico tornado famoso pelo filme *Uma Mente Brillhante*, ganhou o prêmio Nobel em Economia em 1994 ao estudar a modelagem do comportamento humano.

possíveis contrabalanceando com as perdas que podem ocorrer no primeiro momento, tornando válido o risco apresentado.

Ao final deste capítulo, podemos depreender que os dois Sistemas compõem um complexo processo decisório que funcionam numa excelente sinergia, porém sujeitos às diversas influências, como as apresentadas neste capítulo. Apesar de ser do nosso conhecimento, as heurísticas e seus vieses sempre se farão presentes em nossos julgamentos.

Em que pese a maioria das teorias modernas defenderem que as decisões intuitivas não são necessariamente incorretas, decisões políticas e militares, por serem extremamente complexas, principalmente por suas possíveis consequências para o país e por envolverem o risco a vida de pessoas, devem ser racionalmente justificadas. Por isso podemos observar grande similaridade das metodologias militares para o processo decisório com as seis etapas para um processo decisório racional, apresentados por Bazerman, pois os processos precisam se aproximar ao máximo da racionalidade e, concomitantemente, se afastar ao máximo das contaminações possíveis.

Decisões desse vulto, além de buscar a devida justificativa na racionalidade do processo, principalmente no mundo contemporâneo, devem retornar aos princípios aristotélicos nos quais a realidade e racionalidade se encontravam dentro dos limites da moralidade.

Podemos refletir se já havia uma abordagem sobre o funcionamento da mente humana, o processo decisório e as influências as quais está sujeito, quando Sun Tzu (544 a.C. - 496 a.C.) diz que:

Se você conhecer o inimigo e conhecer a si mesmo, não precisará ter medo do resultado de cem batalhas. Se você conhecer a si mesmo, mas não conhecer o inimigo, para cada vitória conquistada haverá uma derrota. Se você não conhecer o inimigo nem a si mesmo, irá fracassar em todas as batalhas (2011, P. 16).

Adicionalmente, podemos analisar a importância da criação do Estado-Maior Geral Prussiano, pelo General Moltke (1800 – 1891), como uma ferramenta para eliminar ou

reduzir as limitações dos Sistemas 1 e 2 dos líderes e influências das heurísticas e seus vieses no processo decisório, através da união de diversos militares experientes e com elevada capacidade intelectual, pensando juntos acerca do mesmo problema militar a fim de prestar a melhor assessoria ao julgamento do decisor. Segundo o Almirante Armando Vidigal (1928 – 2009), na obra *A História das Guerras* (2006, p. 292): “Em 1871, ficou patente que o Exército francês, que lutou bem e obteve mesmo algumas notáveis vitórias pontuais, foi derrotado completamente pelo moderno sistema de comando e controle alemão e pelo superior trabalho do Estado-Maior de Moltke.”.

Em contrapartida, segundo Elisabeth Noelle-Neumann (1916 – 2010), questões controversas podem ativar nos homens o processo da “Espiral do Silêncio” que, associada a preocupação com a opinião pública, característica da natureza social dos homens, desencadearão o silêncio e a tendência de não expressar opiniões contrárias devido ao medo de rejeição pelos que o rodeiam. É natural do ser humano apresentar uma linguagem corporal que, mesmo sem fala, expressará sua aprovação ou reprovação do assunto em pauta, somente expressando-se com convicção após concluir que sua opinião é aceita.

A mente humana representada pela integração dos Sistemas 1 e 2, apresentados neste capítulo, trabalham perfeitamente apesar de suas imperfeições. Conscientes das imperfeições explícitas, o exercício do controle das heurísticas e seus vieses, bem como da racionalidade no processo decisório deve ser um objetivo constante.

3 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA

O objetivo deste capítulo não é realizar uma profunda abordagem histórica sobre a disputa pelo arquipélago, nem mesmo sobre os Estados envolvidos nesta questão, mas uma breve apresentação da controvérsia e do momento que viviam os principais atores partícipes da contenda, necessária ao entendimento do processo decisório, objeto desta pesquisa.

A fim de evitar o erro de analisar e criticar a história após o acontecimento dos fatos, vamos limitar nossa abordagem aos fatos que antecedem a invasão do arquipélago das Malvinas pela Argentina, estudando as evidências que estavam disponíveis ao decisor até esse momento.

3.1 O HISTÓRICO DO CONFLITO

O arquipélago das Malvinas, cuja descoberta não é claramente atribuída a nenhum Estado, esteve sob o domínio da coroa espanhola até 1766 e após um período de disputa (1766-1771) passou ao domínio da coroa britânica. Após o abandono das ilhas pelos habitantes britânicos, em 1774, por motivos contestados, voltou a administração aparentemente desinteressada pela Espanha. Durante mais de quatro décadas de soberania espanhola não houve nenhuma reivindicação britânica pelas ilhas e a Espanha passou a alegar o *status* de *Terra Nullis*, ou seja, não pertencente a nenhum Estado, ante o direito internacional.

Após seu processo de independência (1816), alegando herança de seus colonizadores espanhóis, a Argentina passa a exercer o controle formal do arquipélago, até que em 1831 D. Luis Vernet (1791 – 1871), governador das ilhas Malvinas, apresou três barcos pesqueiros americanos que operavam na região sem autorização. Em represália, o governo estadunidense enviou a Fragata “Lexington” que atacou Porto Soledad destruindo estruturas existentes e seu aparato de defesa. Em 1833, em continuidade a represália dos

Estados Unidos da América (EUA), a Fragata britânica “Clio” expulsou os habitantes locais e o RU passou a exercer a soberania naquele local.

Desde então a Argentina exerce um embate diplomático em busca de reaver a soberania sobre as ilhas. A diplomacia argentina se houve de forma bilateral com o governo britânico e em fóruns internacionais como a Organização das Nações Unidas (ONU), principalmente a partir de 1960, quando em Assembleia Geral da ONU foi aprovada a resolução 1514 que condenava todas as formas de colonialismo. A resolução fixava dois parâmetros básicos para obtenção da independência: a autodeterminação dos povos e a integridade territorial. A Argentina passou a defender sua integridade territorial, alegando ser um desprendimento patagônico inserido em sua plataforma continental, enquanto os britânicos alegavam a necessidade de se considerar o desejo dos Kelpers, que sempre foi a favor do governo do RU.

Em 1964, o Comitê Especial de Descolonização da ONU incluiu o arquipélago numa lista de territórios a serem descolonizados, entretanto devido às controvérsias apresentadas pelas partes, foi aprovada, em Assembleia Geral da ONU, a resolução 2065 que reconhecia a existência da disputa pela soberania das ilhas e instava as partes a buscarem uma solução pacífica para o litígio.

Em 1968, dois diplomatas conservadores do RU, George Brown (1914 – 1985) e Michael Stewart (1906 – 1990), em contato com o diplomático argentino Nicanor Costa Méndez (1922 – 1992), chegaram a preparar uma minuta de memorando acordando um processo de transferência da soberania do arquipélago à Argentina, entretanto devido a total discordância do parlamento britânico, o documento nunca foi assinado.

Entre 1971 e 1972, a Argentina mudou completamente sua postura diplomática na busca pela soberania das Malvinas devido a uma declaração britânica, não oficial, que dizia: “que lutem pelas ilhas, nós vamos aceitar a sedução, não a violação”. Foram dois anos de total

apoio aos Kelpers, apoiando-os entre outras coisas com combustível, educação e saúde, através de incessantes voos da Força Aérea. Porém, a custosa diplomacia argentina não alcançou nenhum resultado, pois a opinião dos ilhéus nunca pendeu a favor do pleito argentino (YOFRE, 2011, p. 50).

O governo argentino rompeu as relações diplomáticas com a coroa britânica em 1976, após um incidente entre o contratorpedeiro argentino “Almirante Storni” e o navio de pesquisa britânico “Shackleton”. As relações são reatadas em 1979 após o RU reconsiderar o debate sobre a soberania local, mas as negociações nunca evoluíram consideravelmente.

Já em 1980, o ministro de Estado britânico, em visita às Falklands, propõe aos Kelpers uma fórmula de transferência gradual da soberania do arquipélago ao governo argentino, conforme foi realizado em Hong Kong. Entretanto a proposta foi rechaçada pelos habitantes locais e não houve avanço nas negociações com o representante da coroa. Diante do fato, uma nova Lei de Nacionalidade Britânica retirava a nacionalidade de 2/3 dos habitantes das ilhas causando grande descontentamento (VIDIGAL, 2009, p. 498).

Em 1980, através de Nicholas Ridley (1929 – 1993), subsecretário da Commonwealth⁷, a minuta de memorando de entendimentos de 1968 foi ressuscitada e novamente apresentada ao parlamento britânico. Mesmo tendo se passado mais de uma década e muitos atores tenham mudado na política do RU, o parlamento novamente rechaça com veemência a proposta.

Em seu discurso na Cúpula de Cancun, em setembro de 1981, Margaret Thatcher (1925 – 2013) propôs formalmente a fórmula de Hong Kong para a questão das Malvinas e, em resposta, disse o General Juan Enrique Guglielmelli (1917 – 1983) a revista Flash: “Insisto que a ocupação pela força é a última alternativa que deve estar seriamente presente nos planos argentinos!” (YOFRE, 2011, p. 19, tradução nossa)⁸.

7 Comunidade de países independentes e soberanos que dividem alguns ideais de democracia, sociedade e governo. Fonte: <<http://direito.folha.uol.com.br/blog/category/commonwealth>>. Acesso em: 24 jun. 2021.

8 “*Insisto en que la ocupación por la fuerza es la última alternativa que debe estar presente seriamente en*

Além da Lei de Nacionalidade, outras decisões do governo britânico indicavam uma tendência a redução da prioridade das Falklands para o RU, como o anúncio da retirada do HMS “Endurance” do Atlântico Sul e o fechamento, pela instituição de pesquisa polar (British Antarctic Survey), de uma estação sediada na ilha Geórgia do Sul.

Embora algumas ações da coroa demonstrem relativo declínio da atenção britânica à manutenção da administração do território ultramarino, este possuía importância estratégica como entreposto logístico para navios e demais forças devido a sua proximidade com o continente antártico e com a importante passagem entre os oceanos Atlântico e Pacífico.

Na Argentina, a soberania das Malvinas é assunto de comoção nacional, uniformidade de opinião e capaz de promover a união popular, independentemente de partido, ideologia, classe social ou idade. Desde o ensino infantil, as crianças são instruídas de que o arquipélago pertence à Argentina embora tenha sido usurpado pelo RU. Assim diz Oscar Raúl Cardoso (1948 – 2009), em sua obra *Malvinas: La trama secreta*:

O tema Malvinas sempre foi uma ferida aberta no coração e na mente dos argentinos. O direito de soberania não era questionado por ninguém e qualquer criança nas escolas primárias podiam recitar a mensagem: ‘As Malvinas são argentinas’ (1983, p. 12, tradução nossa)⁹.

3.2 O REINO UNIDO DA GRÃ-BRETANHA E IRLANDA DO NORTE

O RU, histórico império colonial e umas das nações destaques na vitória aliada na Segunda Guerra Mundial (1939-1945), vivenciou difíceis momentos de declínio na segunda metade do século XX, principalmente pela perda de territórios ultramarinos e a humilhação mundial na crise do canal de Suez (1956). O Coronel Gamal Abdel Nasser (1918 – 1970), que ascendeu ao poder no Egito em 1952 por um golpe militar, buscava protagonismo no

los planes argentinos!”.

9 *El tema Malvinas siempre fue una herida abierta en el corazón y la mente de los argentinos. El derecho a la soberanía no era cuestionado por nadie y hasta cualquier niño de una escuela primaria podía recitar la consigna: «Las Malvinas son argentinas.».*

movimento pan-arabismo, em prol da união dos Estados Árabes e expulsão dos judeus da Palestina. Neste período de bipolaridade mundial, Nasser buscou o apoio da URSS, enquanto Israel, alinhado com o mundo ocidental, recebia o apoio militar da França neste conflito. Em represália a postura das potências do ocidente, em 26 de julho de 1956, Nasser anunciou a nacionalização do canal de Suez, atingindo diretamente a França e o RU, principais acionistas da empresa que administrava o canal. Em outubro, Israel, França e RU atacaram as forças egípcias retomando o controle do canal, entretanto, a fim de evitar a escalada do conflito diante das ameaças soviéticas, os EUA forçaram a retirada das forças atacantes, possibilitando um grande destaque político a Nasser em sua bandeira pelo pan-arabismo. Segundo Cláudio Camargo¹⁰, ao tratar sobre Guerras Árabes-Israelenses, em *História das Guerras*: “[...] a Campanha do Sinai foi o canto de cisne da França e da Grã-Bretanha como grandes potências mundiais.” (2006, p. 429).

Na década de 1960, sob o governo trabalhista e em reflexo das dificuldades econômicas as quais o Estado estava submetido, o Livro Branco de Defesa foi alterado e refletia a nova orientação de que o RU se faria presente em futuros conflitos sob a égide da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN), sendo assim a Marinha Real britânica, historicamente triunfante e aterrorizante a qualquer possível adversário, era reduzida a um papel antissubmarino. Diante desse fato, não eram mais sustentáveis quaisquer argumentos para construção e manutenção dos custosos navios de grande porte como os navios aeródromos e os navios de desembarque anfíbio. É óbvio que tal decisão não agradou a classe e principalmente ao Almirantado, que buscava soluções para evitar o desmantelamento da força.

Em 1979, pela primeira vez, uma mulher assume a liderança do governo britânico. Margaret Thatcher (1925 – 2013), filha de comerciante, foi uma criança sem luxos que

¹⁰ Cláudio Camargo é jornalista e sociólogo. Subeditor de internacional da Folha de S.Paulo (1987 a 1993). Editor de Internacional (1995-2006) e de Brasil da revista IstoÉ. Pela Contexto é autor dos livros *História das Guerras*, *História da Paz* e de *Faces do fanatismo*, publicados pela Contexto.

creceu aprendendo o valor do trabalho duro e sob uma educação extremamente conservadora. Na política, representava o partido conservador e defendia o liberalismo econômico. Sua personalidade forte lhe rendeu a alcunha de “Dama de Ferro” (*Iron Lady*). Diante do elevado e crescente índice de desemprego e pobreza registrado no RU no período de seu governo, fincou sua bandeira na luta pelo liberalismo econômico e pela recuperação da economia do RU. Sua firmeza foi testada e comprovada em momentos como a greve dos mineiros e o movimento nacionalista irlandês.

Aliado histórico do RU, os EUA se mostraram continuamente próximos aos seus colonizadores, sendo o presidente estadunidense Ronald Reagan (1911 – 2004) um grande amigo e apoiador da primeira-ministra Margaret Thatcher.

A difícil situação econômica e social vivenciada no RU, somado ao fato de ser a primeira mulher a exercer a liderança do governo de sua Majestade, em um período da história em que as capacidades femininas para o exercício de cargos de liderança eram contestadas, fizeram com que o governo da Dama de Ferro fosse extremamente difícil e continuamente questionado, não somente pela oposição. Segundo John Campbell (1947 –), em sua obra *The Iron Lady*:

Depois de quase três anos de desemprego crescente, um nível recorde de falências e desordem pública sem precedentes, ela já era a Primeira-ministra mais impopular em memória viva, com uma enorme montanha para escalar se ela quisesse ter alguma esperança de ser reeleita (2009, p. 173, tradução nossa)¹¹.

A realidade britânica na década de 1980 era de muitas dificuldades e desafios, principalmente para a liderança de Margaret Thatcher. Entretanto, diante do declínio da ex-URSS¹², os EUA, seu principal aliado, a União Europeia (UE), bloco ao qual pertence, e a OTAN, aliança militar que contava com sua participação, ganhavam ainda mais protagonismo no cenário mundial.

¹¹ *After nearly three Years of mounting unemployment, a record level of bankruptcies and unprecedented public disorder, she was already the most unpopular Prime Minister in living memory, with a huge mountain to climb if she was to have any hope of being re-elected.*

¹² União das Repúblicas Socialistas Soviéticas.

3.3 A REPÚBLICA ARGENTINA

Em 1973 foi eleito para o cargo de Presidente da Argentina Juan Domingo Perón (1895 – 1974). No exercício do seu terceiro mandato, Perón faleceu em 01 de julho de 1974, sendo substituído por sua viúva e Vice-Presidente Maria Estela Martínez de Perón (1931 –), dando continuidade ao movimento nacional justicialista criado e iniciado por Juan Perón em seu primeiro mandato, no final da década de 1940. Sob a tela da disputa entre o capitalismo e o socialismo no período da Guerra Fria (1947-1989), em 1976 o governo peronista de Maria Estela foi deposto pelas forças armadas, lideradas por uma junta militar em um Processo de Reorganização Nacional.

A Junta Militar era composta pelo Oficial General no exercício da presidência do país, além dos comandantes das forças armadas. Desde o início do governo da Junta Militar, embora buscasse transparecer uma imagem de forte coesão, esta sofria com muitas discordâncias internas e com a existência de diferentes facções. Só em 1981, a Argentina esteve sob a liderança de três presidentes diferentes, sendo o General Jorge Rafael Videla (1925 – 2013) até março, o General Roberto Eduardo Viola (1924 – 1994) entre março e dezembro e o General Leopoldo Fortunato Galtieri (1926 – 2003) a partir de dezembro.

Um dos sinais do declínio da gestão militar perante a sociedade foi a soltura da ex-presidente “Izabel”, como era popularmente conhecida Maria Perón, em julho de 1981. A crise parecia ter promovido a revalorização do peronismo na política argentina. Todos queriam vê-la e entrevistá-la. A instabilidade se agravou quando um representante do governo declarou abertamente que os militares permaneceriam no poder até a década de 1990, contrariando as expectativas de redemocratização em 1984. Os principais jornais de Buenos Aires noticiavam que a crise não era diferente da qual a Argentina foi submetida em 1976, alguns até a intitulavam como pior.

Em agosto de 1981 o Almirante Jorge Isaac Anaya (1926 – 2008) assumiu o cargo

de Comandante da Armada da República da Argentina. Ele não era a rendição mais indicada pelo seu sucessor, pois, entre seus superiores e pares, Anaya era conhecido por sua inflexibilidade e falta de critério para temas complexos. Segundo a descrição do presidente Viola: “para Anaya, o mundo girava entorno da Argentina e esta entorno dele”. Em dezembro, o Almirante Anaya recebeu a visita do Almirante Sánchez Moreno, embaixador argentino no Peru. Durante a conversa Anaya se mostrava desatento até que disse:

Anaya: “O processo se deteriorou muito e precisamos buscar um elemento que aglutine a sociedade. Esse elemento é as Malvinas.”

Sánchez Moreno: “Estudei muitos anos em colégio inglês. Conheço os ingleses tanto como vocês e Margaret Thatcher não vai se deixar levar por um governo militar. Os ingleses são como bulldogs, quando mordem não largam a presa...” (YOFRE, 2011, p. 44, tradução nossa)¹³.

Pouco tempo antes de assumir a presidência, o General Galtieri havia feito uma longa viagem pelos EUA e, através dos contatos do General Mallea Gil, Adido do Exército em Washington, com personalidades de importância estratégica no governo estadunidense, se tornou como ele mesmo se intitulou “o queridinho dos Estados Unidos da América”. A proximidade entre a Argentina e a maior potência mundial decorria principalmente pelo alinhamento argentino com os EUA no contexto da Guerra Fria e o apoio velado na contenção do comunismo na América Central, infiltrando militares em El Salvador, Nicarágua e Honduras. No primeiro momento a proximidade rendeu frutos, pois o presidente Kennedy (1917 – 1963) conseguiu, junto ao congresso dos EUA, autorização para retomar a assistência militar à Argentina, suspensa desde 1978 em decorrência da acusação de sistemáticas violações dos direitos humanos.

A ascensão de Galtieri ao poder se deve a deposição do General Viola contra sua vontade, tendo como pano de fundo uma licença decorrente do declínio da sua saúde física. Em contrapartida ao apoio necessário, o Almirante Anaya, Comandante da Armada da

13 Anaya: “*El Proceso se ha deteriorado mucho y tenemos que buscar un elemento que aglutine a la sociedad. Ese elemento es Malvinas*”.

Sánchez Moreno: “*He estudiado varios años en un colegio inglés. Conozco a los ingleses tanto como vos, Margaret Thatcher no se va a dejar llevar por delante por un gobierno militar. Los ingleses son como los bulldogs, cuando muerden a la presa no la sueltan...*”

República Argentina e membro da junta militar, exigiu a aprovação de Galtieri ao seu plano de retomada das Malvinas (YOFRE, 2011, p. 71). Galtieri, assumiu a presidência da república acumulando com o cargo de Comandante do Exército Argentino, extinguindo a existência do quarto homem para as decisões da junta militar e ganhando assim superpoderes. Entretanto, a terceira mudança presidencial em apenas um ano agravou sobremaneira a crise econômica e financeira do país, elevando a inflação ao patamar de 85%, a cotação do dólar subiu 300% e um déficit fiscal de 6% do Produto Interno Bruto (PIB), além da elevação da dívida externa, publicou o periódico argentino *Somos* em 11 de dezembro de 1981. Dirigentes da oposição se uniram e apresentaram uma declaração nomeada “Antes que seja tarde” (tradução nossa)¹⁴, exigindo eleições gerais imediatamente. Havia neste período, duas tentativas de golpe em marcha na Argentina, um liderado pelo General Juan Carlos Onganía (1914 – 1995) e outro por Generais de Brigada, comprovando a instabilidade do governo militar, mesmo entre seus pares (YOFRE, 2011, p. 65).

Em 15 de dezembro, dias após a junta militar decidir pela substituição de Viola na presidência, Anaya chamou o Comandante de Operações Navais em audiência e determinou que elaborasse, secretamente, um plano de desembarque para a retomada das Malvinas. Numa mistura de surpresa e orgulho, demonstrando o anseio comum aos argentinos, Almirante Lombardo (1927 –) perguntou: “Almirante, o que vai acontecer depois de tomar as ilhas?”, e respondeu Anaya: “você não se preocupe com isso porque não é de sua competência. Limite-se a elaborar o plano para tomar as ilhas. O resto vem depois.” (CARDOSO, 1983, p. 15, tradução nossa)¹⁵.

Assim o novo governo iniciou suas articulações para arquitetar a retomada das Malvinas. O corpo diplomático sofreu grandes alterações sendo nomeados civis e militares

14 *Antes de que sea tarde.*

15 Lombardo: “Almirante, ¿qué va a pasar después de tomar las islas?”

Anaya: “Usted no se preocupe por eso porque no le compete. Límitese a elaborar el plan para tomar las islas; el resto viene después.”

subservientes a liderança do país, pessoas estas que não apresentariam resistência aos planos de Anaya e Galtieri. Desta forma se deu a chegada de Costa Méndez ao cargo de Chanceler argentino (YOFRE, 2011, p. 69). Então não haveria ou seria reduzida a possibilidade de haver posicionamentos contrários ao ideal da junta militar. Segundo o próprio Galtieri, em entrevista ao jornal Clarín, ao ser indagado sobre o plano, Ortiz de Rozas (1949 –), embaixador argentino no RU, afirmou que não haveria reação britânica se a ação militar se desenvolvesse de forma limpa¹⁶. O embaixador afirmou também que ouviu do ministro Lord Carrington (1919 – 2018) que as negociações não avançam, devido à falta de importância política para o assunto no RU (CARDOSO, 1983, p.32 e 33).

A intenção da junta militar era buscar argumentos que fundamentassem uma ação militar. Nessa direção foi elaborada uma proposta de memorando, chama de “bout de papier”, apresentado ao governo do RU em 27 de janeiro de 1982, que instava sobre a criação de uma comissão permanente para negociação da soberania das ilhas Malvinas, Georgia do Sul e Sandwich. Exigia que a comissão se reunisse mensalmente e a garantia da evolução das negociações, tendo o limite temporal de um ano para conclusão dos trabalhos. O memorando ainda dizia que o governo argentino analisaria o futuro das negociações a luz da resposta que o governo do RU apresentasse na próxima rodada de negociações, prevista para ocorrer fevereiro, em Nova Iorque. Foram empregadas expressões e formas de negociação totalmente destoantes do costumeiro no ambiente diplomático, sendo até ofensivos. Porém a diplomacia argentina estava a serviço do objetivo militar, como disse o próprio Galtieri ao General Garcia a intenção é ocupar para negociar. A resposta do RU foi apresentada no dia 08 de fevereiro, porém dizendo que manteria as negociações da forma que vinham sendo conduzidas, sem acatar as alterações propostas pela Argentina. Juan Enrique Ros (1927 –) retornou à Argentina com uma boa impressão das negociações em Nova Iorque, porém Costa Méndez usurpou qualquer possibilidade de Ros externar sua opinião, que iria de encontro aos planos

16 Ortiz de Rozas queria dizer sem baixas ou derramamento de sangue britânico.

da junta militar, afinal a decisão pela invasão das Malvinas já havia sido tomada. Com a publicidade do memorando muitos jornais especularam sobre a possibilidade de escalada da crise e o periódico *The Times* destacou:

“Argentina aumenta a pressão”, sublinhando que “a decisão de insistir sobre o tema de forma agressiva leva a marca do General Leopoldo Galtieri (...). Mas ainda não está claro se busca obter uma resposta satisfatória da Grã-Bretanha ou se está, em princípio, usando o tema para conseguir apoio dentro da Argentina.” (CARDOSO, 1983, p. 44, tradução nossa)¹⁷.

O Chanceler argentino Costa Méndez em assessoria a junta militar utilizou exemplos como o conflito de 1956 pelo controle do canal de Suez, quando o Egito, um país inferior ao RU e à França, alcançou uma vitória política através da intervenção dos EUA rechaçando a reação militar daquelas grandes potências atacadas. Este raciocínio estava alinhado com os anseios militares e com sua postura diplomática de aproximação e alinhamento incondicional com os EUA (CARDOSO, 1983, p. 57). Sua opinião, que era compartilhada pela junta militar, era que uma operação sem derramamento de sangue britânico, mesmo que houvesse baixas argentinas, evitaria uma opinião internacional contrária a ação argentina e conquistaria maior tolerância por parte do RU. Em fevereiro, Costa Méndez recebeu o embaixador argentino ante a Organização dos Estados Americanos (OEA), Raúl Quijano (1923 – 2006), e perguntou sobre sua opinião quanto a possibilidade de invasão às Malvinas, tendo respondido Quijano que os EUA condenariam a ação argentina por considerá-los agressores e que Margaret Thatcher mandaria uma força para expulsá-los. (YOFRE, 2011, p. 81)

Ainda em fevereiro de 1982, outro acontecimento obteve repercussão diplomática entre os Estados. O RU, em homenagem aos 21 anos da princesa de Gales, Diana Spencer (1961 – 1997), lançou selos postais referenciando as colônias do império britânico, entre elas as Falkland Islands. O Palácio San Martín, sede do Ministério de Relações Exteriores da

¹⁷ “Argentina aumenta la presión”, subrayando que “la decisión de insistir sobre el tema en forma agresiva lleva la marca del general Leopoldo Galtieri (...). Pero aún no está claro si busca obtener una respuesta satisfactoria de Gran Bretaña o si está, en principio, usando el tema para conseguir apoyo dentro de Argentina.”

Argentina, apresentou formalmente um protesto ao governo do RU. (YOFRE, 2011, p. 90)

Em 18 de fevereiro, o jornal La Prensa publicou na coluna de Jesús Iglesias Rouco: “As Malvinas, uma necessidade” (YOFRE, 2011, p. 92, tradução nossa)¹⁸. No desenvolvimento de sua coluna, Rouco pedia que os militares não vacilassem ante uma eventual ação militar na retomada da soberania das ilhas.

O General Mario Benjamín Menéndez (1930 – 2015) foi o escolhido por Galtieri para ser o governador das Malvinas após a invasão argentina. Ao tomar conhecimento, o oficial reagiu com um misto de extremo orgulho e profundas dúvidas sobre como se daria a ação militar. Ao perguntar ao presidente qual seria a reação britânica após a ação argentina, Galtieri lhe respondeu como quem responde a uma pergunta insubordinada: “Esse não é problema seu. Preocupe-se em se preparar para governar” (CARDOSO, 1983, p. 53, tradução nossa)¹⁹. Menéndez, insistindo em aprofundar-se nos planos militares, foi autorizado a falar apenas com o General Vaquero (1924 – 2006), componente do Estado-Maior do Exército, que aparentemente compartilhava da avaliação da junta militar e lhe disse que a reação do RU se limitaria a diplomacia e não haveria conflito militar. Menéndez, debruçando-se sobre a Diretiva Estratégica Militar (DEMIL 1/82), observou que o planejamento não previa reação do RU além do protesto no âmbito diplomático, desconsiderando qualquer hipótese do emprego da força numa resposta britânica.

As ações militares argentinas se iniciaram muito antes do dia 02 de abril. Em 11 de março, houve um pouso de uma aeronave Hércules da Força Aérea argentina, alegando emergência, mas que de fato buscava averiguar a possibilidade de utilização do aeródromo na invasão do arquipélago. A ação de inteligência não teve sua justificativa aceita pelos jornais londrinos que publicaram sobre a possibilidade de um acidente planejado. Outra antecipação foi a operação Davidoff e o grupo Alfa, planejada desde dezembro de 1981. Esta operação,

18 *Las Malvinas, una necesidad.*

19 *Ése no es problema suyo. Usted preocúpese por prepararse a gobernar.*

em março de 1982, infiltrou de forma velada 15 militares, junto aos funcionários do empresário Constantino Davidoff, pelo navio da Armada Argentina “Bahía Buen Suceso”. Os funcionários de Davidoff faziam a desmobilização e retirada de sucata de uma empresa adquirida por ele nas Georgias do Sul. O RU, de acordo com a comunicação secreta 616, de 24 de março de 1982, acompanhava de perto a operação bem como tinha conhecimento da presença de militares descaracterizados. Conforme combinado, entre Davidoff e Armada Argentina, foi realizada uma cerimônia nas dependências da empresa, durante a qual os argentinos hastearam seu pavilhão ao canto do hino nacional. A intenção argentina era gerar um ambiente propício a ação militar já decidida, além de uma opinião pública favorável. Margaret Thatcher não tardou a responder determinando uma ação militar ao HMS “Endurance” de retirada dos argentinos, além de uma nota verbal ameaçadora e não usual do embaixador britânico ao chanceler Méndez, demonstrando uma elevada importância ao assunto por parte do governo do RU, confrontando a avaliação argentina (YOFRE, 2011, p. 70 e 114).

A crise interna reduzia a margem de decisão da junta militar quanto a retomada das Malvinas, pois este parecia ser o único motivo que suplantaria os anseios da população, promovendo a união nacional entorno de um tema que apelava para o afeto de cada cidadão argentino, haja vista que os militares ansiavam por permanecer no governo por mais alguns anos, pelo menos. Em 30 de março, a Dirigência Gremial Argentina, representando a resistência ao governo militar, promoveu uma grande manifestação na Plaza de Mayo, com outros focos em diversos locais, apresentando a insatisfação geral com a situação econômica e social e reivindicando a redemocratização do país. A repressão do governo foi violenta, registrando a morte de um manifestante em Mendoza. No dia seguinte, o jornal La Prensa publicou que somente uma guerra poderia salvar o governo militar (VIDIGAL, 2009, p. 496). Na verdade, essa decisão já havia sido tomada e a esquadra argentina já havia desatracado de

Puerto Belgrano, dois dias antes da manifestação, com destino às Malvinas. A Operação Rosário²⁰ já estava em curso.

Ainda no dia 30 de março, o presidente estadunidense Reagan, alertado pelo governo do RU quanto a intenção argentina de empregar a força nas Malvinas, buscou um contato telefônico com Galtieri. O presidente argentino se recusou a atender a ligação até a chegada da noite e coincidentemente o corte das comunicações com a força tarefa, ou seja, as dificuldades de comunicação seriam um grande obstáculo para determinar o cancelamento da operação. Por telefone, Reagan deixou muito claro a Galtieri que o posicionamento dos EUA não seria neutro, muito menos a favor do posicionamento argentino, contrariando todas as especulações do próprio “queridinho dos EUA”, da junta militar e de seus diplomáticos. O diálogo entre os chefes de Estado foi gravado e deste, destacamos as seguintes mensagens do presidente Reagan:

Acredite, senhor presidente, tenho bons motivos para dizer que a Grã-Bretanha responderia com força a uma ação militar argentina.

Além disso, a Sra. Thatcher, minha amiga, é uma mulher muito determinada e não teria alternativa senão dar uma resposta militar. O conflito será trágico e terá graves consequências hemisféricas.

A opinião pública norte-americana e mundial adotará uma atitude negativa em relação ao uso argentino da força. Além disso, o esforço que fiz para reconstruir esse relacionamento será seriamente afetado. A Grã-Bretanha, senhor presidente, é uma amiga muito próxima dos Estados Unidos e a nova relação que Washington mantém com a Argentina hoje, conquistada após um longo esforço perante a opinião pública americana, ficará irremediavelmente prejudicada. (CARDOSO, 1983, p. 81, tradução nossa)²¹.

Em vista das evidências apresentadas neste capítulo, podemos observar o forte apelo emocional que o tema Malvinas desperta entre os argentinos. É um assunto capaz de convergir para uma opinião comum de toda a população, independente de ideologia, classe

20 Nome atribuído à operação de desembarque para retomada das ilhas Malvinas.

21 *Créame, señor presidente, que tengo buenas razones para afirmar que Gran Bretaña respondería con la fuerza a una acción militar argentina.*

Además, la señora Thatcher, mi amiga, es una mujer muy decidida y ella tampoco tendría otra alternativa que dar una respuesta militar. El conflicto será trágico y tendrá graves consecuencias hemisféricas.

La opinión pública norteamericana y mundial adoptará una actitud negativa frente al uso argentino de la fuerza. Además, el esfuerzo que he puesto para reconstruir aquella relación se verá gravemente afectado. Gran Bretaña, señor presidente, es un amigo muy estrecho de Estados Unidos y la nueva relación que hoy mantiene Washington con Argentina, lograda después de un largo esfuerzo hecho ante la opinión pública norteamericana, se verá irremediadamente perjudicada.

social, idade ou posicionamento político, “as Malvinas são argentinas”.

É possível identificar uma ambiguidade do posicionamento do RU, devido a algumas políticas contrárias ao desejo dos Kelpers e ações diplomáticas favoráveis ao pleito argentino, principalmente à situação econômica do Estado e aos elevados custos necessários à manutenção do território ultramarino, e devido ao posicionamento contrário do parlamento ao processo de transferência da soberania das Falklands, em face da importância estratégica daquele arquipélago para a projeção do RU no Atlântico Sul e no continente Antártico.

Entretanto, para ambos os Estados e para seus líderes, a possibilidade de um conflito externo se apresentava como única maneira de aglutinar a população e suplantar a crise econômica e social que insistia em ser manchete nos dois territórios. Este conflito viria também em benefício do Almirantado da Marinha Real na batalha contra o desmantelamento de sua força, historicamente invencível.

4 O PROCESSO DECISÓRIO ARGENTINO À LUZ DA TEORIA

Após a exposição de algumas evidências, registradas na história da República da Argentina, além da contextualização do momento histórico que viviam os Estados envolvidos na contenda pelo exercício da soberania sobre as Malvinas, podemos analisar a possível influência sobre o processo decisório argentino para invasão do arquipélago.

A fim de possibilitar a análise proposta, realizaremos a comparação das evidências apresentadas no capítulo anterior com a teoria desenvolvida por Daniel Kahneman e abordada por outros autores em suas obras, que também oferecem embasamento a este trabalho.

Com o objetivo de facilitar a organização da lógica na análise das evidências, estas serão abordadas de acordo com os atalhos da mente humana no processo decisório, propostos por Kahneman.

4.1 HEURÍSTICA DO AFETO E ANCORAGEM

Conforme mencionado, o afeto do povo argentino pela causa das Malvinas é desenvolvido desde sua infância, assim como parece ser o único tema capaz de promover uma opinião comum e união de toda população independente de classe social, faixa etária ou posicionamento político e/ou ideológico. A declaração de que quaisquer crianças, em suas escolas, aprendem a declarar que “as Malvinas são argentinas”, bem como o apoio da liderança da oposição, representada pela Dirigência Gremial Argentina, à decisão tomada pela junta militar, corroboram para reforçar a presente argumentação.

O afeto tão evidente no povo argentino pelo arquipélago, assim como a ancoragem desenvolvida pela população acerca do tema, influenciaram sobremaneira o processo decisório da junta militar, contribuindo para o descarte de evidências existentes no contexto histórico que poderiam contraindicar a invasão das Malvinas, comprometendo a

profunda e necessária análise das consequências decorrentes da futura invasão. O foco do decisor se manteve voltado apenas para os aspectos positivos, como a possibilidade de aglutinar a população argentina num momento de forte crise social, a crise econômica e social que vivia o RU na década de 1980, o declínio da Marinha Real pela decisão formalizada no livro branco de defesa e pela desconfiança quanto a liderança de Margaret Thatcher, que também era contestada no próprio RU.

Devido ao afeto pelo tema cultivado pelo Almirante Anaya, peça fundamental neste processo, todo o ambiente foi preparado para que não houvesse oposição ao seu plano. O que justifica seu apoio à candidatura do General Galtieri com o acúmulo do cargo de Comandante do Exército, eliminando o quarto homem da junta militar, a escolha de Oficiais com perfil subserviente para a participação no planejamento e no exercício das funções-chaves e a escolha de apoiadores para os cargos diplomáticos.

4.2 HEURÍSTICA DO EXCESSO DE CONFIANÇA

Para a análise das evidências à luz da “mãe de todos os vieses”, vamos utilizar a separação nas três formas básicas, sugerida por Bazerman: o excesso de precisão, a superestimativa e o superposicionamento.

O excesso de precisão justifica a indisposição de Anaya e Galtieri para ouvir opiniões contrárias ao seu julgamento, pois conforme a abordagem histórica, em diversas ocasiões, personalidades argentinas e estrangeiras tentaram argumentar sobre a decisão da junta militar, porém foram todos rechaçados. Os dois principais personagens do governo militar argentino acreditavam que sua decisão era correta e precisa desconsiderando que a ação militar seria, para o governo de Margaret Thatcher, a mesma salvação ante a crise interna que foi para a junta militar, bem como seria a justificativa que o Almirantado do RU buscava para impedir o desmantelamento da sua força, proposto pela alteração do livro branco de

defesa.

Outro importante erro de julgamento, encoberto pelo excesso de precisão, foi a avaliação do posicionamento diplomático dos EUA ante a ação militar, decorrente da recente aproximação com Argentina por meio das ações contra o avanço do comunismo na América Central e pela proximidade entre os líderes das nações. A junta militar desconsiderou completamente o histórico relacionamento dos EUA com o RU e a amizade entre Reagan e Thatcher.

A firme postura da premier britânica, testada e comprovada em momentos de crise do RU anteriores ao conflito, foi desconsiderada na avaliação da junta militar. Embora Raúl Quijano tenha alertado o Chanceler argentino de que os EUA condenariam a ação argentina e que Margaret Thatcher responderia com uma força militar.

Contrariando a superestimativa argentina, que os fazia crer que estavam um passo à frente do RU, as ações prévias à invasão das Malvinas e teoricamente veladas eram na verdade do conhecimento e acompanhamento do RU e até mesmo da mídia internacional, como a operação Davidoff e a existência de militares infiltrados entre os funcionários da empresa e a simulação de avaria para pouso da aeronave militar argentina no arquipélago. A diplomacia do RU e dos EUA já observavam o recrudescimento das ações argentinas, com expressões e exigências não usuais naquele ambiente, e alertavam seus líderes quanto a possibilidade de uma ação militar para retomada da soberania das Malvinas.

A tendência de imaginarmos que estamos acima de nossos adversários, decorrente do superposicionamento, reforça o erro de avaliação, já abordado, pelo qual a junta militar acreditou que a proximidade argentina com os EUA suplantaria o relacionamento do RU com aquela potência, bem como a amizade de seus líderes. Também podemos crer que a avaliação argentina, diante da alteração do livro branco de defesa do RU, seria de receio britânico ante a possibilidade de um enfrentamento militar pela posse das ilhas.

4.3 HEURÍSTICA DA DISPONIBILIDADE

São muitas as evidências que nos levam a crer na influência da disponibilidade no processo decisório em estudo, principalmente para descartar a possibilidade de reação militar por parte do RU. A alteração no livro branco de defesa, reduzindo significativamente a dimensão daquela Marinha, e o desfecho do conflito do canal de Suez, marco no declínio do RU como potência mundial, são informações relativamente recentes no contexto abordado e com grande repercussão mundial, que contribuem para o desenvolvimento desta heurística entre os defensores da invasão argentina.

Ademais, a crise econômica pela qual passava o RU, a liderança da premier Margaret Thatcher muito contestada não somente pela oposição, mas por todo o parlamento, e os indícios de redução do interesse britânico pelo território ultramarino, evidenciado pelas duas tentativas de acordo de transferência de soberania à Argentina, em 1968 e 1980, corroborado pelo discurso da líder do governo na Cúpula de Cancun, em setembro de 1981 e pela lei de nacionalidade britânica de 1980, contrariando o desejo dos Kelpers, somam-se às evidências vivas na mente dos principais decisores, como Galtieri e Anaya.

A crescente aproximação entre a Argentina e os EUA e amizade de Galtieri com o presidente Reagan, além de várias personalidades estratégicas no governo estadunidense, levou a junta militar a acreditar que a balança diplomática da maior potência mundial estaria pendulando entre o pleito argentino e a neutralidade.

Todos os argumentos selecionados para ilustrar a influência da heurística da disponibilidade são fatos vivos na lembrança dos líderes do governo argentino, muito bem abordados por toda mídia internacional e conseqüentemente de fácil recuperabilidade por quaisquer cidadãos dos Estados envolvidos. Somado à influência do excesso de confiança, abordado neste capítulo, desenvolve-se o viés de sobrevivência no processo decisório levando a uma superestimativa da probabilidade do sucesso, esperado pelo governo argentino.

4.4 HEURÍSTICA DA CONFIRMAÇÃO

Conforme os fatos apresentados no capítulo anterior, a junta militar argentina, principalmente nas figuras do General Galtieri e do Almirante Anaya, desde 1981, possuíam um julgamento imutável sobre a contenda acerca das Malvinas. Para eles, a invasão do arquipélago seria consumada em 1982 e sem uma reação militar por parte do RU. Abundantes evidências que orientam para essa linha de pensamento corroboram para crer que a heurística da confirmação exerceu forte influência no processo decisório.

Utilizaremos algumas evidências que foram elucidadas anteriormente para justificar outros atalhos da mente humana, entretanto um mesmo fato pode exercer diferentes formas de influência em nossos julgamentos.

A redução do interesse do RU pelas Malvinas é reforçada pelas duas tentativas de acordo para transferência da soberania, em 1968 e 1980, pelo discurso da “Dama de Ferro” neste mesmo sentido, pela retirada da nacionalidade britânica de dois terços dos Kelpers e pela intenção de venda do HMS “Endurance”.

Para confirmar a ideia de que o RU não responderia com outra ação militar, os argentinos teriam buscado como evidência a crise do canal de Suez, a alteração do livro branco de defesa e a conseqüente redução do papel da Marinha Real, acrescentado a enorme distância do RU às Malvinas, o que representava enormes obstáculos operacionais e logísticos.

Outra premissa argentina, o posicionamento diplomático dos EUA favorável, era certificada pela recente proximidade entre os Estados, entre os líderes e pelo posicionamento estadunidense na crise do canal de Suez, contrário a ação militar do RU.

4.5 CONSCIENTIZAÇÃO LIMITADA

De acordo com Kahneman, a ideia de WYSIATI fez com que a junta militar

argentina empregasse todas as evidências relacionadas em outras heurísticas para ratificar a decisão por uma ação militar, limitando sua consciência situacional e dificultando a diferenciação desta contenda de outros eventos na história mundial. É provável que a crise de Suez tenha sido a principal evidência que levou a liderança argentina a generalizar o posicionamento dos EUA e a resposta do RU a futura invasão das Malvinas.

Coerentemente com Nassim Taleb e com o perfil dos dois principais integrantes da junta militar argentina, a excessiva autoconfiança, somada ao exercício da diplomacia para o ideal militar, que eliminava a interação entre as partes sugerida por Bazerman, levam a uma superestimativa, ignorância e presunção de que o julgamento de Galtieri e Anaya sobre aquela questão era perfeito.

A “Espiral do Silêncio”, de Elisabeth Neumann, é evidente neste terreno previamente preparado pela junta militar, nomeando, para as funções estratégicas do governo argentino, pessoas subservientes e que concordavam com a ideia de uma ação militar para a retomada da soberania das Malvinas, eliminando qualquer possibilidade de uma assessoria sensata e contrária a decisão de Galtieri. Além disso, quem seria capaz de contrariar uma decisão alinhada com os anseios de toda a nação argentina?

4.6 POLÍTICAS DE RISCO

A situação econômica e social argentina na década de 1980 era de uma crise sem precedentes. A junta militar, além de enfrentar a resistência da oposição, observava movimentos contrários dentro da própria categoria. Tendo as Malvinas como único tema capaz de aglutinar toda a opinião nacional, além das evidências que demonstravam desinteresse do RU pelo arquipélago e decadência daquela potência no cenário internacional, somado a recente proximidade argentina com a maior potência mundial, a análise situacional, pela ótica da política de risco, apresentava um cenário favorável a ação militar como forma de

suplantar a crise interna e promover uma sobrevida para a junta militar no governo da República Argentina.

Em face de todas as circunstâncias internas, a derrota política da junta militar era uma realidade cada vez mais próxima no horizonte temporal daquele país e as influências decorrentes das heurísticas abordadas neste capítulo indicam uma reduzida possibilidade de reação militar por parte do RU, além do provável apoio dos EUA ao pleito argentino. Assim, a aversão a perda do governo pela junta militar somado a avaliação da reação do RU e de toda a comunidade internacional à invasão das Malvinas, sem o derramamento de sangue britânico, indicava uma excelente relação de riscos e possíveis ganhos futuros, orientando para a correção da decisão previamente tomada por Anaya e Galtieri.

Após analisar as evidências disponíveis no contexto histórico abordado no capítulo anterior, amplamente relatadas pela mídia internacional, à luz da teoria de Kahneman e dos atalhos da mente humana no processo decisório, fica claro a influência das heurísticas e seus vieses no julgamento argentino para confirmar sua decisão, previamente tomada, pela invasão das Malvinas, bem como para avaliar a reação do RU e o posicionamento diplomático da comunidade internacional.

5 CONCLUSÃO

Ao término deste estudo, após a análise das evidências, buscadas nos registros históricos da disputa pela soberania das Malvinas entre a República da Argentina e o Reino Unido, à luz da teoria de Daniel Kahneman, podemos considerar que o objetivo da pesquisa foi alcançado, pois possuímos argumentos suficientes para avaliar a racionalidade do processo decisório argentino que levou a invasão do arquipélago britânico em 1982.

A abordagem teórica nos trouxe o conhecimento necessário para entender que intuição e irracionalidade não são sinônimos e que a racionalidade pura em um julgamento é utópica, pois os tomadores de decisão como seres humanos falíveis estão sempre sujeitos às influências das heurísticas e vieses apresentados na teoria. Em contrapartida, ao contrário do que se imaginava, a intuição não nos leva necessariamente a julgamentos incorretos, mas a decisões rápidas baseadas nos conhecimentos adquiridos e em experiências anteriores, numa perfeita sincronia entre os sistemas 1 e 2.

O processo decisório da junta militar argentina guarda em si traços de racionalidade, pois a busca pela via pacífica da diplomacia se arrastava por muitas décadas e se mostrava infrutífera. Não somente os militares entendiam o emprego da força como a única solução possível para a contenda. Fato este, evidenciado por periódicos de grande circulação naquele país.

Em que pese a crise econômica pela qual o RU estava passando e as decorrentes alterações no livro branco de defesa, reduzindo significativamente o poder combatente de suas forças armadas, a superioridade militar do RU ante a Argentina ainda era indiscutível. Assim a ação argentina guardava algumas premissas que visavam reduzir as possibilidades de uma resposta militar do RU. Aqui observamos o principal ponto, do processo decisório da junta militar, em que as heurísticas e vieses exerceram influência e desviaram o julgamento da racionalidade pura.

A junta militar argentina teve na invasão das Malvinas uma forma de aglutinar a população acerca de um tema comum e suplantar a grave crise econômica e social que indicavam o provável fim daquele governo. Entretanto, desconsideraram que uma crise similar assolava o RU e poderia ser o gatilho necessário para o uso da força pelo império britânico, a fim de reafirmar sua posição como potência no cenário mundial, além de confirmar internamente a liderança de Margaret Thatcher.

Como os cargos estratégicos da política argentina foram mobiliados por pessoas subservientes e apoiadores da solução pela força, os desvios da racionalidade se acumulam na avaliação do posicionamento dos EUA e da comunidade internacional, em resposta a futura ação militar argentina. Aqui, além das heurísticas, fica evidente a presença da espiral do silêncio, sufocando qualquer possibilidade de posicionamento contrário a ação militar por temor a represália da junta que governava o país e da opinião pública em geral, já que o tema apelava para emoção da população argentina.

Independentemente de como se deu a história desta contenda após a decisão argentina pelo emprego da força, podemos concluir que as heurísticas abordadas neste estudo influenciaram o processo decisório da junta militar suficientemente para desviar seu julgamento da racionalidade pura, com atalhos que obscureceram algumas evidências aos olhos argentinos, principalmente do General Galtieri e do Almirante Anaya.

Trazendo as bases teóricas deste estudo para a realidade do cotidiano militar, sugerimos, como objeto para futuros estudos, a análise de processos decisórios em nível operacional ou tático, pois este trabalho se restringiu a uma decisão que, embora tenha sido tomada por uma junta militar, se deu em nível político de um Estado.

REFERÊNCIAS

- ARIELY, Dan. **Previsivelmente Irracional**: As forças ocultas que influenciam as nossas decisões. Tradução Sofia Serra. 1. ed. Alfragide: Estrela Polar, 2008. 223 p. Título original: *Predictably Irrational*.
- BAZERMAN, Max H. **Processo Decisório**. Tradução Daniel Vieira. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 424 p. Título original: *Judgment in managerial decision making*.
- CAMPBELL, John. **The Iron Lady**: Margaret Thatcher, from grocer's daughter to Prime Minister. 1. ed. Londres: Penguin Books, 2009. 576 p.
- CARDOSO, Óscar Raúl. **Malvinas**: la trama secreta. AA. VV., 1983. Editor Digital: Piolin, 319 p.
- DOBELLI, Rolf. **A arte de pensar claramente**: como evitar as armadilhas do pensamento e tomar decisões de forma mais eficaz. Tradução Karina Janini, Flávia Assis. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 238 p. Título original: *Die Kunst des klaren Denkens*.
- FRANÇA, Lessa Júnia; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. **Manual para Normalização de Publicações Técnico-Científicas**. 8. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007. 255 p.
- KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar**: duas formas de pensar. Tradução Cássio de Arantes Leite. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. 608 p. Título original: *Thinking, Fast and Slow*.
- KANT, Immanuel, 1724-1804 **Crítica da razão pura**. Tradução e notas de Fernando Costa Mattos. 4. ed. - Petrópolis, RJ: Vozes; Bragança Paulista, SP: Editora Universitária São Francisco, 2015. 621 p. Título original: *Kritik der reinen Vernunft*.
- NOELLE-NEUMANN, E. **A Espiral do Silêncio**: opinião pública, nosso tecido social. Tradução de Cristian Derosa. Florianópolis: Estudos Nacionais, 2017. 340 p. Título original: *Die Schweige-spirale*.
- TALEB, Nassim. **A lógica do cisne negro**: o impacto do altamente improvável. Tradução de Marcelo Schild. 1. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2015. 547 p. Título original: *The Black Swan*.
- TZU, Sun. **A arte da guerra**. Tradução Elvira Vigna. Ed. especial. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2011. 52 p. Título original: *The art of war*.
- VIDIGAL, Armando et al. **Guerra no Mar**: batalhas e campanhas navais que mudaram a história. Rio de Janeiro: Record, 2009. 541 p.
- VIDIGAL, Armando. **Guerras da Unificação Alemã**. In: MAGNOLI, Demétrio. **História das Guerras**. 3. ed. São Paulo: Contexto, 2006. 480 p.
- YOFRE, Juan Bautista. **1982**: Los documentos secretos de la guerra de Malvinas/Falklands y el derrumbe del Proceso. 1. ed. Buenos Aires: Sudamericana, 2011. 592 p.