



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 3/2022

MARCOS VINÍCIUS BAPTISTA **MARQUES**, Cap Av

**A implementação de núcleos de perícia na FAB e a qualidade das provas e análises periciais**

Rio de Janeiro

2022

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 3/2022

MARCOS VINÍCIUS BAPTISTA **MARQUES**, Cap Av

**A implementação de núcleos de perícia na FAB e a qualidade das provas e análises periciais**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão Institucional

Orientador: Carlos Eduardo José da Silva,  
Maj Esp Av

Rio de Janeiro

2022

MARCOS VINÍCIUS BAPTISTA **MARQUES**, Cap Av

**A implementação de núcleos de perícia na FAB e a qualidade das provas e análises periciais**

Trabalho de conclusão de curso apresentado  
no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da  
Aeronáutica.

Aprovado por:

---

**Renan Antunes**, Ten Cel Inf  
EAOAR

---

**Carlos Eduardo** José da Silva, Maj Esp Av  
EAOAR

Rio de Janeiro

2022

## RESUMO

A prova pericial, por seu caráter técnico-científico, é importante ferramenta para a idoneidade das investigações criminais. Atualmente, a atividade pericial na Força Aérea Brasileira (FAB) possui grande dependência de órgãos externos. Tal dependência dificulta o cumprimento de prazos das diligências periciais e a padronização de procedimentos. A consequência são processos administrativos que geram resultados aquém do objetivo de gestão de excelência da FAB. Defende-se a tese de que a implementação de núcleos de perícia na FAB, voltados para o desenvolvimento das atividades de perícia criminal, aumentará a qualidade nas buscas das provas e análises periciais. Os núcleos serão capazes de promover uma gestão de capacitação continuada aos peritos, desenvolvendo suas capacidades e integrando-os com a cadeia de valor em que está inserido, que concorrerão para laudos de excelência. Outro favorecimento será a capacidade dos núcleos em centralizar a gestão das tecnologias, fundamentais na concretização do caráter científico das buscas e análises periciais. De maneira abrangente, os núcleos contribuirão para atingir os objetivos do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica (PEMAER) de efetividade, eficiência e eficácia. O correto cumprimento das diligências periciais contribuirá com a eficácia da atividade, garantindo idoneidade dos processos instaurados e segurança nas tomadas de decisão. A gestão de tecnologia, aperfeiçoando os procedimentos e ampliando os equipamentos disponíveis, contribuirá na eficiência das análises, extrapolando suas boas práticas para outros setores da administração militar. A capacidade do núcleo em promover as relações institucionais, possibilitará ainda maior efetividade e representatividade da FAB perante órgãos como a Justiça Militar (JM).

**Palavras-chave:** Atividade Pericial. Perito. Capacitação. Tecnologia. Núcleo de Perícia.

## 1 A PERÍCIA CRIMINAL NA FAB E SUA RELEVÂNCIA

Em um Inquérito Policial, a perícia criminal auxilia a “provar a materialidade do delito e vincular o autor ao crime” (RODRIGUES; SILVA; TRUZZI, 2010, p.852). A fim de evitar que a busca das provas seja ilícita ou imoral, o que pode definir a nulidade de uma ação penal, deve-se garantir o rigor e o resguardo dos princípios constitucionais e legais nas buscas. A prova pericial especificamente, por seu caráter técnico-científico, agrega valor imprescindível para a idoneidade das investigações.

Atualmente, a perícia criminal na FAB funciona de maneira descentralizada. As diligências necessárias nas apurações de Inquéritos Policiais Militares (IPM) e Autos de Prisão em Flagrantes (APF), ou as demandadas pelo Ministério Público Militar (MPM), são cumpridas conforme a disponibilidade de peritos e tecnologias nas áreas sediadas, ou em coordenação com a Polícia Federal (PF), Marinha do Brasil (MB) ou Exército Brasileiro (EB).

Tal dependência, ampliada pela falta de gestão da tecnologia e de padronização da capacitação de peritos, exige hercúleo esforço para o cumprimento dos prazos e dificulta a padronização de procedimentos. A consequência são processos administrativos que geram resultados aquém do objetivo de gestão de excelência da FAB.

Visando o cumprimento do PEMAER, que define que a avaliação da gestão na FAB deve ser pautada pelos princípios da eficiência, eficácia e efetividade, deve-se buscar o aprimoramento da atividade de perícia criminal, atingindo resultados de excelência com a mitigação de erros (BRASIL, 2018). Neste contexto, a implementação de núcleos de perícia na FAB, voltados para o desenvolvimento das atividades de perícia criminal, aumentará a qualidade nas buscas das provas e análises periciais.

Os núcleos serão capazes de promover uma gestão de capacitação continuada aos peritos, desenvolvendo suas capacidades e integrando seus conhecimentos com a cadeia de valor em que está inserido, garantindo melhores profissionais que proverão laudos de excelência. Outro fator preponderante será a capacidade dos núcleos em centralizar esforços e recursos para o gerenciamento das tecnologias, fundamentais para a concretização do caráter científico e idôneo das buscas e análises periciais.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

Buscando atingir a excelência da gestão, a administração deve promover o constante desenvolvimento de processos que visem a eficiência, eficácia e efetividade das suas atividades.

No atual contexto da FAB, a inexistência de uma estrutura voltada para o desenvolvimento da atividade de perícia criminal e para a capacitação de peritos prejudica a efetivação de tal objetivo. A dificuldade de cumprimento de prazos diligenciados e de padronização de processos interfere diretamente na qualidade do serviço prestado pela perícia criminal.

De acordo com Drucker (1996 apud OLIVEIRA, 2013), o aprimoramento da estrutura organizacional deve se pautar no conhecimento, com o estabelecimento de tecnologias e um processo contínuo de desenvolvimento dos saberes dos empregados. Dessa forma, este ensaio irá discorrer como a implementação de núcleos de perícia na FAB, através de uma gestão centralizada e focada no desenvolvimento do profissional e no gerenciamento de tecnologias, irá promover o aumento da qualidade nas buscas das provas e análises periciais.

### **2.1 A capacitação continuada e o núcleo de perícia**

Perícia é conceituado como “o exame de algo ou alguém, realizado por técnicos ou especialistas em determinados assuntos, podendo fazer afirmações ou extrair conclusões pertinentes ao processo penal” (NUCCI, 2017, p.436). O autor destaca, em sua definição, o perito e seus conhecimentos como peça central do exame pericial. Dessa forma, sua competência profissional influencia diretamente na qualidade dos resultados apresentados.

Além da aplicação de metodologias científicas na confecção dos seus laudos, segundo Oliveira (2013), o perito contribui com impressões pessoais e deduções. Assim, a sua formação profissional engloba, além do aperfeiçoamento técnico, o desenvolvimento de habilidades lógicas, cognitivas e até de oratória.

A etapa inicial da capacitação constitui-se da formação do especialista, através da qualificação técnica, do desenvolvimento do saber científico e da prática. Neste estágio, a FAB tem buscado instruir seus profissionais através da indicação de militares para os cursos ministrados pela MB e EB, ainda em escala insuficiente.

A capacitação, porém, vai além disso. Conforme citam os autores:

[...] a competência técnico-científica do perito criminal é essencial na prestação de serviço, mas não o suficiente. Para gerar valor, é preciso conhecer a atividade do destinatário do serviço, ou seja, o perito precisa conhecer o trabalho do juiz, do delegado [...] É necessário que o perito criminal saiba como o laudo é utilizado pelos principais destinatários do serviço e o valor da contribuição do laudo para atividade de cada um deles. (RODRIGUES; SILVA; TRUZZI, 2010, p.854).

Essa etapa da capacitação exige uma gestão institucional que integre o perito e o complexo sistema organizacional em que está inserido, que inclui órgãos externos como a JM. Dessa forma, o profissional é capaz de identificar o laudo pericial como produto de valor nessa cadeia, contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo de seus pareceres, através do *feedback* dos resultados e a motivação profissional, ao reconhecer a relevância de seu trabalho. A implementação de núcleos de perícia é capaz de desenvolver essa integração institucional.

Além disso, a centralização das atividades em núcleos regionais possibilita o desenvolvimento de uma rotina profissional prática, garantindo o contato contínuo com a atividade. Assim, o perito agrega experiência e familiaridade com sua tarefa. Na FAB, os militares com qualificação técnica possuem engajamento esporádico no exame pericial, devido à descentralização das demandas e por executarem a atividade de perícia secundariamente.

Como exemplo de boas práticas, o 1º Distrito Naval (1º DN), sediado na cidade do Rio de Janeiro, possui em sua estrutura o Núcleo de Polícia Judiciária Militar (N-PJM). O N-PJM mantém o “controle do cadastro de seus peritos [...] e controle e coordenação com os órgãos externos especializados” (BRASIL, 2019, p.2). Dessa maneira, coordenam o engajamento dos peritos e promovem a inserção do profissional na cadeia de valor.

Neste contexto, a criação de núcleos de perícia na FAB, regionais e com uma estrutura focada na capacitação, é capaz de centralizar os esforços na formação de excelência do perito, promovendo uma relação institucional com os órgãos da cadeia de valor de um processo judicial, como a JM, prover *feedback* para aprimoramento dos resultados e garantir a continuidade das tarefas práticas. Assim, um perito melhor capacitado é capaz de prover análises de melhor qualidade.

## 2.2 A tecnologia como instrumento da qualidade

Além dos notados conhecimentos específicos, o perito deve “dispor de equipamentos que possibilitem ter a sua capacidade de observação ampliada” (OLIVEIRA, 2013, p.46). Considerando as evoluções tecnológicas do mundo moderno, as tecnologias disponíveis para a atividade de perícia devem contar com um aparato diverso e atualizado.

Tal atualização torna-se mais importante para a gestão administrativa ao considerar a tecnologia como um conceito complexo. Segundo Fachone e Velho (2007, p.149), a tecnologia “engloba ferramentas, equipamentos, técnicas, métodos, produtos, processos”. Com tal amplitude, as tecnologias figuram como essenciais para a excelência dos resultados.

Como exemplo de capacidades que a FAB possui para o cumprimento de diligências periciais, pode-se citar a perícia de local de crime, documentoscopia, grafotécnica, balística, química forense e papiloscópica, além das análises na área de odontologia e medicina legal. Apesar da disponibilidade, há o desconhecimento de tais capacidades e o foco investigativo são atividades secundárias.

A falta da visão criminalística das análises periciais já realizadas na FAB prejudica a sua qualidade, e muitas ferramentas disponíveis são limitadas para este fim. Como exemplo, há o exame de balística, em que faltam aparatos específicos, como o microcomparador balístico. Em outras áreas, como análises de áudio e vídeo, genética e necropsia, há a total dependência de órgãos externos. Vale salientar que as demandas são rotineiramente atendidas pelos técnicos do EB, MB e PF, porém há a priorização evidente de diligências próprias.

Um núcleo de perícia é capaz de centralizar as informações de capacidades tecnológicas de sua área de atuação, desde os equipamentos e ferramentas disponíveis, como definir métodos e processos. A estrutura propicia uma conexão mais eficaz entre o perito, as tecnologias e a demanda pericial, incrementando o foco criminalístico. O mapeamento das deficiências possibilita uma gestão de aquisição e atualização de novos instrumentos e equipamentos, necessários para a melhora da qualidade das análises periciais na FAB.

A atuação do N-PJM da MB, ao centralizar a gestão institucional da perícia criminal, estreita as relações entre a MB e os demais órgãos (BRASIL, 2019). As parcerias desenvolvidas agilizam os processos de solicitação de demandas, que



rotineiramente exigem um contato pessoal para que as especificações sejam atendidas. Assim, o N-PJM amplia as tecnologias disponíveis, padroniza seus processos e garante a eficiência e eficácia do cumprimento das diligências.

Neste contexto, os núcleos de perícia na FAB serão capazes de centralizar as demandas de aquisição de equipamentos e ferramentas, e padronizar procedimentos e métodos. Tais benefícios contribuem diretamente com o aumento da qualidade das provas e análises periciais.

### **3 CONCLUSÃO**

Conforme contextualizado, a dependência da FAB para o cumprimento de diligências periciais dificulta a padronização de procedimentos administrativos e o cumprimento de prazos. Tal dependência é ampliada pela falta de gestão da tecnologia e de capacitação de peritos, situação que prejudica a qualidade das provas e análises periciais.

Este ensaio defende que a implementação de núcleos de perícia na FAB, voltados para o desenvolvimento das atividades de perícia criminal, aumentará a qualidade nas buscas das provas e análises periciais.

Argumenta-se que os núcleos serão capazes de desenvolver o profissional de perícia em todos os seus aspectos, desde a capacitação à garantia da continuidade das suas atividades práticas. A integração na cadeia de valor em que estão inseridos, promovida pelos núcleos, permite aos peritos o seu aprimoramento contínuo e motivação. Assim, a capacitação continuada do perito promoverá melhores resultados nas análises.

Outro argumento é que os núcleos permitirão uma gestão centralizada das tecnologias, incluindo o mapeamento dos equipamentos e ferramentas já disponíveis, além da gestão para aquisição e atualização em áreas deficientes. Ao centralizar a gestão institucional, os núcleos englobam o desenvolvimento das tecnologias em um aspecto mais amplo, definindo procedimentos, métodos e conectando o perito, as tecnologias e as diligências demandadas. Dessa forma, contribuirão diretamente com o caráter científico e idôneo dos exames periciais e com sua qualidade.

De maneira abrangente, a implementação de núcleos de perícia na FAB promoverá o desenvolvimento de uma gestão de excelência na área de perícia

criminal e contribuirá para atingir os objetivos preconizados pelo PEMAER de efetividade, eficiência e eficácia administrativa.

O cumprimento das diligências periciais requisitadas, no prazo e com elevado grau de qualidade, contribuirá com a eficácia da atividade de perícia criminal na FAB, possibilitando o andamento idôneo dos IPM e APF instaurados. Garante-se, assim, maior segurança e resguardo legal para as tomadas de decisão dos encarregados e Comandantes, tendo reflexos diretos no aspecto disciplinar dos efetivos e na opinião pública em casos de maior complexidade.

A gestão de tecnologia, ao buscar o aperfeiçoando dos procedimentos, processos e ampliar a gama de equipamentos disponíveis, contribuirá com a eficiência das análises periciais, ampliando as suas boas práticas para todos os setores da administração militar, além de reduzir custos. Vale ressaltar que a criação dos núcleos, promovendo as relações institucionais com os diversos órgãos da cadeia de valor, extrapola os seus resultados, possibilitando o intercâmbio de saberes e conhecimento, além de uma maior efetividade, representatividade e valor institucional da FAB perante órgãos externos, como a JM, que possui ampla ação em diversos assuntos de interesse político.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Gabinete do Comando da Aeronáutica. Portaria nº 2.102/GC3, de 18 de dezembro de 2018. Aprova a reedição do Plano Estratégico Militar da Aeronáutica 2018-2017 (PCA 11-47). **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 222, f. 123, 20 dez. 2018.

BRASIL. Marinha do Brasil. Comando de Operações Navais. Portaria nº 1/ComOpNav, de 13 de abril de 2020. Aprova o Regulamento Único dos Comandos dos Distritos Navais. **Boletim da Marinha do Brasil**, Rio de Janeiro, n. 4, f. 49, 30 abr. 2020.

FACHONE, P.; VELHO, L. Ciência Forense: interseção justiça, ciência e tecnologia. **Revista Tecnologia e Sociedade**, Curitiba, v. 3, n.4, p. 131-161, jan./jun. 2007.

NUCCI, G. S. **Código de processo penal comentado**. 16 ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2017.

OLIVEIRA, J. L. M. **Perícia e investigação criminal**: uma proposta de melhoria do modelo organizacional visando a otimização de resultados. 2013. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, 2013.

RODRIGUES, C.V.; SILVA, M. T.; TRUZZI, O. M. Perícia Criminal: uma abordagem de serviços. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 17, n.4, p. 843-857, 2010.