

EMENTA	
Área temática	IV - Operacional
Disciplina	2 - Técnicas e ações policiais (TAP)
Módulo	n - Negociação
Código	IV.2.n
<p>Mapa de competências</p> <p>A partir dos conhecimentos aplicados, embasados na relação ensino-aprendizagem, são competências decorrentes desse processo a capacidade do policial civil em atuar em eventos críticos e em extorsões mediante sequestro na qualidade de negociador.</p>	
Carga horária recomendada: 100 horas	
<p>Descrição</p> <p>A atividade de conciliação de desejos entre indivíduos em posições opostas constitui-se em prática cotidiana da maioria das pessoas. Vendedores e compradores estão em posições opostas, mas normalmente seus desejos são complementares: um querendo vender e o outro querendo comprar. Porém, tanto a venda quanto a compra dependem de certas condições impostas pelas partes para o “negócio” se concretizar; daí tem-se o início de uma negociação sobre as margens modificáveis dessas condições, sobressaindo aquele que tiver maior domínio sobre a arte do convencimento.</p> <p>A <i>Harvard Business Review Press</i> publicou em 2016 um guia de negociação, obra de Jeff Weiss intitulada no Brasil como <i>Negociações Eficazes</i>, na qual são definidos sete elementos da negociação plenamente adaptáveis à negociação policial, são eles: a construção de relacionamento de confiança entre os negociantes, a manutenção e certificação de que a comunicação está clara para ambas as partes, a identificação dos interesses explícitos e implícitos, a criação de opções viáveis de acordo (bilateral), a demonstração de que os parâmetros da negociação são justos (legitimidade), a criação de alternativas às opções (unilateral) e a demonstração de compromisso em cumprir o acordo¹.</p> <p>Negociação é convencimento. Para convencer, beneficia-se aquele que possui o maior arcabouço de informação sobre o outro; tanto que grandes empresas, por exemplo, as de redes sociais, são valoradas não pelos produtos que eventualmente possam vender, mas pelo vasto conhecimento que possuem sobre a personalidade, relacionamentos e, principalmente, sobre o desejo das pessoas. Essa informação é que subsidia o recebimento diário, por adeptos dessas plataformas digitais, de ofertas de produtos que, de fato, possuem interesse em adquirir. Trata-se de verdadeira estratégia de guerra, de utilização que remonta à antiguidade. Sun Tzu já dizia²:</p> <p style="text-align: center;">Aquele que conhece o inimigo e a si mesmo, ainda que enfrente cem batalhas, jamais correrá perigo. Aquele que não conhece o inimigo, mas conhece a si mesmo, às vezes ganha, às vezes perde. Aquele que não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, está fadado ao fracasso e correrá perigo em todas as batalhas.</p> <p>Na negociação policial, sobretudo naquelas em situação de crise, é imprescindível que o negociador seja alimentado, previamente e durante a</p>	

¹ WEISS, Jeff. *Negociações eficazes. HBR guide to negotiating*. Tradução: Roberto Grey. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

² SUN TZU, século VI a. C. *A arte da guerra: os treze capítulos originais*. Tradução e adaptação: Nikko Bushidô. São Paulo: Jardim dos Livros, 2007.

negociação, com o máximo de informações sobre todos os envolvidos, a fim de que tenha condições de escolher e utilizar, com eficiência, das várias técnicas de negociação, lidando com as seguintes situações³:

- a) Necessidade de se identificar o que está em “jogo”;
- b) Saber com quem se está negociando (perfil);
- c) Entender porque o outro se colocou naquela posição;
- d) Superar as pressuposições sobre a outra pessoa;
- e) Utilizar-se do tom certo na negociação;
- f) Definir quais as diferentes maneiras de resolver a crise;
- g) Testar a viabilidade de acordo;
- h) Lidar com emoções e com o tempo;
- i) Acalmar um negociador difícil;
- j) Restaurar uma comunicação perdida;
- k) Perceber o momento de abandonar a negociação;
- l) Preparar para outra solução tática;

Para tanto, é primordial que mantenha um estreito relacionamento com todos os demais membros do gabinete de gestão de crises, primando pela manutenção de canal de comunicação direto e claro, reduzindo qualquer possibilidade de ruídos.

Nas negociações policiais quase sempre a vida de alguém está em risco, não havendo outro resultado aceitável senão a manutenção da integridade física daquele que se encontra sob o julgo de um criminoso, não sendo tarefa simples e praticável por qualquer indivíduo. Em situações extremas, é possível que ações letais tenham de ser implementadas com auxílio do negociador, momento em que ele deverá demonstrar grande capacidade de resiliência, autocontrole e, sobretudo, confiança na equipe de solução tática definitiva.

Por essa razão, imprescindível para a Polícia Civil a formação de um quadro de especialistas negociadores, capacitados técnica e emocionalmente, para lidar com crises complexas e contribuir para sua solução, através de um processo de ensino-aprendizagem no ambiente corporativo.

Objetivo

Criar condições para que o policial civil possa:

- ampliar conhecimentos para entender as técnicas capazes de propiciar ao servidor a habilidade necessária para realizar negociações de alto risco;
- desenvolver e exercitar habilidades para atuar como negociador em eventos críticos, trabalhando em equipe e aplicando as técnicas mundialmente adotadas para redução de riscos à integridade física dos envolvidos e, ao mesmo tempo, possibilitando, sempre que possível, a responsabilização dos causadores da crise;
- fortalecer atitudes para reconhecer a importância do conhecimento sobre as técnicas de negociação em eventos críticos, para a preservação da vida e aplicação da lei.

Conteúdo Programático

1. Definições importantes
 - 1.1. Negociador
 - 1.2. Perpetrador
 - 1.3. Vítima e Refém
2. Perfil do Negociador

³ WEISS, Jeff. Negociações eficazes. Tradução: Roberto Grey. Rio de Janeiro: Sextante, 2018, p. 10.

- 2.1. Inteligência emocional
 - 2.1.1. Foco interno
 - 2.1.2. Autoconhecimento
 - 2.1.3. Autogestão / autocontrole
 - 2.1.4. Resiliência
- 2.2. Qualificação técnica
- 3. Perfil do perpetrador
 - 3.1. Sequestrador
 - 3.2. Tomador de refém
 - 3.2.1. Passional
 - 3.2.2. Não passional
 - 3.3. Suicida
 - 3.4. Doente mental
 - 3.5. Emocionalmente perturbado por substância psicoativa
- 4. Tipos de negociação
 - 4.1. Real
 - 4.2. Tática
- 5. Preparação / planejamento da negociação
 - 5.1. Relacionamento com equipes de gerenciamento de crises
 - 5.1.1. Gerente de crises
 - 5.1.2. Assessor de Inteligência
 - 5.1.3. Chefe do grupo tático
 - 5.2. Reunião das informações
 - 5.2.1. Sobre autor
 - 5.2.2. Sobre as vítimas e reféns
 - 5.2.3. Motivação e exigências já conhecidas
 - 5.2.4. Ambiente
 - 5.3. Equipe de negociadores
 - 5.4. Definição de estratégias iniciais de negociação
 - 5.4.1. Argumentação
 - 5.4.2. Meio
 - 5.4.2.1. Pessoalmente / “cara a cara”
 - 5.4.2.2. Telefone, rádio ou outro meio tecnológico
 - 5.4.3. Momento adequado para a abordagem
 - 5.5. Poderes decisórios
- 6. Negociação real
 - 6.1. Construção de relacionamento
 - 6.1.1. Estabelecimento de confiança
 - 6.1.2. Linguagem positiva
 - 6.1.3. Cultivo ao entendimento
 - 6.1.4. Redução de estresse
 - 6.2. Comunicação eficiente
 - 6.2.1. Escuta ativa
 - 6.2.2. Identificação do perfil do perpetrador
 - 6.2.3. *Feedback* recíproco
 - 6.2.4. Obtenção de informações
 - 6.2.4.1. Uso de recursos tecnológicos
 - 6.2.5. Tempo como aliado da negociação
 - 6.2.6. Reestabelecimento da comunicação perdida
 - 6.3. Identificação de interesses

- 6.3.1. Explícitos
- 6.3.2. Implícitos
- 6.4. Formulação de opções de acordo
 - 6.4.1. Abrandamento de exigências
 - 6.4.2. Não estabelecimento de prazo final
 - 6.4.3. Troca de reféns
 - 6.4.4. Pagamento de resgate
- 6.5. Criação de alternativas
- 6.6. Demonstração de legitimidade das alternativas
- 6.7. Sinais de progresso e regresso da negociação real
 - 6.7.1. Demonstração de compromisso para cumprimento de acordos
 - 6.7.1.1. Diminuição de violência
 - 6.7.1.2. Libertação de reféns
 - 6.7.1.3. Vencimento de prazos sem consequências
 - 6.7.1.4. Simpatia/antipatia entre negociador e perpetrador
 - 6.7.1.4.1. Síndrome de Estocolmo
 - 6.7.1.4.2. Síndrome de Londres
 - 6.7.2. Aumento de violência
 - 6.7.3. Palavras e expressões problemáticas
 - 6.7.4. Uso de drogas e bebidas alcoólicas
- 7. Alternativas à negociação
 - 7.1. Substituição do negociador
 - 7.2. Opção pela negociação tática
- 8. Negociação Tática
 - 8.1. Objetivos
 - 8.1.1. Extensão temporal
 - 8.1.2. Suporte às ações táticas
 - 8.2. Erros comuns
 - 8.2.1. Comunicação deficitária com o grupo tático
 - 8.2.2. Falta de confiança no grupo tático
 - 8.2.3. Informações insuficientes
 - 8.2.4. Permitir que o perpetrador se antecipe à ação tática

Bibliografia indicada

ADAMS, John. Risco. Tradução de Lenita Rimoli Esteves. – São Paulo : Editora Senac, São Paulo, 2009.

JUNIOR, Irio Doria. O gerenciamento de crises policiais em ocorrências com reféns localizados e o amparo da doutrina internacional de direitos humanos. Revista Preleção n. 04, p. 85 a 102. Polícia Militar do Espírito Santo, 2008. Disponível em < https://pm.es.gov.br/Media/PMES/Revista%20Prele%C3%A7%C3%A3o/Revista_Prelecao_Edicao_04.pdf#page=86>. Acesso em 28 de jan de 2022.

COIMBRA, Pablo Angely Marques. O gerenciamento de crises policiais em ocorrências envolvendo tentativas de suicídios. Revista Preleção, ano V, n. 10, p. 57 a 76. Polícia Militar do Espírito Santo, 2008. Disponível em < https://pm.es.gov.br/Media/PMES/Revista%20Prele%C3%A7%C3%A3o/Revista_Prelecao_Edicao_10.pdf#page=57>. Acesso em 28 de jan de 2022.

HODECKER, M.; ALVES, R. B. Estratégias da Psicologia para o gerenciamento de crises. **PSI UNISC**, v. 2, n. 1, p. 61-75, 5 jan. 2018. Disponível em < <https://online.unisc.br/seer/index.php/psi/article/view/10922>>. Acesso em 28 de jan de 2022.

LUCCA, Diógenes. Manual básico de gerenciamento de crises com reféns localizados.

1ª edição. Ed. Book Express, 2018. Disponível em <<http://ibsp.org.br/wp-content/uploads/2020/11/MANUAL-BASICO-Di%C3%B3genes-Lucca.pdf>>. Acesso em 01 de fev. de 2022.

CUKIER, Heni Ozi. Inteligência do carisma: aprenda a ciência de conquistar e influenciar pessoas. – São Paulo : Planeta, 2019.

WEISS, Jeff. Negociações eficazes. Tradução: Roberto Grey. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

Estratégias de ensino e aprendizagem

As estratégias de ensino e aprendizagem estão dispostas na MACPC/GO e devem ser escolhidas pelo facilitador, restringindo-se a métodos e técnicas adequados aos objetivos.

Avaliação de Aprendizagem

A avaliação do aluno seguirá as disposições do Regimento Interno da ESPC. Serão ainda utilizadas avaliações de aprendizagem diagnóstica, formativa e somativa, como forma de aperfeiçoamento do ensino.

Referências Bibliográficas

WEISS, Jeff. Negociações eficazes. Tradução: Roberto Grey. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

LUCCA, Diógenes. Manual básico de gerenciamento de crises com reféns localizados. 1ª edição. Ed. Book Express, 2018. Disponível em <<http://ibsp.org.br/wp-content/uploads/2020/11/MANUAL-BASICO-Di%C3%B3genes-Lucca.pdf>>. Acesso em 01 de fev. de 2022.

CUKIER, Heni Ozi. Inteligência do carisma: aprenda a ciência de conquistar e influenciar pessoas. – São Paulo : Planeta, 2019.