

O USO DA PROGRAMAÇÃO NEUROLINGÜÍSTICA NO PAPEL DO NEGOCIADOR POLICIAL

SILVA, Gildázio Alves¹

Resumo: Este artigo visa demonstrar como a Programação Neurolinguística (P.N.L.), pode se tornar uma ferramenta útil na ação do Negociador Policial, no âmbito de uma crise. De modo que seguindo os conceitos, princípios e técnicas desenvolvida pela P.N.L, o negociador poderá orientar-se suas ações de forma mais satisfatórias. Não pretendemos abordar o que deve ou não deve evitar o negociador no seu mister, haja vista possuírem outras literaturas excelentes, mas sim estruturar a mente do negociador no sentido de orientar-se e dirigir-se suas próprias ações de forma mais segura, poderosa e totalmente capaz nas ações de negociação, utilizando para isso as ferramentas que a PNL possui. Servindo de modelo alternativo nas ações do negociadores, deixando-o mais flexível em suas escolhas e ampliando suas experiências na negociação.

Palavras-chave:

Programação Neurolinguística - Negociador Policial –Ferramentas.

ABSTRACT: This article seeks to demonstrate as the Programacion Neurolinguistic (P. N. L), it can become an useful tool in the Negotiating Policeman's action, in the ambit of a crisis. So that following the concepts, beginnings and techniques developed by P. N. L, the negotiator can be guided its more satisfactory form actions. We won't intend to approach what owes or it should not avoid the negotiator in its occupation, have seen they possess other excellent literatures, but yes to structure the negotiator's mind in the sense of to guide and to go its own actions in a safer way, powerful and totally capable in the negotiation actions, using for that the tools that PNL possesses. Serving as alternative model in the negotiators' actions, leaving it more flexible in its choices and enlarging its experiences in the negotiation.

Word-key:

Programming Neurolinguistic - Negotiating Policeman - Tools.

INTRODUÇÃO

Em muitas literaturas e doutrinas lidas sobre do assunto, percebemos que "A arte da Negociação", tanto no mundo dos negócios quanto na atividade policial militar, e em muitas outras áreas, apresentavam métodos que funcionam para algumas pessoas e para alguns problemas. Observamos que a maioria dos seus

¹ Capitão PM da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, Especialista em Segurança Pública, Negociador Policial e Practitioner em P.N.L. CAO/2007.

métodos apregoava mais do que poderia efetuar e a maioria das teorias tinha uma pequena relação com os métodos por ela descritos.

A maior parte das estratégias abordadas para o papel do Negociador, em quase todas as obras, demonstram o que devia e o que não devia ser feito durante o processo de negociação, para obterem boas realizações e chegar uma solução aceitável. De modo que, seguindo os passos recomendados conseguiam resultados sem saberem o que especificamente haviam feito.

O negociador policial, como sabemos, tem como única ferramenta no processo da negociação, as conversações, a persuasão etc., no seu relacionamento com o perpetrador de eventos críticos, o que chamamos comunicação efetiva. Por outro lado a doutrina de gerenciamento de crise, bem como da negociação policial, nós apresenta modelos e padrões de como o negociador policial deve ou não agir para ter resoluções aceitáveis. Embora fazendo ou evitando uma série de coisas, em nome do que a "a experiência recomenda", fazem certas coisas seguindo passos que o orientam no processo da negociação. Verificamos também, que a programação neurolinguística, ciência da excelência na comunicação humana, vêm se expandindo em várias áreas tais como: educação, direito, negócios, saúde, terapia, mediação de conflitos etc., tornando uma ferramenta útil nesses setores e alcançando resultados fabulosos. Então perguntamos "a programação neurolinguística pode ser uma ferramenta útil no papel do negociador policial?"

Assim sendo, o Propósito do nosso trabalho foi no sentido de demonstrar como a Programação Neurolinguística (P.N.L), pode se tornar uma ferramenta útil na ação do Negociador Policial, no âmbito de uma crise.

Para isso, buscamos fazer um entrelaçamento da pesquisa bibliográfica com a pesquisa de campo, com a entrevista de vários negociadores policiais do Estado de Mato Grosso, os quais tiveram experiência prática no campo da negociação, onde fizemos um contraponto para sabermos esses negociadores utilizaram ou não a Programação Neurolinguística no processo da Negociação, **mesmo sem conhecer as ferramentas existentes da P.N.L**, na arte da comunicação efetiva. De modo que se aprenderem as ferramentas da programação neurolinguística suas ações serão mais satisfatórias.

Nesta linha de pensamento, não pretendemos abordar o que deve ou não deve evitar o negociador no seu mister, haja vista possuírem outras literaturas excelentes, mas sim estruturar a mente do negociador no sentido de orientar e dirigir

suas próprias ações de forma mais segura, poderosa e totalmente capaz nas ações de negociação. Em suma pretendemos demonstrar o que fazer e como fazer na hora da verdade, com o uso das ferramentas que a P.N.L possui.

Em suma, buscaremos fazer um contraste entre o Papel do Negociador Policial e as ferramentas que a Programação Neurolingüística possui, todas visando ampliar suas possibilidades de experiências, a terem uma estrutura de escolhas mais agradável e serem mais flexíveis, criativo etc., em todos os níveis de sua vida profissional e pessoal.

DESENVOLVIMENTO

Se por um lado a doutrina traz um modelo ou padrão de atuação para o papel do negociador policial, por outro a P.N.L, apresentaria como um modelo alternativo em sua atuação.

A P.N.L trata da estrutura da experiência humana subjetiva, de como organizamos o que vemos, ouvimos e sentimos e filtramos o mundo através dos nossos sentidos. Também examina a forma como descrevemos isso através da linguagem e como agimos, intencionalmente ou não para produzir resultados.

Ela estuda como se processa o pensamento. Pensar é usar os sentidos internamente. Pensamos vendo imagens internas, ouvindo sons ou falando internamente e tendo sensações. Também estuda a influência da linguagem que, embora seja produto do sistema nervoso, ativa, direciona e estimula o cérebro e é também a maneira mais eficaz de ativar o sistema nervoso dos outros, facilitando a comunicação.

Cayrol e Barrere (1997)¹, descreve que de maneira específica, a PNL oferece o seguinte:

- um modelo do modo como o cérebro funciona: de que forma uma pessoa pensa e sente, motiva-se e muda?
- um modelo das estruturas que constituem a subjetividade: como um ser humano constrói sua experiência da realidade?
- um conjunto de elementos e de grades que permitem observar, identificar essas estruturas e intervir.
- **uma tecnologia e uma metodologia: técnicas que favorecem a comunicação eficaz e a mudança[...].** (grifo nosso).

¹ CAYROL, Allan ; BARRERE, Patrick. **Guia de PNL :programação neurolingüística**. 2 ed. Rio de Janeiro :Record, 1997.

Nesse sentido, Andreas e Faulkner(1995), postulam que:

Neuro refere-se a parte do sistema nervoso, aos caminhos mentais dos nossos cinco sentidos de visão, audição, tato, paladar e olfato. Lingüística refere-se à nossa capacidade de usar a linguagem e à forma como determinadas palavras e frases refletem nossos mundos mentais. Lingüística refere-se também à nossa "linguagem silenciosa" de atitudes, gestos e hábitos que revelam nossos estilos de pensamento, crenças e outras coisas mais. Programação veio da informática, para sugerir que nossos pensamentos, sentimentos e ações são simplesmente programas habituais que podem ser mudados pelo upgrade do nosso "software mental".¹

O negociador policial tem como única ferramenta a comunicação. Nesse ponto a P.N.L estuda a comunicação sistêmica de forma explícita em nossa experiência, fazendo com que cada um seja entendido e compreendido mais facilmente em sua comunicação e nos resultados que estão obtendo.

O'Connor (1995)² diz o seguinte:

A Negociação tem o objetivo de chegar a uma decisão comum, com a qual ambos os lados concordem de maneira congruente. Trata-se do processo pelo qual se obtém dos outros o que se deseja dando-lhes o que eles desejam. Isso ocorre em qualquer mediação em que há conflitos de interesses.

Entretanto, isso não é assim tão fácil. É preciso alcançar um equilíbrio entre a integridade, os valores e objetivos dos vários participantes na cena de ação. Esse movimento de comunicação oscila para frente e para trás; alguns interesses e valores serão partilhados, outros não. Nesse sentido, a negociação permeia tudo o que fazemos. Estamos lidando aqui mais com o processo que com o objeto da negociação.

A negociação em geral acontece quando há recursos escassos. A chave de uma negociação é conciliar os objetivos: agrupa-os para que todos os participantes ou que vai intermediar obtenha aquilo que deseja (embora não seja isso que eles desejam no início da negociação). Partimos do pressuposto de que a melhor maneira de atingir o objetivo é certificar-se de que todos os envolvidos consigam atingir seus objetivos.

Nesse campo o negociador no seu processo de comunicação, nas mediações de conflitos, devem saber o que se diz e como se diz para ser entendido e compreendido no cenário de ação.

O'Connor (1995)³, menciona que:

A comunicação envolve muito mais do que apenas palavras. As palavras são apenas uma pequena parte da nossa capacidade de expressão como seres humanos. Estudos demonstraram que numa apresentação diante de grupos de pessoas, 55% do impacto são determinadas pela linguagem corporal – postura, gestos e contato visual -, 38% pelo tom de voz e apenas 7% pelo conteúdo da apresentação

¹ ANDREAS, Steve; FAULKNER, Charles. **P.N.L, a nova tecnologia do sucesso**. 12 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1995. p.13-14.

² O'CONNOR Joseph; SEYMOUR John. **Introdução à programação neurolinguística: como entender e influenciar pessoas**. São Paulo: Summus, 1995p.176-177.

³ Idem., p.34.



Gráfico 1: Ilustração sobre comunicação, [p. 35] da citação acima exposta.

A comunicação mal compreendida pode gerar grandes confusões no cenário de ação, além de sérios prejuízos.

Embora a história do negociador de reféns seja relativamente curta no trabalho da Polícia, ela é marcada por muitos sucessos e tem provado o valor da interdisciplinaridade em problemas policiais. Combinando o conhecimento dos policiais com o emprego de táticas de saúde mental, uma variedade de ações sofisticadas, baseadas em teorias, técnicas, pesquisas e experiências têm sido desenvolvidas para reduzir conflitos e salvar vidas.

As organizações policiais mais evoluídas sempre se preocuparam em ter uma pronta resposta às ocorrências que fujam da normalidade, principalmente aos eventos cruciais, as quais tinham ou vinham tendo desfechos imprevisíveis. Assim sendo, o gerenciamento de crise foi a postura organizacional definida para negociar estas situações cruciais.

Dentro dos níveis existentes de Gerenciamento de Crise, a figura do negociador passa a ser uma das alternativas, as quais teriam que agir de acordo com os procedimentos pré-estabelecidos, de acordo com diretrizes e políticas norteadas pela doutrina de negociação de crises com reféns.

Não há uma fórmula fixa a ser seguida. As situações desse tipo se instalam (e se resolvem) de diversas formas, e por isso é necessário que a Polícia possua uma equipe que, conhecendo as diversas técnicas de resolução e negociação da crise, tenha condições de minimizar a possibilidade de falhas operacionais, que podem sempre ocorrer em razão das variáveis envolvidas.

O negociador policial constitui um serviço silencioso. Em cada simples incidente, o negociador de reféns deve estar preparado para esse quadro. E não há

CEL PM ANTÔNIO M. DE MORAES	GOIAS/MATO GROSSO/ACADEMIA NACIONAL DE BRASILIA-DF- ANO PREJUDICADO	28/07/2007
CEL PM WANDERLEY MASCARENHAS DE SOUZA	PREJUDICADO (VIA Email)	07/08/2007
CEL PM SANTOS	BAHIA-BA-ANO 2001	01/08/2007
TEN CEL PM JORGE CATARINO MORAES RIBEIRO	ESPÍRITO SANTO - ANO 2001	02/08/2007
MAJ PM JORGE LUIZ DE MAGALHÃES	SALVADOR-BA- ANO 2001	26/07/2007
CAP PM ANDRÉ AVELINO FIGUEIREDO NETO	CUIABÁ-MT/ ANO 2005	01/08/2007
CAP PM JÚLIO MARTINS DE CARVALHO	FIGURA COMO NÃO-NEGOCIADOR POLICIAL	26/07/2007

Fonte: Entrevista realizada com policiais negociadores.

Podemos dizer que: excluindo os Capitães PMs, todos os entrevistados são os pioneiros na negociação policial dentro do Estado de Mato Grosso e que introduziram a doutrina de Gerenciamento de Crise nos eventos críticos, que ora vem ainda se sistematizando nas ações policiais. Não podemos esquecer de ressaltar a participação de nosso orientador Ten Cel PM Sampaio no rol desses negociadores.

Comentário: Alguns pontos relevantes a nossa discussão: *Menciona que o negociador policial deve ter "muita sensibilidade", "vai muito do seu felling" "tem que ser duro ou sensível dependendo da circunstância", na sua forma de manobrar o evento. ("sic")*

Nas conversações, buscou primeiramente estabelecer um canal de comunicação, "fazendo rapport" ("sic"), onde utilizou o linguajar próprio deles, se apresentou armado e se desarmou, como sinal de confiança etc...

A negociação envolve muito sentimento e emoções, ao término nos sentimos muito esgotados, abalados e com dor de barriga. ("sic")

Como podemos perceber a negociação transita em um fluxo e refluxo, oscilando para frente e para trás, o negociador tem que ter "felling", "sensibilidade" ou "ser duro ou sensível dependendo das circunstâncias", conforme relata o entrevistado e a ciência.

No dizer de O'Connor (1995)¹ menciona o seguinte:

A comunicação oscila para frente e para trás; alguns interesse e valores serão partilhados, outros não. [...] A negociação em geral acontece quando há recursos escassos. A chave de uma negociação é conciliar os objetivos: agrupá-los para que todos os participantes obtenham aquilo que desejam (embora isso nem sempre seja o que eles queriam no início da negociação). Entretanto, isso não é tão fácil. É preciso alcançar equilíbrio entre a integridade, os valores e objetivos.

Podemos perceber que a doutrina traz vários elementos que orientam e guiam o negociador policial na desenvoltura do seu papel. Nas conversações, dado seu fluxo e refluxo, tanto o negociador quanto o(s) perpetrador(es) entram e saem de estados que habilitam ou desabilitam suas ações, visto que, inicialmente, quem está com o estado empobrecido são os perpetradores.

Cel PM Moraes (2007)^{*2} em sua entrevista diz que:

A doutrina de negociação é bastante sábia, mas que o negociador necessita ter muita habilidade ao lidar com eventos críticos. Menciona também que o negociador deve ter "**muita sensibilidade**", "**vai muito do seu felling**" "**tem que ser duro ou sensível dependendo da circunstâncias**", na sua forma de manobrar o evento. ("sic") (grifo nosso).

Em termos neurolinguístico, existe um pressuposto que "**ter uma escolha é melhor do que não ter nenhuma**", o mapa que guia o perpetrador naquele instante, é um mapa empobrecido cuja escolha que fizerem estarão fazendo dentro de suas limitações, e estarão fazendo suas melhores escolhas naquele momento. O negociador deve entrar no modelo de mundo ou universo do perpetrador(es), e oferecer alternativas de escolhas. Nesse termo, os passos iniciais para entrar no modelo de mundo do perpetrador(es), serão estabelecidos pelo rapport, pela harmonia, pela empatia, espelhamento etc... até que se sinta seguro e confiante na sua pessoa, acompanhando e depois conduzindo para estados desejados.

A pergunta é: como criar estados, tanto no negociador, quanto no perpetrador(es)? - A doutrina oferece poucas possibilidades, no teatro de operações, havendo um sincronismo das ações, no dizer do Cel PM Moraes, pode propiciar aumentar a pressão, diminuição da pressão ou até realizar estórias, coberturas, etc.. para criar estados no(s) perpetrador(es), a fim de ver no negociador policial uma alternativa de saída. Em termos Neurolinguístico, a P.N.L oferece ferramentas para criar estados tanto em si, quanto no(s) perpetradores, conforme

¹ O'CONNOR Joseph; SEYMOUR John. **Introdução à programação neurolinguística: como entender e influenciar pessoas**. São Paulo: Summus, 1995. p.177.

² Cel PM Antonio M.de Moraes, Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, Negociador Policial, conforme entrevista concedida no dia 28/07/2007.

conteúdo expresso em nossa monografia, capítulo III. Embora não seja nada fácil, mas que auxilia como modelo alternativo nas ações do negociador.

Outro aspecto relevante a se notar é que o entrevistado demonstrou-se extremamente seguro, “disse estar com excesso de confiança” (“sic”), em suas transições no momento de conversar com o(s) perpetrador(es), tendo em vista estar preparado tecnicamente e psicologicamente para a situação. Visto que conhece a doutrina e a ciência P.N.L, passando a agir de forma mais facilitada com os instrumento que elas oferecem, guiando e dirigindo-se com os modelos e padrões oferecidos pela doutrina e as ferramentas da P.N.L. Por outro lado “o entrevistado entende como extremamente útil no papel do negociador, a ciência P.N.L, uma forma de manobrar mais facilmente (de forma científica) os eventos críticos, e chegar a resultados satisfatório.

Se torna claro também, em sua locução, a necessidade de modelos e padrões para orientar o negociador na representação de papel e na aplicação de suas ações, são atributos essenciais que deve possuir o negociador para que desenvolva uma boa tarefa. Nesse aspecto a doutrina da negociação, apresenta um modelo útil de como deve ser representado o papel de negociador. Por outro lado, podemos observar que o entrevistado fala mais do processo da negociação do que no objeto da negociação em si, ou seja, o como fazer para chegar a resultados desejados.

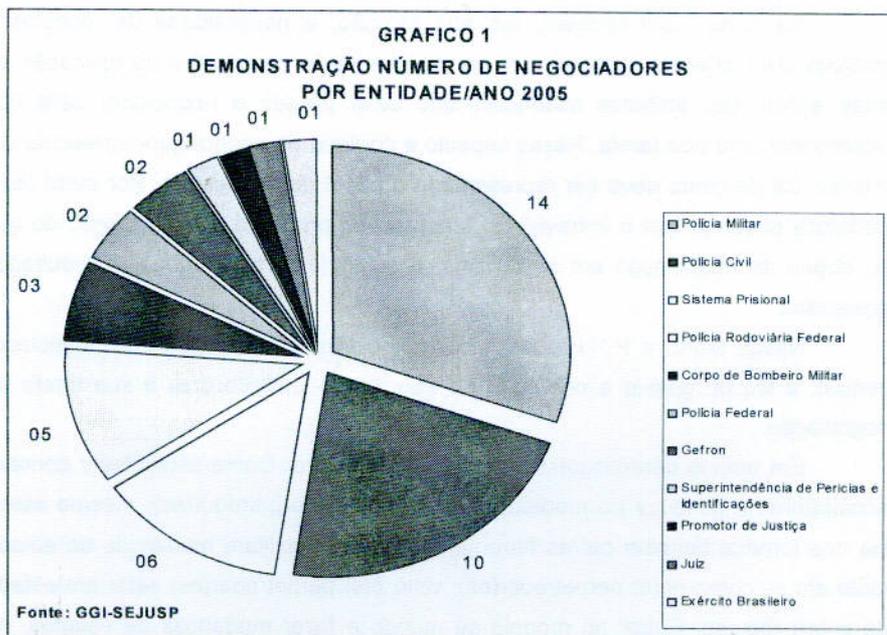
Nesse termo a P.N.L pode servir como filtro na percepção do negociador policial, a fim de guiá-lo e orientá-lo no seu relacionamento com a sua tarefa de negociação.

Em termos neurolingüístico, ela nos demonstra: Como estabelecer contato, acompanhar e conduzir no modelo de mundo do(s) perpetrador(es), mesmo assim ela nos fornece também outras ferramentas que possibilitam mudanças de estado tanto em si, como no(s) perpetrador(es), visto o(s) perpetrador(es) estar em estado de pobre recurso. Entrar no modelo de mundo e fazer mudanças de estados, na forma de sugestão, isso possibilita se fazer entendido e compreendido na cena de ação. Por outro lado, existem várias ferramentas para auxiliar o negociador nas suas execuções e entrar no universo do(s) perpetrador(es) de forma mais facilitada. (Círculo de Excelência, Padrão Swish, Resignificação de Contexto e conteúdo etc.)

Por fim, Cel PM MORAES complementa o seguinte: “para falar de evolução da Doutrina de Negociação e Gerenciamento de Crises, temos que falar em filosofia

de não enfrentamento e preservação da vida pelo profissionais de segurança pública. Acreditava-se que o papel da polícia era resolver a ocorrência de qualquer forma, e o uso de força era a primeira opção. Com a evolução da filosofia de não enfrentamento e uso progressivo de força, passou-se a dar mais ênfase a doutrina de solução negociada para eventos críticos. Então conclui-se que na verdade não era falta de treinamento e sim a falta da construção de uma filosofia de solução negociada para eventos críticos. Quando a solução negociada passou a ser a melhor opção, daí passou-se a difundir o treinamento e capacitação. Convém salientar que o fato de fazer o curso de gerenciamento e negociação, não quer dizer que seja um bom negociador, como já disse o negociador tem que ter feeling”

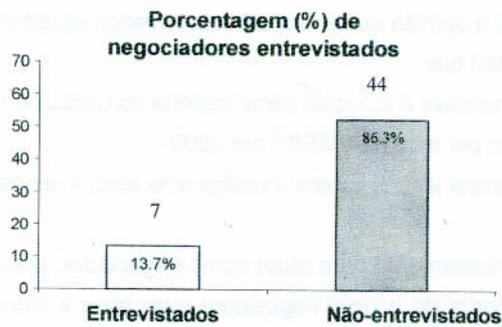
Apresentaremos um gráfico para visualização da distribuição dos número de negociadores policiais, dentro do Estado de Mato Grosso, conforme informações fornecida pela SEJUSP-GGI.



Fonte: GGI-SEJUSPMT/2007, site.ggi@mt.seguranca.gov.br

Após a nossa análise e interpretação verificamos que: A tabela principal possuía um total de 46 negociadores. Incluído aqueles entrevistados, cujo nome não constava na relação e compatibilizado com os nomes que já se encontrava na

referida lista, perfex um total de 51(cinquenta e um) negociadores, conforme gráfico abaixo:



Fonte: Entrevista realizada com policiais negociadores.
Figura 2: Gráfico produzido pela análise do quadro 1 e tabela 1, da interpretação dos dados.

Em nossa observações gerais, podemos perceber que ficou bastante evidente a necessidade de um modelo ou padrão nas execuções ou representações do papel do negociador. No desempenho do entrevistado "A", podemos perceber também que suas ações por mais carregado de boas inteções, apresentou-se sem um modelo ou padrão de atuação. Ficou claramente observado que todos os entrevistados usaram certos procedimento existentes na P.N.L, dentro de determinadas proporções, tanto de forma implícita, fazendo o que fazem seguindo certos instintos e habilidades, quanto na utilização da doutrina de negociação.

Como tem como única ferramenta suas mãos, seus ouvidos, sua boca e o que sai dela, seu corpo etc..., para persuadir, convencer, resolver ou mediar conflitos, ou qualquer coisa que queira chamar, todos eles são objetos de estudo da P.N.L. Nesses termos podemos de forma sistematizada, melhorar nossa capacidade de fazer distinções, melhorar nossa capacidade sensorial, melhorar nossa forma de perceber a realidade(dos acontecimento, das coisas, das pessoas, das perspectivas passadas etc.), melhorar nossa forma de relacionar melhor consigo mesmo, enfim ampliar nossa experiência aumentado nossas escolhas e decisões diante dos eventos que representaremos no "PAPEL DE NEGOCIADOR POLICIAL".

Cel PM Mascarenhas PMSP (2007)¹, via email, respondeu-no as seguintes perguntas :

- 1) Conhece a Programação Neurolingüística?
- 2) Já teve contato com seus conceitos e procedimentos?
- 3) Já ouviu falar sobre as suas técnicas?
- 4) Qual a opinião do senhor sobre a temática escolhida?

Respondeu que:

1. Sim, inclusive a coloquei como matéria do Curso de Negociação de crises com reféns, criado por mim na PMESP em 2000.

2. Sim, realizei alguns cursos e estágios na área e, ainda trabalho com P.N.L.

3. Sim.

4. É o embasamento para atuar como negociador, principalmente policial. É a principal ferramenta do policial negociador para fazer a leitura do ambiente e da tipologia do tomador de reféns.

Caso ainda não conheça, a minha tese do CSP, classificada em 1º lugar em 2002, trata do assunto.

Portanto, face as análises e interpretações aqui observadas, podemos dizer que a P.N.L pode ser um modelo alternativo, junto da doutrina de negociação, ampliando em técnicas, criatividade, flexibilidade, feedback e muitas outras maneiras de proporcionar melhor o negociador, na maneira de lidar com eventos críticos e com o(s) perpetrador (es).

CONCLUSÃO

Em nossa proposta inicial concentramos nossa atenção, em encontrar uma estrutura que nos conduzisse à resposta do nosso problema se "a programação neurolingüística pode ser uma ferramenta útil no papel do negociador policial?". Se por um lado existia um composto teórico e científico da aplicação da P.N.L e por outro o Negociador Policial que usa a comunicação efetiva, como sua única ferramenta, mantivemos a nossa neutralidade em descobrir como ambas variáveis (negociação policial e programação neurolingüística) vieram desenvolvendo suas bases e como elas se demonstravam úteis no papel do negociador policial.

¹ CEL PM WANDERLEY MASCARENHAS DE SOUZA, Polícia Militar do Estado de São Paulo-SP, Negociador Policial, conforme entrevista concedida, via email, no dia 07/08/2007.

Inicialmente, diante das literaturas existentes sobre P.N.L, verificamos que nossa propositura inicial colocava-nos diante de uma dimensão interpretativa daquilo que queríamos. A partir de então, no contato com as literaturas e aprofundamento de suas fundamentações, passamos a analisar, o que colocar e o que ficar de fora, de modo que demonstrássemos a utilidade da P.N.L no Papel do Negociador Policial, cujos elementos fossem condições determinantes que influenciariam em seu papel no instante da negociação. Por outro lado, a doutrina de negociação, fundamenta-se em experiências que também orientam e guiam o negociador policial no universo da negociação.

Acima destes dois corpus buscamos contextualização tanto da P.N.L, como do Papel do Negociador, a fim de situar o leitor no entrelaçamento que pretendíamos dar, elencando as condições técnicas, doutrinárias e características básicas para o pleno desenvolvimento do Papel do Negociador. Por outro lado também, explanamos os conceitos, pressupostos e técnicas da P.N.L. de forma sugestiva, as quais, em sua elaboração, pudessem ganhar um corpus próprio daquilo que pretenderíamos demonstrar.

Conforme podemos observar, o Papel do Negociador Policial apenas foi suscitado após vários incidentes as quais a polícia baixou ordens para que fossem tomadas medidas que capacitassem a instituição a lidar corretamente com as situações de crise. Após o incidente das Olimpíadas de Monique, 1972, a chefia de Nova York baixou ordens, sendo designado o Psicólogo Harvey Schossberg para o preparo adequado. A partir de então a figura do Negociador Policial se torna um recurso importantíssimo no nível de Gerenciamento de Crise, embora muitos ainda não reconheçam a sua relevância dentro da instituição policial.

No campo da P.N.L, iniciada em 1970, bem próximo do surgimento do papel do negociador, a P.N.L surge com os fundadores JOHN GRINDER e RICHARD BANDLER, onde esses dois entusiastas produziram um corpus próprio que fosse útil, inicialmente, na comunicação de terapeutas junto a pacientes em suas transições; No entanto, dado a sua eficiência de suas aplicações, a P.N.L expandiu-se para outras áreas, tais como: negócios, educação, direito, vendas, mediações de conflitos etc., e sendo popularizada por vários outros seguidores, ganhando dimensões em vários outros setores de excelência humana e na área sistêmica da comunicação.

Os autores observaram que cada indivíduo cria uma representação interna – um modelo de mundo, simulacro da realidade – a partir de suas próprias experiências. Ao "representar essas representações" faz por meio de imagens, sensações ou sons, tanto no nível não-verbal, quanto ao nível verbal de comunicação, tudo isso através da linguagem. O que nos leva a dizer que o simples conhecimento dessas dimensões teóricas, como modelos explícitos, podem ser testadas na própria experiência dos negociadores, de modo que possa estruturar suas mentes de forma antecipada, de modo que possa atuar de forma mais confiante, poderoso nos instantes que um evento crítico exigir a sua intervenção.

Embora as informações sugestivas aqui apresentadas, através das interpretações, conceitos, pressupostos e técnicas, todas foram a fim de entender o funcionamento da estrutura subjetiva humana e que o negociador policial pode aproveitar dessas ferramentas.

No tratamento das experiências relatadas pelos negociadores policiais (MT), verificamos que todos, indistintamente buscaram atuar com boas intenções no sentido de alcançar resultados satisfatórios, no entanto, o "como" fazer, requer aspectos que orientem e guiem o negociador no "espaço-problema" de sua atuação, sabendo cada operação e ação a ser tomada e as influências que daí adviram. As experiências relatadas, foram imprescindíveis na confirmação. Uns apresentaram maior controle naquilo que faziam, vista já terem desenvolvido modelos e padrões de atuação, mas que mesmo assim relataram que a negociação é uma atividade esgotante, cansativa e que deixa o negociador exausto psicologicamente.

Assim sendo, na elaboração por nós apresentada, buscamos demonstrar dentro de uma visão clara, que a P.N.L. pode ser utilizada como um filtro no papel de negociador, tanto no modo de perceber a realidade, como para criar mapas que os guiem ou orientem nos instantes de uma mediação, colocando-os em estados poderosíssimos para acompanhar e conduzir o (s) perpetrador (es) do evento crítico, complementando a doutrina no desenvolvimento da habilidade de lidar com eventos críticos.

No tratamento das variáveis, papel do Negociador Policial e a P.N.L., buscamos também, com a pesquisa de campo, considerar os negociadores policiais que já tinham contato prático com a experiência de negociação, onde confrontamos se eles já utilizavam ou não, os conceitos e procedimentos existentes na P.N.L., na comunicação efetiva. Observamos que a maioria dos entrevistados, utilizaram

alguns conceitos e procedimentos existentes na P.N.L, pela vontade deliberada de chegar a uma resolução aceitável, na busca e criação de confiança com o perpetrador, nas atitudes implícitas de seus comportamentos, utilizando instintivamente. Neste termo podemos utilizar a P.N.L. para ampliar nossa capacidade sensorial, agindo de forma sistematizada, não de forma deliberada, mas de forma científica, sabendo o que está aplicando e como está aplicando determinadas partes do seu corpo para comunicar de forma efetiva. Nisso, podemos dizer que haverá um aumentando da eficiência de sua única ferramenta, a "comunicação", tanto verbal quanto não-verbal.

Observamos também que ambas variáveis possuem um pouco de arte e ciência na sua propositura e estilo de prática. Arte, por que cada Negociador Policial dá um toque especial na forma de manobrar suas transições nos instantes que estão negociando. Ciência por que possuem métodos e princípios próprios para descobrir como os bons negociadores fazem o que fazem, o que a P.N.L. chama de "Modelagem". É possível modelarmos os melhores comunicadores e os melhores negociadores policiais, a fim de sabermos o "como" eles atuam nos instante da negociação de modo a atuarmos com resultados mais eficientes.

Por fim, procuramos demonstrar aquilo que fosse útil e sugestivo para a aplicação prática no papel do negociador policial. Um modelo explícito, que pode ser testado na própria experiência do negociador policial, de modo a que possam estruturar antecipadamente suas mentes e agir mais efetivamente, com mais confiança, realizando manobras de forma mais elegante. Consideramos que a hipótese trabalhada foi confirmada no desenvolvimento que pretendíamos alcançar, vistas que a P.N.L. pode auxiliar na criação de estados e habilidades, dando maior flexibilidade ao negociador, tanto das experiências da doutrina, quanto na ampliação da experiência com as ferramentas da P.N.L.

Por fim, sugerimos que a Programação Neurolingüística passe a fazer parte da Matriz Curricular de formação dos próximos negociadores policiais, bem como na capacitação dos negociadores existentes no Estado de Mato Grosso. O exemplo de sua aplicação já vem sendo aplicada pela Brigada Militar do Estado do Rio Grande do Sul, onde traz em sua matriz curricular a disciplina P.N.L. na formação de Gerenciadores de Crise e Negociadores Policiais. Outro relato que atesta tais experiências, é o relato do Dr. Marcos Veloso – Estado de Mato Grosso, em que sugere que essa disciplina seja ministrada em todos os níveis de aprendizagem na

formação do policial , que tal experiência vem sendo realizada pela Academia de Polícia Americana, de forma universal nas formações. O Cel PM Mascarenhas da PMSP relata também, que tal disciplina já vem sendo aplicada na formação de negociadores policiais desde 2001, e que o mesmo utiliza como principal ferramenta na realização da leitura do ambiente e da tipologia do tomador de reféns.

REFERÊNCIAS

ANDREAS, Steve; FAULKNER, Charles. **PNL, a nova tecnologia do sucesso**.12 ed. Rio de Janeiro:Campus, 1995.

CAYROL, Alian ; BARRERE, Patrick. **Guia de PNL :programação neurolingüística**.2 ed.Rio de Janeiro :Record,1997.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho científico: Elaboração e Formatação**. 14 ed. Porto Alegre: s.n., 2006.

MASCARENHAS DE SOUZA, Wanderley. **Monografia Curso Superior Integrado: ações do policial negociador nas ocorrências com reféns**, São Paulo. 2002.

MONTEIRO, Roberto das Chagas. **Manual de Gerenciamento de Crises**, 4.ed, Brasília:DPF, 2000.

MORAES Antonio M.de Moraes, Coronel da Policia Militar do Esato de Mato Grosso, Negociador Policial, **conforme entrevista concedida no dia 28/07/2007**.

O'CONNOR Joseph; SEYMOUR John. **Introdução à programação neurolinguística: como entender e influenciar pessoas**. São Paulo: Summus, 1995.

O'CONNOR Joseph; SEYMOUR John. **Introdução à programação neurolinguística: como entender e influenciar pessoas**. São Paulo: Summus, 1995.

O'CONNOR Joseph; SEYMOUR John. **Introdução à programação neurolinguística: como entender e influenciar pessoas**. São Paulo: Summus, 1995.