

A UTILIZAÇÃO DAS TÉCNICAS MNEMÔNICAS NA ATUAÇÃO DO NEGOCIADOR POLICIAL NAS CRISES COM REFÊNS EM AMBIENTE CONFINADO NA NEGOCIAÇÃO FACE A FACE

Wellington Augusto Prado de Campos.¹

RESUMO

Este trabalho apresenta uma experiência para verificar a utilização das técnicas mnemônicas, no aumento da qualidade das informações produzidas pelos negociadores policiais do Estado de Mato Grosso, trata-se do experimento grupo de policiais com e sem capacitação com técnicas mnemônicas. Entretanto, apresentamos antes a evolução histórica da mnemotecnica, o seu enfoque conceitual, as técnicas mnemônicas mais empregadas no cotidiano, e a importância delas na atividade de negociação policial face a face nas crises com refêns em ambiente confinado, além da prática de memorização por negociadores policiais. Constatamos que no experimento que os policiais capacitados com técnicas mnemônicas tiveram um pequeno aumento em comparação ao grupo que não conhecem da técnica, com aumento de sua capacidade de memorização ampliada. Constatamos também a influência das variáveis sobre a capacidade de memorização potencializada e as melhores condições de recordar as informações por parte dos negociadores policiais. Concluímos então, que o emprego das técnicas mnemônicas por negociadores policiais pode influenciar qualitativamente a produção de informações pelos negociadores policiais.

Palavras-chave: *Técnicas mnemônicas – Negociador Policial - Memorização*

ABSTRACT

This paper presents an experiment to verify the use of mnemonic techniques, increasing the quality of information produced by the police negotiators of the State of Mato Grosso, it is the experiment where a group of police were trained with mnemonic techniques and passed through evaluation and police not trained with mnemonic techniques through the same assessment. However, before presenting the historical development of mnemotecnica, its conceptual focus, the more mnemonic techniques employed in daily life, and the importance of them in the activity of trading in the police face to face with hostage crises in confined environment, beyond the practice of memorization by police negotiators. As a result, the experiment found that that the police trained with mnemonic techniques had a small increase compared to the police who do not know the mnemonic techniques, in

¹Oficial da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso, graduado em Curso de Formação de Oficiais pela Academia de Polícia Militar Costa Verde do Estado de Mato Grosso. Especialista em Gestão de Segurança Pública.

the police negotiator, knowing when the mnemonic techniques, even superficially, and a small level, has expanded its capacity for memorization. We also note the influence of variables on ability to memorize stronger and better able to recall information from the police negotiators. Thus, we see that the police negotiator who has knowledge of mnemonic techniques, has a more satisfactory performance in face to face in dealing with hostage crises in confined environments. We conclude then that the use of mnemonic techniques by police negotiators can influence the quality of production of information by police negotiators.

Key-words: *Mnemonic techniques - Police Negotiator - Memory.*

INTRODUÇÃO

O presente artigo discute a utilização das técnicas mnemônicas no aumento da qualidade das informações produzidas pelos negociadores policiais formados pelo 1º Curso de Capacitação de Negociadores em Gerenciamento de Crises da Secretaria de Justiça e Segurança Pública do Estado de Mato Grosso (SEJUSP), Policiais Militares da Companhia de Operações Especiais (COE), Policiais Civis da Gerência de Operações Especiais (GOE) e Policiais Militares do Comando Regional I da PMMT na negociação face a face em crises com refêns em ambiente confinado. Cabe perguntar, então, se o negociador policial, durante o Curso de Capacitação de Negociadores em Gerenciamento de Crises, CFSd, CFC, CFS, CFO foi capacitado com técnicas mnemônicas e instruído a utilizá-las para fazer o registros das informações do cenário da crise quando atuando na negociação face a face? Ou seja, ele recebeu treinamento adequado que lhe possibilite potencializar essa habilidade?

O negociador policial, ao sair do epicentro da crise e não recordar dos dados do cenário da crise, certamente prejudicará o gerente da crise na sua tomada de decisões, prejudicará a equipe de inteligência na coleta de informações; a equipe tática no planejamento para um assalto tático. O esquecimento das informações do cenário da crise por parte do negociador policial pode contribuir para tomada de decisão equivocada; deixar de passar informações preciosas referentes às edificações, tipo de armamento e posicionamento de refêns e de perpetradores colocando em risco a vida de refêns e dos policiais que realizarão o assalto; perda do foco da coleta, perda de tempo e pouco contribuindo para a solução da crise. Igualmente importante no gerenciamento de crises é o conservação na memória das características das pessoas e do cenário da crise que pode auxiliar para posterior descrição com riqueza de detalhes sobre as informações colhidas pelo negociador policial podendo determinar o sucesso ou o fracasso da resolução da crise. A pesquisa foi realizada com a pretensão investigar se as informações, produzidas pelo negociador policial, em uma negociação face a face numa crise com refêns em ambiente confinado, podem ser melhoradas com o emprego de técnicas mnemônicas, respondendo ao

problema desta pesquisa: A utilização das técnicas mnemônicas auxilia o negociador policial na resolução de crises com refêns em ambiente confinado na negociação face a face?

Foi adotado nesta pesquisa científica o Método Experimental, com a finalidade de esclarecer os problemas levantados, a confirmação parcial ou mesmo a refutação da hipótese levantada, permitindo chegar ao entendimento da matéria em estudo e testar a ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese. Segundo Furasté (2008, p. 36), esse método visa manipular variáveis sob um controle adequado com a finalidade de observar, analisar e interpretar reações e alterações ocorridas no seu objeto de pesquisa, necessitando de técnicas especiais, equipamentos adequados ou laboratórios a fim de medir as hipóteses levantadas. Justamente o que faremos para verificar a validação ou não da hipótese levantada, qual seja: se a utilização das técnicas mnemônicas auxilia o negociador policial na resolução de crises com refêns em ambiente confinado na negociação face a face. A adoção da pesquisa experimental fez-se necessário devido ser a mais apropriada para o estudo da relação entre causas e efeitos da influência das técnicas mnemônicas na qualidade das informações produzidas pelos negociadores policiais quando estes atuando na negociação face a face na crise com refêns em ambiente confinado. Com a finalidade de mostrar a validade ou não das técnicas mnemônicas na negociação policial, foram coletados dados preliminares objetivando aferir o grau de influência de algumas variáveis pessoais na pesquisa: a escolaridade, idade, tempo de serviço, curso sobre memorização e conhecimento de gerenciamento de crises e atuação como negociador policial na sua instituição.

A pesquisa experimental foi dividida em duas etapas. Na primeira, denominada "Experimento", os formandos do Curso de Negociadores em Gerenciamento de Crise da SEJUSP, Policiais Militares e Policiais Civis passam por capacitação de três horas, ministrada pelo Ten Cel PM Clarindo Alves de Castro - Instrutor de Técnicas Mnemônicas e Observação Memorização e Descrição (OMD), e posteriormente, por uma avaliação onde atuam como negociadores policiais, numa crise com refêns em ambiente confinado através da negociação face a face, na qual

devendo memorizar trinta e três objetos do cenário da crise. Num segundo momento, formandos do Curso de Negociadores da SEJUSP, Policiais Militares e Policiais Civis que passaram por uma avaliação atuando como negociadores policiais numa crise simulada com refêns em ambiente confinado através da negociação face a face onde tiveram que memorizar trinta e três objetos no cenário da crise, porém sem terem passado por nenhuma capacitação em técnicas mnemônicas. Visando facilitar a compreensão e visualização de seu conteúdo, a pesquisa encontra-se estruturada em tópicos e fracionada em quatro capítulos, os quais tratam dos seguintes assuntos, conforme exposto a seguir.

1 TÉCNICAS MNEMÔNICAS

As técnicas mnemônicas vêm sendo estudadas e utilizadas milenarmente através de transmissão de conhecimento basicamente oral. Os gregos adoravam a arte da oratória e por isso, davam muita importância a capacidade de memorização, sobretudo dos atores e políticos da época. Consideravam a memória como fonte de inspiração e a perda da mesma, tinha o significado da morte. A história da humanidade encontra-se permeada de exemplos com pessoas que se destacaram pela capacidade de armazenar informações e depois reproduzi-las com devida facilidade. Essas pessoas eram admiradas e geralmente ocupavam papéis de relativo destaque. O fato de pessoas conseguirem reter informações os torna ímpares perante os demais. A capacidade de memorização esteve vinculada a Deusa grega Mnemósine, que segundo a lenda sabia tudo do passado, presente e futuro e de onde, inclusive, derivou o nome. Desenvolveu-se como a técnica de memorização que compreende o conjunto de ações e reações voluntárias e metódicas com a finalidade auxiliar a memória na recordação de informações, imagens, gostos, sensação e tudo aquilo que for apreendido pelos órgãos sensoriais. (CASTRO, 2008, p. 23- 27)

1.1 MEMÓRIA

De acordo com estudos desenvolvidos, pode-se compreender a memória como sendo a capacidade de armazenamento e manutenção conhecimentos adquirida na relação com o meio ambiente, relacionando com outras, refletindo e produzindo novas conclusões, das quais nos lembraremos depois. (ALVAREZ, 2007, p. 33). Existem pesquisas assegurando que a método da observação e a prática sistemática podem capacitar a pessoa a recordar (LORAYNE, 1988, p, 20-37).

1.2 TÉCNICAS DE MEMORIZAÇÃO DE OBJETOS

A técnica mais usual é a associação de objetos com algo que os sentidos já reconhecem (LORAYNE, 1988, p. 15; ORTHON, 2001, p. 32). Os meios de comunicação e registro exigem menos exercício de memória e por isso se reduz a sua capacidade e o interesse da pessoa. (LORAYNE 1988, p. 32-41).

1.3 MÉTODO MNEMÔNICO DE LIGAÇÃO

Assim como, a associação a memória necessita da ligação entre os objetos para fazer a procura no subconsciente e identificar com conhecimentos passados e associá-lo com o presente, desta forma a memória será baseada quase inteiramente em quadros ou imagens mentais. Lembra-se com facilidade de quadros mentais, se os tornar ridículos ao máximo onde a memória treinada consistirá principalmente de imagens mentais ridículas. A imagem mental precisa ser ridícula ou ilógica. Aceite a minha palavra para o fato de que se sua associação for lógica, não irá lembrar-se dela (LORAYNE, 1988, p. 42).

1.4 A MEMORIZAÇÃO NA NEGOCIAÇÃO POLICIAL EM MATO GROSSO

É importante salientar que na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso as técnicas mnemônicas não figura na ementa da disciplina de Gerenciamento de Crise nos Cursos de Formação de Oficiais e de Praças nem tampouco figurou no 1º Curso de Capacitação de Negociadores em Gerenciamento de Crises da SEJUSP em 2005.

As técnicas mnemônicas, somente passaram a figurar na Polícia Militar do Estado de Mato Grosso no ano de 2008 na disciplina de Inteligência Policial, porém de forma tímida e sem a devida importância, sendo apresentada inserida em Observação Memorização e Descrição (OMD). Nas corporações policiais, são trabalhadas algumas técnicas de memorização voltadas ao fortalecimento da memória mediante processos artificiais auxiliares. Entretanto, isso constitui privilégio apenas dos policiais que trabalham na área de inteligência. Mesmo assim, é importante deixar claro que até na inteligência, a memorização não é estudada na profundidade desejada. Os policiais que atuam na função de negociador em crises com refêns em ambiente confinado não dispõem de conhecimentos em técnicas mnemônicas e que ficam confiantes na situação que poderão usar equipamentos eletrônicos e bem como recursos auxiliares, nem sempre disponíveis. Foram verificadas se ocorre a utilização das técnicas mnemônicas nas 27 unidades de federação do Brasil em suas respectivas Polícias Militares e verificou que em nenhuma Polícia Militar do Brasil existem cursos de Técnicas Mnemônicas para os policiais militares e que em todas as Polícias Militares pesquisadas são unânimes em enfatizar os benefícios que as técnicas mnemônicas proporcionam são de grande importância e que a informação com riqueza de detalhes muito contribui para a atividade policial (CASTRO, 2008, p. 33-35).

2 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA DO GERENCIAMENTO DE CRISES

O gerenciamento de crise teve sua origem nos Estados Unidos da América através da criação da SWAT (*SPECIAL WEAPONS AND TACTICS* - ARMAS E TÁTICAS ESPECIAIS) em meados da década de 60, segundo texto de autoria de Toledo. No Brasil temos o surgimento do embrião da doutrina de gerenciamento de crises na década de 70 especificamente na Polícia Militar do Estado de São Paulo ².

² Adaptação realizada pelo Cap PMESP Theseo D. B. de Toledo Jr, (Especialista em Gerenciamento de Crises, negociação de refêns e ocorrências com explosivos - Especializado pela Polícia Militar do Estado de São Paulo, *Federal Bureau of Investigation, Department of State - USA/Antiterrorism Assistance Program, Louisiana State Police Academy and Louisiana State University*), ao texto do manual de Doutrina de Gerenciamento de Crise, do Federal Bureau of Investigation - FBI - Quântico-

A crise como definida pela Academia Nacional do FBI é “um evento ou situação crucial, que exige uma resposta especial da Polícia, a fim de assegurar uma solução aceitável”. A resposta especial a que se faz alusão é a forma como as polícias irão reprimir o ato violento ou não, com resposta dentro da proporcionalidade. A definição de gerenciamento de crise proposta pela Academia Nacional do FBI define como "Gerenciamento de Crises é o processo de identificar, obter e aplicar recursos necessários á antecipação, prevenção e resolução de uma crise". (MONTEIRO, 2000, p. 8) É importante lembrar que o Gerenciamento de Crises não é uma ciência exata, uma panaceia ou um processo rápido e fácil de solução de problemas, pois cada crise apresenta características únicas, exigindo, portanto, soluções individualizadas, que demandam uma cuidadosa análise e reflexão (SENASP, 2001. p. 8-9). A doutrina do FBI apresentada por qualquer tarefa de gerenciamento de crises tem duplo objetivo: Preservar vidas e aplicar a lei (MONTEIRO, 2000, p. 10).

As características da crise são apresentadas, segundo os critérios do FBI como sendo como a imprevisibilidade; a compressão de tempo (urgência); a ameaça de vida; e necessidade de: postura organizacional não rotineira; planejamento analítico especial e capacidade de implementação e; considerações legais especiais (MONTEIRO, 2000, p.7).

2.1 CRITÉRIOS DE AÇÃO E ESCALANONAMENTO DA CRISE

Para balizar e facilitar o processo decisório no curso de uma crise, a doutrina estabelece o que se chama critérios de ação. Os critérios de ação são os referenciais que servem para nortear o tomador de decisão em qualquer evento crítico (MASCARENHAS, 1995, p. 19-21). A classificação da crise ainda obedece a um escalonamento, de acordo com o FBI: 1º grau - alto risco; 2º grau - altíssimo risco; 3º grau - ameaça extraordinária; 4º grau - ameaça exótica (MONTEIRO, 2000, p.17). No Brasil é adotado escalonamento em: altíssimo risco, para as situações onde não há

Virgínia/ USA, traduzido pela Academia Nacional de Polícia, Polícia Federal, Brasília/ DF, e do Manual da SWAT of Los Angeles Police/ USA.)

refêns; ameaça extraordinária, quando não há necessidade de acionamento de outros órgãos para a solução e; a ameaça à ordem, quando exige solução profissional aos conflitos sociais marcantes (THOMÉ, 1998, p. 35). As diferenças entre as duas classificações devem-se às realidades onde foram elaboradas serem diferentes.

2.2 VÍTIMAS, REFÊNS E NÍVEIS DE RESPOSTA

Para a sociedade, a diferenciação de vítimas e refêns inexistente, uma vez que tem os olhos voltados para a crise com grande comoção social que esta causa, não atentando para os critérios técnicos e que muito influenciam na negociação. Contudo, há de se ressaltar que existe diferença entre refêns e vítimas na ocorrência de situações críticas no sistema penitenciário e em outras situações. As vítimas não têm valor para os rebelados, em oposição aos refêns, que possuem valor e, potencialmente menor condição de risco (PICKLER, 2003, p. 27)

O nível de resposta faz alusão à doutrina contemporânea do uso progressivo da força, uma vez que o gerente da crise para tomar a decisão da resposta a ser empregada tem que utilizar como base a proporcionalidade da ação. Os níveis de resposta para cada grau de risco de acordo com a classificação adotada pelo FBI, os níveis de resposta adequados a cada grau de risco ou ameaça são quatro, quais sejam, NÍVEL UM A crise pode ser debelada com RECURSOS LOCAIS; NÍVEL DOIS A solução da crise exige RECURSOS LOCAIS ESPECIALIZADOS (Emprego de "SWAT"); NÍVEL TRÊS A crise exige RECURSOS LOCAIS ESPECIALIZADOS e também RECURSOS DO QG; NÍVEL QUATRO A solução da crise requer emprego dos RECURSOS DO NÍVEL TRÊS e também RECURSOS EXÓGENOS (MONTEIRO, 2000, p. 18).

2.3 CONTROLE E CONDUÇÃO DA CRISE

A delimitação dos perímetros ou área estabelece quem permanece ou não, nos referidos locais, é fator preponderante para que o perpetrador não venha a tomar mais refêns, nem tampouco fuja sem o conhecimento e consentimento do gerente da

crise, sendo fundamental para a ação do negociador policial uma boa contenção do cenário da crise bem como o seu isolamento (PICKLER, 2003, p. 54).

2.4 GERENCIAMENTO DE CRISE

Desde as épocas mais remotas crises eclodem nas mais diversas partes do mundo. A crise que tomou maior repercussão no âmbito internacional ocorreu nas olimpíadas de Munique na Alemanha que ocorreu no mês de setembro de 1972, em que o descaso da Polícia com a segurança das equipes olímpicas de vários países, facilitou o acesso de terroristas palestinos aos alojamentos da vila olímpica.

No Brasil, a falta de uma doutrina de gerenciamento de crises por parte das Polícias Brasileiras, muito contribui para o insucesso da resolução das crises com refêns, pela negociação e invariavelmente a crise era solucionada por um ato desmedido, com um misto de inconseqüência e heroísmo por parte dos policiais até o início da década de 90. O Gerenciamento de crises no Brasil até a década de 1990 foi pouco estudado pelas Polícias Brasileiras e que devido à falta do aprofundamento em doutrinas de caráter científico as atuações policiais nas crises eram de forma amadora o que gerava muitas críticas e de certo modo desacreditava a atuação das Polícias perante a mídia e a sociedade (LUCCA, 2002, p. 21).

A partir dos anos 90, o Brasil passou a visualizar um grande problema que viria a ser o seu pesadelo do cotidiano, as constantes rebeliões do Sistema Penitenciário. As rebeliões em nível de sistema penitenciário são definidas pela “insurreição por parte dos detentos com relação às autoridades ou normas da unidade; usualmente implica no uso de violência ou ameaça contra outros detentos, visitantes, funcionários do estabelecimento” (SALIGNAC, 2002, p. 9). A primeira rebelião de grandes proporções no Sistema Penitenciário no Brasil, ocorreu na Casa de Detenção do Carandiru no Estado de São Paulo, em 02 de outubro de 1992. A segunda grande crise envolvendo estabelecimentos penais deu-se no Instituto Penal Paulo Sarasate na cidade de Eusébio no Estado do Ceará no dia 15 de Março de 1994. A terceira grande rebelião no Sistema Penitenciário que gerou muita comoção no

Brasil, ocorreu no dia 28 de março de 1996 na cidade de Aparecida de Goiânia no Estado de Goiás no Centro Penitenciário de Atividades Industriais do Estado de Goiás (CEPAIGO). O mais recente acontecimento envolvendo rebeliões em estabelecimentos prisionais ocorreu no dia 12 de maio de 2006 no Estado de São Paulo, com vários familiares de detentos como reféns nas unidades prisionais, o qual refletiu em um clima de insegurança para todo o Brasil.

2.4.1 GERENCIAMENTO DE CRISES EM MATO GROSSO

O gerenciamento de crises tem como princípios básicos, preservar vidas e aplicar a lei, desta forma, a participação de negociadores não policiais, muitas vezes coloca em risco a vida dos reféns e contribui para não alcançar a resolução com menor risco. No Estado de Mato Grosso não foram poucas as crises que foram negociadas por pessoas fora da área de Segurança Pública, bem como pessoas ligadas a mídia que durante a negociação entravam em contato com perpetradores, dando um destaque maior ao perpetrador, bem como atrapalhando as negociações. Diante desta realidade caótica, em virtude do desconhecimento da doutrina de gerenciamento de crise, ocorreu no ano de 1988 a primeira crise de grande proporção no Estado de Mato Grosso, a rebelião no Complexo Prisional do Carumbé no município de Cuiabá, o qual tinha como diretor o Major PM Eldo de Sá Correa, que foi tomado refém pelos presos e que necessitou o gerenciamento da crise através da negociação e uma resposta tática, que culminou com a invasão da Polícia Militar no interior do Presídio.

A disciplina de Gerenciamento de Crises somente começou a constar na malha curricular dos Cursos de Formações da Polícia Militar do Estado de Mato Grosso após o ano de 2000, ficando a capacitação de negociadores em gerenciamento de crise atrelada ao fato de os policiais deslocarem-se para fora do Estado para outras instituições, para a realização do curso de Gerenciamento de Crises e de Negociador em Gerenciamento de Crises, que cada Instituição de Segurança adotava uma doutrina própria. Assim, havendo uma disparidade no conhecimento dos

negociadores policiais devido a formação em cursos em Estados e Instituições diferentes, assim não havendo uma doutrina única e ações únicas na atuação policial nas crises. Desta forma, visando capacitar o maior número de servidores da área de segurança é que o Gabinete de Gestão Integrada da SEJUSP no ano de 2005, realiza o 1º Curso de Capacitação de Negociadores em Gerenciamento de Crises da SEJUSP, que contou com a participação de todas as instituições que compõem o aparato de Segurança de Mato Grosso e a participação de Policiais Civis e Militares do Estado de Rondônia, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Federal e Exército Brasileiro e Ministério Público de MT.

3 O NEGOCIADOR NO GERENCIAMENTO DE CRISES

O negociador policial tem demonstrado que o seu bom desempenho frente as negociações com o perpetrador, implica no emprego além de uma técnica, é uma arte, onde aquele que melhor se prepara e se dedica a conhecer as técnicas e táticas, cada vez mais consegue resolver a crise através da negociação pura e ainda que não consiga conscientizar o perpetrador a rendição, o negociador quando atuando na negociação tática, tem contribuído de forma significativa para a resolução da crise (THOMÉ,1998, p. 71),

A negociação tem como objetivo principal, a rendição de forma pacífica do perpetrador e a forma mais usual de convencê-lo, é através do estabelecimento do rapport entre o negociador e o perpetrador, para após a afinidade ser estabelecido um acordo para a resolução da crise de forma pacífica. Assim Mascarenhas (2002, p. 39) afirma que “a negociação envolve pessoas querendo maximizar seus ganhos e minimizar sua perdas”.

Para Cabral (1996, p. 100) os objetivos da Negociação em Gerenciamento de Crise são: ganhar tempo, abrandar exigências, colher informações e prover suporte tático, esses objetivo são para que a crise seja solucionada com a libertação dos refêns e a prisão dos perpetradores.

A negociação é dividida em duas formas com funções específicas assim denominadas de Negociação Real e Negociação Tática. O policial negociador, além do conhecimento técnico, precisa possuir algumas qualidades pessoais. Destarte, não pode a sua função ser desempenhada por qualquer outra pessoa, influente ou não, como costuma ocorrer freqüentemente (MASCARENHAS, 2002, p.29).

Salignac (2006, 20-21) afirma que “para o FBI os elementos essenciais de informação para o Negociador, são quatro: bandidos; refêns; objetivo ou ponto crítico e armas”.

3.1 A UTILIZAÇÃO DAS TÉCNICAS MNEMÔNICAS NA NEGOCIAÇÃO POLICIAL

Nas principais fontes de informação em eventos críticos segundo Salignac (2006, p. 21) são as seguintes: Pessoas capturadas e liberadas durante um processo de negociação ou que tenham conseguido fugir; Negociadores; Policiais encarregados de observar o ponto crítico ou que estejam na condição de atiradores de precisão; Investigações; Documentos a respeito dos PEC e do ponto crítico (mapas, plantas, croquis, fotografias, boletins de antecedentes, etc.); Vigilância Técnica ao ponto crítico; A mídia; e Ações táticas de reconhecimento. Somente o negociador policial, capacitado com técnicas mnemônicas e com muito treinamento, vai conseguir observar durante uma negociação face a face com refêns em ambiente confinado, uma vez que estará atuando sob elevada pressão e risco de vida, terá poucos segundos de intervalo entre as negociações com o perpetrador para poder observar, memorizar e posteriormente descrever. As técnicas mnemônicas podem ser utilizadas conjuntamente com a Programação Neolinguística (PNL) como forma de se estabelecer mais facilmente o rapport e assim facilitar a observação por parte do negociador.

4 METODOLOGIA ADOTADA

Trata-se de um trabalho do tipo experimental que tem como objetivo verificar se as técnicas mnemônicas aplicadas na negociação face a face com o perpetrador numa crise com reféns em ambiente confinado melhoram a memorização do cenário da crise e qualidade das informações colhidas durante a negociação. O experimento foi dividido em duas partes, sendo que a única diferença entre ambos é que num foi precedido por uma palestra de capacitação em técnicas mnemônicas pelo Ten Cel PM Castro e posteriormente uma avaliação e noutra não.

4.1 EXPERIMENTO

Um grupo de policiais passaram por uma palestra de capacitação em Técnicas Mnemônicas no BOPE e posteriormente passaram por uma avaliação de memorização de objetos no cenário da crise, que anteriormente policiais passaram pela mesma avaliação, porém sem ter nenhum conhecimento em técnicas mnemônicas tendo a finalidade de se verificar, se os policiais capacitados memorizaram mais objetos que os que não foram capacitados e se observando variáveis na pesquisa, como a idade, o tempo de serviço na sua Instituição e se o participante já fez algum curso sobre memorização.

4.2 MÉTODO

Fizeram presentes na pesquisa 47 policiais e 1 bombeiro no Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) em Cuiabá - MT, perfazendo um total de 48 participantes que foram submetidos ao experimento.

4.3 INSTRUMENTOS

Para o exercício primeiro foi utilizada uma lista contendo 33 objetos, sendo eles: aparelho de som, relógio, mesa, papelotes de drogas, garrafa de bebida alcoólica, prato com drogas e caneta, colete balístico, aparelho celular, colchonete, bastão de ferro, facão, algema, lanterna, pistola, faca, prato com garfo e faca, controle de ar condicionado, lampião, ar condicionado, televisão, bíblia com terço, corda, garrafa com combustível (líquido amarelo), botijão de gás com maçarico, pistola, isqueiro, pistola, faca, garrafa térmica preta, copo de plástico, garra térmica branca, sacola de mantimentos, garrafa de água.

4.4 PROCEDIMENTOS

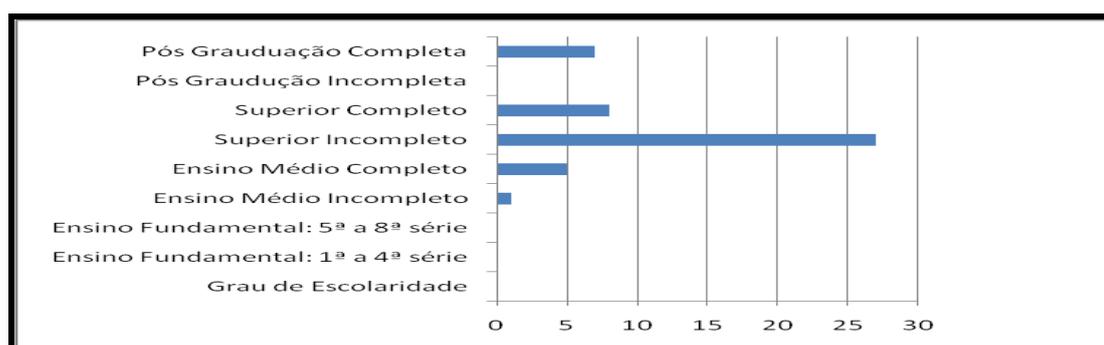
Primeiramente, um grupo de 25 participantes foram instruídos através de uma palestra de capacitação com o Ten Cel PM Clarindo Alves de Castro sobre as técnicas mnemônicas no auditório do BOPE por 3 horas. Os participantes não capacitados com técnicas mnemônicas foram orientados a como se portar numa negociação face a face, aonde dispunha de uma área delimitada como uma fita zebra para movimentação no cenário da crise, aonde permaneceram por 20 segundos para memorizar os 33 objetos distribuídos no cenário da crise e posteriormente tiveram 5 minutos para preencher o questionário e descrever os objetos que memorizaram no cenário da crise. Os Policiais Militares que foram capacitados com técnicas mnemônicas foram orientados a como se portar numa negociação face a face, aonde dispunha de uma área delimitada como uma fita zebra para movimentação no cenário da crise, aonde permaneceram por 20 segundos para memorizar os 33 objetos distribuídos no cenário da crise e posteriormente tiveram 5 minutos para preencher o questionário e descrever os objetos que memorizaram no cenário da crise.

4.5 PRÉ-TESTE

Com o objetivo de testar os exercícios a serem aplicados aos participantes foi aplicado a policiais militares que passaram pela avaliação no Batalhão de Operações

Policiais Especiais (BOPE). Foi feito visando verificar possíveis falhas existentes; bem como para verificar o teor de dificuldade do exercício propostos bem como mensuração do tempo de observação no local da crise pelo negociador e ideal posicionamento dos objetos no cenário da crise. O pré-teste foi aplicado no dia 25 de julho de 2009, a duas pessoas, dentre as quais uma com conhecimento com técnicas mnemônicas e uma sem conhecimento de técnicas mnemônicas. O exercício teve início às 08h30min do dia 25 de julho de 2009, com uma rápida preleção e às 09h00 teve o seu efetivo começo. Assim às 10h00 seguindo o tempo de cada exercício acima, foi encerrado o pré-teste.

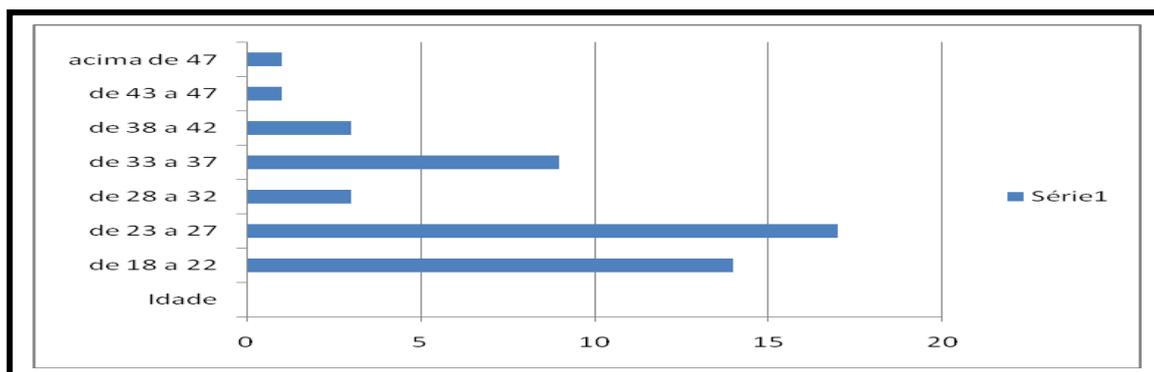
4.6 QUESTIONÁRIO RESPONDIDO NA PESQUISA



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 1: Grau de escolaridade dos participantes da pesquisa

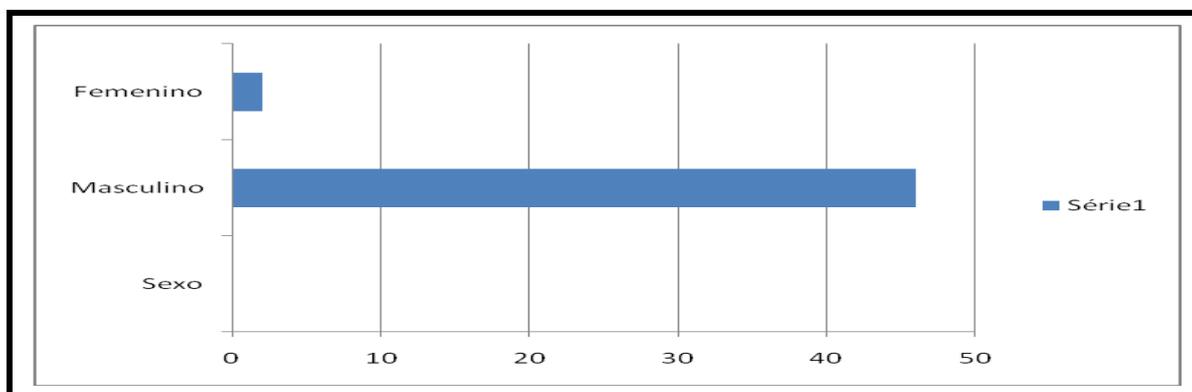
Apesar de a pesquisa ser aplicada a policiais civis e militares e bombeiros tendo neste universo, oficiais e praças e delegados e agentes num total de 48 pessoas, mais da metade dos participantes encontram-se frequentando uma faculdade sendo 27 participantes e contando ainda com participantes já formados e até pós-graduados, totalizando 15 participantes e somente 6 participantes não frequentam uma faculdade. Desta forma, comprovando o elevado grau intelectual dos participantes contribuindo para melhor assimilarem a capacitação de técnicas mnemônicas e mais facilmente memorizarem os objetos constantes na pista de avaliação da memorização do cenário da crise.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 2: Idade dos participantes da pesquisa

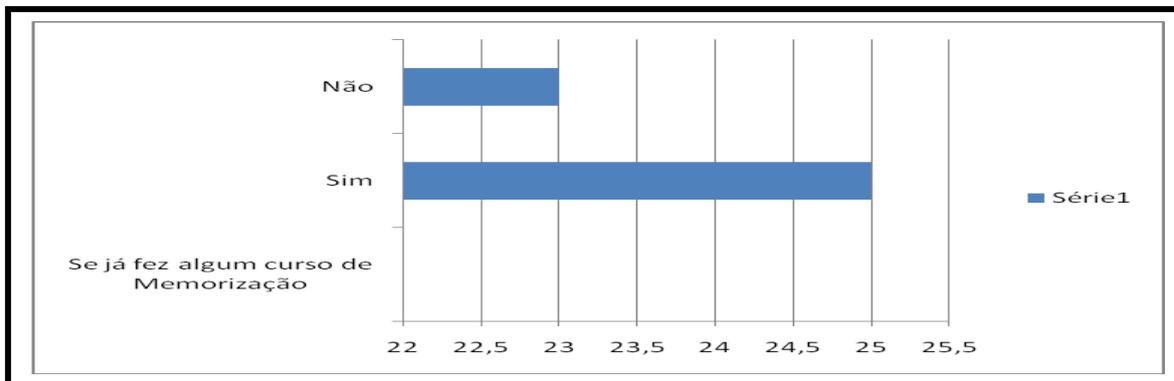
No tocante a idade dos participantes da pesquisa a faixa etária de 23 a 27 anos foi a que mais se fez presente contando com 17, sendo a faixa etária de 23 a 27 anos foi a segunda que mais se fez presente contando com 14 e a faixa etária de 33 a 37 anos contando com 9 e que desta forma fica cristalino que a pesquisa pode contar com policiais oriundos do último Cfsd concluído em 2009, bem como contou com a presença de policiais com mais de 10 anos de serviço e com idade acima de 47 anos.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 3: Sexo dos participantes da pesquisa

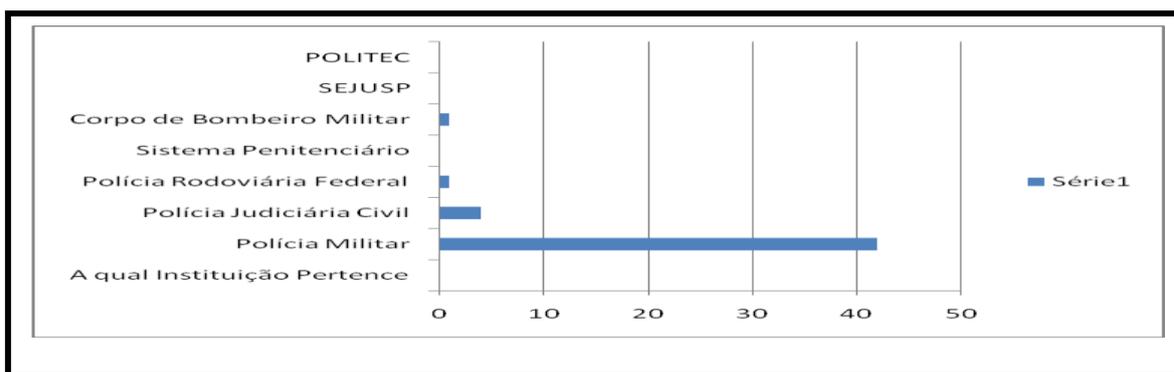
A grande maioria dos participantes da pesquisa foi do sexo masculino, num total de 46 homens e participando apenas 2 mulheres na pesquisa, tal fato é devido as Unidades de Operações Especiais da Polícia Militar e da Polícia Civil a presença das mulheres é pequena e uma vez que no Curso de Negociadores da SEJUSP houve a participação de poucas mulheres.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 4: Se já realizou algum curso de memorização

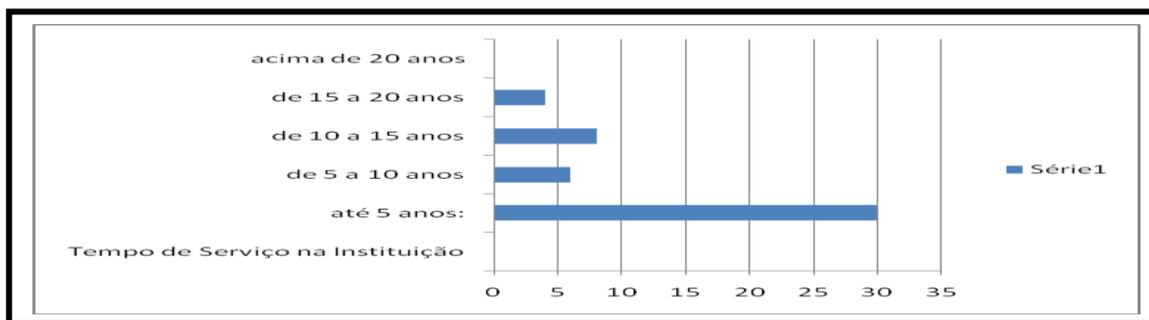
Grande número de policias que realizaram a capacitação de técnicas mnemônicas realizada pelo Ten. Cel. PM Clarindo Alves de Castro no BOPE totalizando 25 policiais e que não realizaram a capacitação de técnicas mnemônicas foi um total de 23 policiais, tal situação foi utilizada para poder verificar se houve o aumento ou não da capacidade de memorização dos objetos no cenário da crise por parte dos participantes que foram capacitados com as técnicas mnemônicas.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 5: Relação das Instituições que pertence cada participante da pesquisa

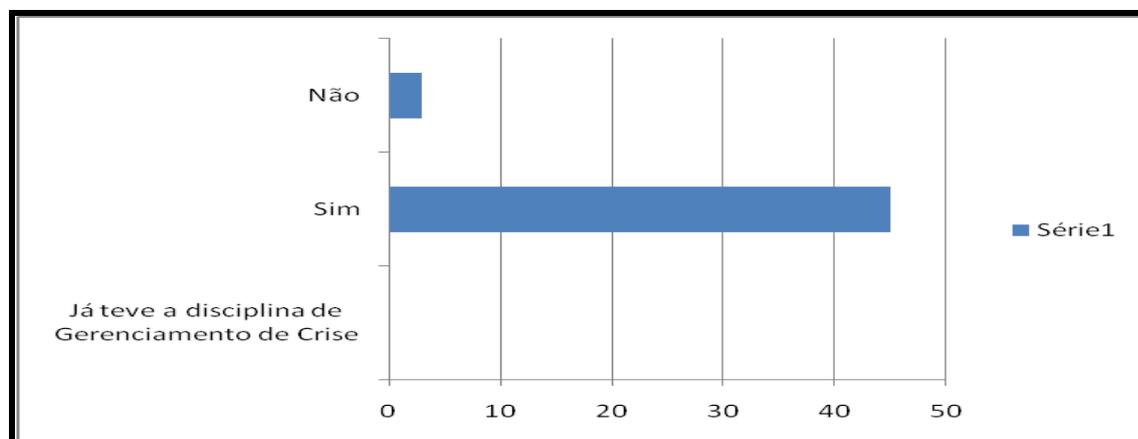
Foram pesquisados 42 Policias Militares, 4 Policiais Civis, 1 Policial Rodoviário Federal e 1 Bombeiro Militar, a POLITEC e o Sistema Penitenciário não participaram da pesquisa.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 6: Tempo de serviço dos participantes da pesquisa

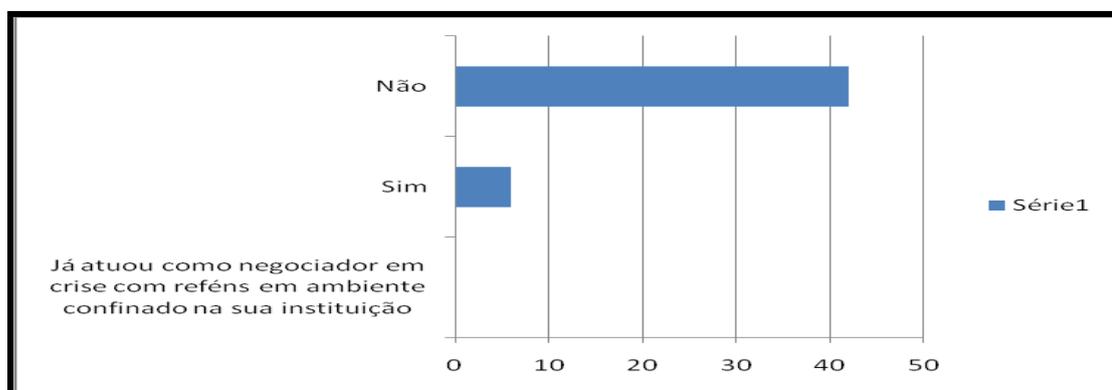
A pesquisa contou na sua grande maioria com policiais militares oriundos do Curso de Formação de Soldados 2008/2009 num total de 30 policiais militares os quais contam com menos de 5 anos de efetivo serviço na PMMT e os participantes com mais de 10 anos foram os policiais das Unidades de Operações Especiais da PM e PJC, Delegados e Oficiais da PM e BM contando com 18 policiais com mais de 5 anos de serviço.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 7: Se o participante já teve a disciplina de gerenciamento de crise

Após o ano de 2000, todos os cursos de formação das instituições que pertencem a SEJUSP contavam com a disciplina de gerenciamento de crises. A grande maioria dos participantes já havia tido a disciplina de gerenciamento de crises, contando com 45 participantes que já tiveram a disciplina, quer seja em cursos de formação ou por cursos de capacitação e somente 3 participantes não tiveram a disciplina de gerenciamento de crises.



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 8: Se o participante já atuou como negociador em crise com reféns em ambiente confinado na sua instituição

Vale ressaltar que a grande maioria dos participantes é de Policiais Militares oriundos do CFSd 2008/2009, somente 8 participantes eram do curso de negociadores da SEJUSP e que os Policiais Militares devido ao fato de terem pouco tempo de serviço na PMMT, nunca passaram por uma experiência de atuarem como negociadores numa crise com reféns, sendo que dos 48 participantes somente 6 participantes passaram por essa experiência de negociar numa crise com reféns em ambiente confinado. Devido o número de participantes não capacitados em técnicas mnemônicas ser de 23, contribuiu para diminuição da diferença entre não capacitados e capacitados em técnicas mnemônicas. O número de participantes capacitados em técnicas mnemônicas ser de 25, enquanto o de não capacitados ser de 23, contribuiu para a diminuição da diferença entre capacitados e não capacitados pela média de memorização dos Objetos .



Fonte: Pesquisa aplicada aos participantes da negociação – jul. 2009

Figura 9 – Diferença entre a média de acerto dos participantes com e sem curso de memorização

Pode-se observar, que devido ao fato de poucos participantes terem pouco tempo de serviço na sua instituição, e devido à minoria ter passado por uma situação de negociar em crises com reféns em ambiente confinado, a dificuldade de atuar em uma crise com reféns foi ainda dificultada pelo estresse da situação, e pelo fato de os participantes contarem com apenas 20 segundos para permanecerem no cenário da crise e memorizar os 33 objetos espalhados no cenário da crise. Foram colocados objetos que são relacionados a uma negociação policial como em uma crise com reféns, quer seja num assalto frustrado, ou num cárcere de sequestro, ou num ambiente de presídio, para poder verificar o grau de memorização dos objetos dos participantes. A média de acertos dos participantes que foram capacitados com técnicas mnemônicas foi de 9,68, enquanto a média de acertos dos participantes que não tiveram as técnicas mnemônicas foi de 9,52. Desta forma, havendo uma pequena diferença entre os capacitados e não capacitados, porém há de se ressaltar que duas variáveis influenciaram o fato de os participantes capacitados serem num total de 25 e de não capacitados de 23 e que os participantes que foram capacitados em 3 horas, não tiveram um tempo hábil para treinamento, uma vez que logo após a capacitação já começou a avaliação dos todos os participantes.

CONCLUSÃO

Fica claro que o aprendizado é tão necessário quando o seu treinamento. O treinamento das técnicas mnemônicas é muito utilizado por pessoas que necessitam reter informações por um longo período de tempo e utilizá-las quando necessário de forma eficiente e precisa.

As técnicas mnemônicas têm demonstrado a sua eficácia na negociação policial, uma vez que os participantes que foram capacitados principalmente com curso de negociador em gerenciamento de crises da SEJUSP, onde um participante capacitado com técnicas mnemônicas conseguiu memorizar 20 objetos num cenário com 33 objetos em um tempo de 20 segundos, tendo um elevado aproveitamento, desta forma, verificando que o policial quando conhecedor da doutrina de negociação em gerenciamento de crise, aliado ao conhecimento das técnicas mnemônicas e um período longo de treinamento, o índice de acertos de memorização terá um grande aumento, uma vez conforme foi explanado na pesquisa o treinamento é primordial para o bom desempenho do negociador, assim como a sua dedicação aos estudos. Na pesquisa, foi possível verificar que o fato do negociador ter pouca experiência na atuação frente a crises com refêns, bem como o tempo de serviço na sua instituição influenciam bastante na realização do seu mister.

Concluimos, então, que o emprego das técnicas mnemônicas na negociação policial em crises com refêns, após uma capacitação de um médio período, pode auxiliar na memorização de informações importantes constantes no cenário da crise.

SUGESTÕES

Após analisar a eficiência das técnicas mnemônicas na atividade do negociador policial, nas ações de gerenciamento de crises com refêns e que o aumento da memorização é questão de estudo das técnicas e treinamento, sugiro:

- 1) Que a disciplina de técnicas mnemônicas seja inserido na malha curricular do curso de negociadores em gerenciamento de crises da SEJUSP.
- 2) Seja inserida a disciplina de técnicas mnemônicas nos cursos de formação e aperfeiçoamento da PMMT.
- 3) Que o treinamento de memorização de cenário de uma crise com refêns em ambiente confinado, passe a fazer parte nos treinamentos do curso de negociadores em gerenciamento de crises da SEJUSP.

Essas sugestões são apresentadas, em virtude da certeza constatada pelo experimento, ou seja, o negociador policial quando conhecedor das técnicas mnemônicas, mesmo que em curto período de capacitação, tem a sua capacidade de memorização ampliada numa negociação face a face, numa crise com refêns em ambiente confinado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALDEIR, Harry. **Memorizando nomes e rostos**. Tradução Roger Maioli dos Santos. São Paulo: Market Books, 2001. p. 67.

ALVAREZ, Ana Maria Maaz. **Deu Branco: um guia para desenvolver o potencial de sua memória**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 2007. p.141.

ALVES, Renato. **Branco na memória**: Saiba quais são as causas e o que fazer para evitar. 7.ed. Ed. Humano. 2007.

CABRAL, Paulo César Souza. **O Sistema de Defesa Social - Aprendendo a Gerenciar Crises**. Salvador: [S.ed.], 1996.

CASTRO, Clarindo Alves de. **A influência das técnicas mnemônicas no aumento da qualidade das informações da atividade policial militar**. Mato Grosso. Monografia Curso Superior de Polícia. 2008.

CHIBA, Satoshi. **Proposta de criação de Comissões de Gerenciamento de crises na Polícia Militar do Estado de São Paulo**. São Paulo, 2000. Monografia (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais).

CORREA, Rafael, B.: **Psicologia, Programação Neolinguística e Hipnose aplicadas à sedução**. Copyright, Atualizado em: 10-03-2004, publicado no Brasil. p.31.

COSTA, R. Z. **A extorsão mediante sequestro no segmento bancário**. São Paulo, 2000. Monografia (Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Política e Estratégia - convênio NAIPPE-USP/ADESG). p. 57-58.

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

_____, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico**. 14.ed. Porto Alegre: Brasil Ltda, 2007.

_____, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico**. 14. ed. Porto Alegre: [s.ed.], 2008, p.36.

FUSELIER, Dwayne. **The Tactical sale of the negotiator**. Washington, FBINA, SOARU, Crisis Management Haudont, 1988. passim)

LORAYNE, Harry. **Como ter uma Memória Superpoderosa**. 8ª Edição. Editora Recorde. Rio de Janeiro. São Paulo. 1988.

LUCCA, Diógenes Viegas Dalle. **Alternativas Táticas na Resolução de Ocorrências com Refêns Localizados**. São Paulo, 2002, p. 21.

_____, Diógenes Viegas Dalle. **Gerenciamento de Crises em Ocorrências com Refêns Localizados**. São Paulo: PRPG, 2002.

MATO GROSSO. **Decreto nº 5.360 de 25 de Outubro de 2002** que cria o Comitê de Gerenciamento de Crises em Mato Grosso e disciplina as atividades de Polícia Judiciária Civil e da Polícia Militar no atendimento de ocorrências com refêns, rebeliões em presídios e ocorrências de especial importância.

_____. **Decreto Nº 4.018, de 22 de setembro de 2004** o qual também instituiu o Comitê de Gerenciamento de Crises no Estado de Mato Grosso e disciplinou as atividades da Polícia Judiciária Civil e da Polícia Militar ao atendimento de ocorrências com refêns, rebeliões em presídios e ocorrências de especial importância.

MATO GROSSO DO SUL. **Decreto nº 9.686, de 28 de outubro de 1999**. Cria o Conselho de Intermediação de Conflitos Sociais e Situações de Risco, disciplina as atividades da Polícia Civil e da Polícia Militar no atendimento de ocorrências com refêns, rebeliões em presídios e ocasiões de especial importância e dá outras providências. DOE nº 5131, 29 de outubro de 1999, p.4.

MONTEIRO Roberto das Chagas. **Manual de Gerenciamento de Crises**. Brasília, 4ª Edição, 2000 p. 8.

_____, Roberto das Chagas. **Apostila: Isolamento do Ponto Crítico Fator do Bom Êxito no Gerenciamento de Crises**. Curitiba, 1995, p.2

O'BRIEN, Dominic. **Supermemória, Nomes e Rostos: Técnicas e Dicas Simples para Memorizar Informações Rapidamente**. 1. ed. Ed. Publifolha. 2003.

_____, Dominic. **Aprenda a usar a memória: Descubra seu potencial e Desenvolva Técnicas para Não Esquecer Mais Nada**. Tradução Anna Quirinol. 1. ed. Ed. Publifolha. 2004. p. 160.

_____, Dominic. **Supermemória, Fatos e Números: Técnicas e Dicas Simples para Memorizar Informações Rapidamente**. 1. ed. Ed. Publifolha. 2005.

_____. **Memória Brilhante Semana a Semana: 52 Formas de Memorizar Informações com Facilidade e não Esquecer Mais**. Tradução Ana Carolina Mesquita. 1. ed. Ed. Publifolha. 2006. p. 176.

ORTON, James Louis. **Como conquistar uma supermemória**. Tradução de Ronaldo Sérgio de Biasi. 11ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 2001. p. 148.

_____, James Louis. **Aprenda a usar a memória: Descubra seu potencial e Desenvolva Técnicas para Não Esquecer Mais Nada**. Tradução Anna Quirinol. 1. ed. Ed. Publifolha. 2004. p. 160.

_____, James Louis. **Supermemória, Fatos e Números: Técnicas e Dicas Simples para Memorizar Informações Rapidamente**. 1. ed. Ed. Publifolha. 2005.

_____, J. Louis. **Memória Brilhante Semana a Semana: 52 Formas de Memorizar Informações com Facilidade e não Esquecer Mais**. Tradução Ana Carolina Mesquita. 1. ed. Ed. Publifolha. 2006. p. 176.

PICKLER, Hilton Hubert. **O gerenciamento de crise no sistema penitenciário: gestão em rebeliões**. Joinville. 2003. p.30 -31.

SALIGNAC, Angelo Oliveira. **Apostila - Modalidades de tratamento penal e gestão prisional - Negociação em crises - introdução**. Curitiba, 2002.

_____, Angelo Oliveira. **Apostila - Negociações em Crise - A busca da solução para os eventos críticos**. Brasília, 2006.

_____, Angelo Oliveira. **Negociação em Crises a Busca da Solução para Eventos Críticos**. Brasília, 2006 s. ed.

SÃO PAULO. **Resolução SSP-22 de 11 de abril de 1990.** Disciplina as atividades do Grupo Especial de Resgate da Polícia Civil e do Grupo de Ações Táticas Especiais da Polícia Militar, no atendimento de ocorrências com refêns. DOE, 12 de abril de 1990, p. 9.

_____. **Resolução SAP-9, de 10-2-2000.** Cria no âmbito da Secretaria da Administração Penitenciária Grupo de Negociadores, destinados a assumir o comando das negociações nas rebeliões ou motins de presos. DOE de 11 de fevereiro de 2000, p. 12.

SCHWOB, Marc. **Como conservar e desenvolver sua memória.** Tradução Irene Ernest Dias. Rio de Janeiro: Ediouro, 2005. p. 159.

SENASP – **Apostila do Curso de Controle e Resolução de Conflitos e situações de Crise** – Módulo Básico - 2001. p. 8-9.

SOUZA, Wanderley Mascarenhas de. **Gerenciamento de crises:** Negociação e atuação de Grupos Especiais de Polícia na solução de eventos críticos, São Paulo 1995, p. 45.

_____, Wanderley Mascarenhas de. **Ações do Negociador nas Ocorrências com Refêns.** São Paulo, s/d, p 31-32)

_____, Wanderley Mascarenhas de. **Ações do Policial Negociador nas ocorrências com refêns.** São Paulo, 2002. p. 29.

THOMÉ, Ricardo Lemos. **A Solução Policial e Gerenciada das Situações Críticas.** Florianópolis: [S.ed.], 1998.

THOMÉ, Ricardo Lemos e SALIGNAC, Ângelo Oliveira. **O gerenciamento das situações policiais críticas.** Curitiba: Genesis, 2001, p. 14.

VAZ, Renato Toledo. **Gerenciamento de crise no contexto da Segurança Pública.** São Paulo: Atlas, 2000.

OBRAS CONSULTADAS

ALVES, Renato. **Manual do Estudante:** Curso Avançado Para Expansão da Criatividade, Memória e Concentração. Ed. Humano. 2007.

_____, Renato. **O Segredo dos Gênios**: Manual de orientação para professores e estudantes. Ed. Humano. 2007.

BRAGA, Elizabeth dos Santos. **A constituição social da memória: uma perspectiva histórica cultural**. Ijuí: Ed. UNIJUÍ, 2000. p. 216.

BRASIL. **Constituição Federal**. 5. ed. Organização de texto por Luiz Flávio Gomes. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

_____, **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 35. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

FOLCAULT, Michel. **Vigiar e punir**. Tradução de Raquel Ramalhete. 23. ed.

INTELECTOM SOCIEDADE CIVIL LTDA. **Metodologia do Desenvolvimento Intelectual**. São Paulo. APOSTILA.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LOPES, Reinaldo José. **Os maiores cérebros do mundo**. Super interessante. São Paulo: Ed. Abril, edição 256, set. 2008. p. 64-69.

LÜDKE, Menga & ANDRÉ, Marli E. D. **A pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1996.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MORONI, Herbert e GOIS, Marcos. **Curso Prático de Memorização**. São Paulo: Digerati Books, 2007. p. 159.

SILVA, Dejair Braz Pereira da; RAMALHO, Alexandre Ofranti; FREIRE, Paulo Henrique Batista. **Ocorrências com refêns: Fundamentos e Práticas no Brasil**. Espírito Santo: [S.ed.], 2003.

SZEGO, Thais. **Malhar para recordar**: Os bons efeitos dos exercícios, sobretudo os aeróbicos, vão muito além de um corpo firme e forte, Pesquisas comprovam que eles estimulam a memória. Saúde! é vital. p. 72-75.