

INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

"Vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército"



Relatório de **GESTÃO** 2021

1ª Edição

www.imbel.gov.br





**EMPRESA ESTRATÉGICA DE DEFESA E
SEGURANÇA DESDE 1808**



**“DOMÍNIO DAS CAPACIDADES PRODUTIVAS ESTRATÉGICAS”
NOSSO PROPÓSITO - NOSSA FORTALEZA**

Relatório de Gestão 2021

Versão: 2022.



“Estratégia Nacional de Defesa é inseparável de Estratégia Nacional de Desenvolvimento. Esta motiva aquela. Aquela fornece escudo para esta. Cada uma reforça as razões da outra. Em ambas, se desperta para a nacionalidade e constrói-se a Nação. Defendido, o Brasil terá como dizer não, quando tiver que dizer não. Terá capacidade para construir seu próprio modelo de desenvolvimento.”

(Decreto 6703 - 18 de dezembro de 2008.)

Foto: Portal da Antiga Real Fábrica de Pólvora da Lagoa Rodrigo de Freitas



SUMÁRIO



CONSIDERAÇÕES INICIAIS

PREÂMBULO - 08

DIRETRIZ DO COMANDANTE DO EXÉRCITO PARA A IMBEL® - 11

MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE DA IMBEL® - 12



VISÃO GERAL, ORGANIZACIONAL E GERENCIAL

DESCRIÇÃO DA EMPRESA - 16

MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETO SOCIAL - 17

ÓRGÃOS ESTATUTÁRIOS - 18

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL - 22

MODELO DE NEGÓCIOS - 2017 / 2026 - 23

OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS - 24

POLÍTICAS E PROGRAMAS DE GOVERNO / AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 26

CAPITAL SOCIAL E PARTICIPAÇÃO EM OUTRAS SOCIEDADES - 27

ANÁLISE DA CONJUNTURA 28



GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

GOVERNANÇA E GESTÃO - 30

INDICADORES DE GOVERNANÇA E GESTÃO - 35

AÇÕES AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA - ASG - 38

RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS - 44

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - 46



GESTÃO DE RISCOS

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCO DA IMBEL® - 54

METODOLOGIA APLICADA - 54

AÇÕES REALIZADAS - 57

PROSPECTIVA PARA 2022 - 57

SUMÁRIO



FORÇAS DE VALOR

- FORÇA - TALENTOS - **60**
- FORÇA - TECNOLOGIA - **64**
- FORÇA - MERCADOLÓGICA - **65**
- FORÇA - INOVAÇÃO - **66**
- FORÇA - CAPACIDADE INDUSTRIAL - **67**
- FORÇA - SOCIOAMBIENTAL - **74**
- FORÇA - RELACIONAMENTOS - **75**
- FORÇA - ORÇAMENTÁRIA - **76**



INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

- INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS - **86**
- SITUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA - **88**
- INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS - **95**
- INVESTIMENTOS - **99**



EPÍLOGO

- PROPOSTA DE MODIFICAÇÃO DA LDO PARA 2023 - **102**
- MARCOS REGULATÓRIOS INTERVENIENTES - **103**
- CONCLUSÃO RELATÓRIO DE GESTÃO 2021 - **104**
- ELEMENTOS PÓS-TEXTUAIS - **106**

Relatório de Gestão da IMBEL®

Exercício de 2021

Imagens pertencentes ao acervo da IMBEL® e do CCOMSEx.

Este documento pode conter fotos retiradas antes do início da pandemia, bem como anteriores à 2020, que foram utilizadas por serem representativas das atividades institucionais.

Disponível em: <https://www.imbel.gov.br/informacoes-contabeis/category/216-relatorios-de-gestao>



Brasília, DF

Maio de 2021



CONSIDERAÇÕES
INICIAIS

LABOR IMPROBUS OMNIA VINCIT

PREÂMBULO

O presente Relatório de Gestão da Unidade Prestadora de Contas (UPC) - Indústria de Material Bélico do Brasil (IMBEL®) - atende às finalidades e disposições previstas no art. 3º e aos princípios contidos no art. 4º da IN - TCU 84/2020, busca oferecer uma visão clara e concisa sobre a estratégia, a governança e, sobretudo, a gestão IMBEL®, enfatizando o desempenho e as perspectivas da Empresa, no contexto de seu ambiente externo, levando à geração de valor público em curto, médio e longo prazo. Este importante instrumento foi elaborado em forma de relato integrado, em conformidade com os elementos de conteúdo estabelecidos no Anexo II da Decisão Normativa - TCU nº 187, de 09 de setembro de 2020, visando apresentar informações e análises quantitativas e qualitativas dos resultados da gestão orçamentária, financeira, operacional e patrimonial do exercício, com vistas ao controle institucional previsto nos artigos 70, 71 e 74 da Constituição Federal.

Além de apresentar elementos de conteúdo inerentes aos marcos legais e regulatórios acima discriminados, este Relatório discorre sobre os imperativos de segurança nacional e de relevante interesse coletivo, alicerçados em pareceres e estudos da Empresa e por dados estatísticos de governança e gestão, que se alinham com o propósito social da IMBEL® como Empresa Estatal, fornecedora

de soluções de defesa e mantenedora de capacidades estratégicas. Os documentos por ela elaborados, tais como o Plano de Negócios 2022, e o Relatório de Administração da Empresa, relativo ao ano de 2021, e outros podem ser acessados por meio de seus respectivos links.

Destaca-se no presente Relatório a explicitação contundente das Ações Ambientais, Sociais e de Governança - ASG, tradicionalmente desenvolvidas pela Empresa, que, por um legado secular, se consolidam e se intensificam cada vez mais. Neste ambiente, as servidões constantes do artigo 27 da Lei 13.303/2016, encontraram terreno fértil na IMBEL® para seu acolhimento, sendo gradativamente melhor normatizadas e instrumentalizadas - em especial no que tange aos imperativos de se adotar práticas de Sustentabilidade Ambiental e de Responsabilidade Social Corporativa compatíveis com as suas áreas de atuação -, que resultam em celebração de diversos instrumentos voltados à promoção de atividades culturais, sociais, esportivas, educacionais e à inovação tecnológica.

As motivações deontológicas, ímpares no Hemisfério Sul, que, em 1975, orientaram a criação da IMBEL® - oportunidade em que o Exército Brasileiro abriu mão de suas principais

Organizações Militares fabris em proveito do fortalecimento da emergente Base Industrial de Defesa -, continuam acesas, apesar das vicissitudes conjunturais experimentadas nestas décadas de existência. Bastante exitosa até os anos 90, veio a ser crucialmente impactada por ocasião da falência do Grupo ENGESA, em 1993, com o qual mantinha uma parceria acionária, a Engesa Química, fato que implicou em moroso processo jurídico e em uma série de dívidas a serem saldadas, prejudicando substancialmente seu desempenho fabril e mercadológico. As dificuldades em regularizar, com recursos próprios, seus débitos com a União, Estados e Municípios, culminaram com o ingresso da IMBEL®, em 2003, no Programa de Recuperação Fiscal (REFIS) e, posteriormente em 2008, no ingresso na condição de dependência do Orçamento Federal.

Em 2016, ainda sob a tutela do Orçamento da União, depois de sanadas todas as dívidas fiscais federais, estaduais e municipais, recuperadas a totalidade das linhas de produção e revitalizado o portfólio de seus produtos, a Direção da Empresa concebeu, com o apoio de consultores da Fundação Getúlio Vargas, o Planejamento Estratégico Nova IMBEL®, cujo horizonte temporal se estende até 2026 e que enfatiza quatro aspectos a serem alcançados e mantidos,

com excelência, pela IMBEL®: eficiência gerencial, agilidade comercial, inovação tecnológica e aperfeiçoamento da produção. A Empresa em 2021, a exemplo de 2020, apesar de extremamente asfixiada em termos de recursos orçamentários da matriz discricionária, melhorou significativamente seu desempenho operacional, evidenciando ainda mais o contraste entre o seu elevado potencial produtivo e mercadológico e o seu baixo faturamento.

Objetivando a superação do quadro acima mencionado, em 2020, por proposta do Comando do Exército, o Ministério da Defesa aprovou e encaminhou ao Ministério da Economia o “Plano de Negócios - IMBEL® Não Dependente”. Este Plano fora elaborado com base no documento intitulado “Estudo de Situação”, o qual - identificando o risco de regressão produtiva - com reflexos extremamente comprometedores para o objetivo estratégico “Desenvolvimento e Manutenção das Capacidades Produtivas” -, apontava alternativas para o futuro da Empresa, dentre estas a da reversão à Não Dependência. Todavia, servidões introduzidas na Lei de Diretrizes Orçamentárias/2021 (e mantidas para 2022), inviabilizam a consecução do referido Plano.

Em 2021, intensificaram-se os diálogos entre as Secretarias, vinculadas às Estatais, do Ministério da Economia com a Defesa e o Comando do Exército. Os temas relativos

à IMBEL® passaram a ser priorizados nas suas respectivas agendas, destacando-se o efetivo engajamento da Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercado, Secretaria das Estatais a Secretaria do Tesouro Nacional e a Secretaria de Orçamento e Finanças. Neste ambiente de colimação de objetivos, visando a efetiva superação da problemática vigente, foram criados Grupos de Trabalho sob liderança da SEDDM e do Exército, este conforme Portaria EME/C Ex Nº 618, de 9 de dezembro de 2021, consubstanciada pela Diretriz do Chefe do DCT, definindo que *“o objetivo do trabalho é o de estabelecer um direcionamento estratégico para a IMBEL®, no sentido de conseguir resultados que permitam manter e melhorar a capacidade estratégica de produção de itens de defesa e, ao mesmo tempo, reduzir ou eliminar a dependência do orçamento público e tornar a empresa mais competitiva no mercado”*.

Assim, o presente Relatório de Gestão, muito além de cumprir uma imposição regulamentar, busca motivar, esclarecer e subsidiar todos os seus leitores no sentido de que - entendendo a relevância da IMBEL® para a Soberania Nacional e de suas potencialidades para a Retomada Econômica Nacional -, possam identificar soluções para que esta singular Empresa Estratégia de Defesa passe a efetivamente ativar em sua plenitude suas capacidades fabris e gerenciais.

Documentos de apoio

Estudo de Situação



<https://www.imbel.gov.br/phocadownload/institucional/plano-de-negocios/Anexo-A-Estudo-de-Situacao-Nova-IMBEL-II.pdf>

Relatório de Administração



<https://www.imbel.gov.br/relatorios-da-administracao>

Sumário Executivo



<https://www.imbel.gov.br/phocadownload/institucional/sumario-executivo/2021-04-09-SUMARIO-EXECUTIVO.pdf>

RAZÃO DE EXISTIR

Ontem, Hoje e Sempre

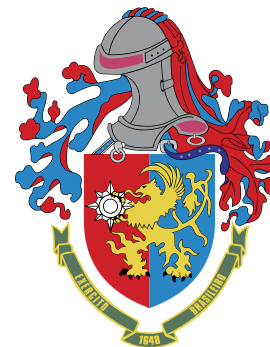


Produtos IMBEL[®], desde 1808, presentes na história do Brasil

DIRETRIZ DO COMANDANTE DO EXÉRCITO PARA A IMBEL® (*)

Considerando a sua vinculação ao Ministério da Defesa, por intermédio deste Comando, e sua integração ao Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação e ao Sistema Logístico e de Mobilização, ambos do Exército Brasileiro, a IMBEL® deverá:

- orientar seus negócios e estratégia coerentes com o previsto no Plano Plurianual do Exército Brasileiro e o Plano de Articulação e Equipamentos de Defesa (PAED);
- no exercício da gestão corporativa, priorizar ações que contribuam para alcançar a sustentabilidade financeira e, também, para captar, habilitar e manter recursos humanos dotados de capacitação tecnológica necessárias às áreas de produção e de engenharia;
- observar as orientações e limitações transmitidas pelo Estado-Maior do Exército (EME) e pela Secretaria de Economia e Finanças (SEF) ao planejar, coordenar e controlar os trabalhos relativos à execução orçamentária anual;
- empregar com critério os recursos humanos cedidos, particularmente os integrantes do Quadro de Engenheiros Militares (QEM), priorizando seu emprego nas atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação;
- desenvolver competências específicas para atuar como interveniente técnico do Exército Brasileiro na exportação de Produtos Estratégicos de Defesa (PED) e Produtos de Defesa (PRODE) de Empresas Estratégicas de Defesa (EED) e/ou Empresas de Defesa (ED) nacionais para governos de nações amigas;
- manter o Estado-Maior do Exército (EME) e o Comando Logístico (COLOG) informados quanto à capacidade anual de produção, possibilitando a sistematização das aquisições por parte do Exército, para permitir alcançar a sustentabilidade financeira da empresa (receitas x despesas);
- fornecer Sistemas e Materiais de Emprego Militar (SMEM) na modalidade mais vantajosa para o Exército Brasileiro, seja pela celebração de Termos de Execução Descentralizada (TED), seja mediante contratos de industrialização, seja ainda mediante encomenda ou pela venda direta;
- aperfeiçoar o relacionamento com as Forças Singulares, órgãos e estruturas similares de países amigos e com os demais atores da Base Industrial de Defesa, buscando parcerias que contribuam para o desenvolvimento do parque industrial da empresa e a ampliação dos negócios;
- estruturar ambiente propício à inovação, que viabilize o desenvolvimento de novos serviços e produtos orientados às necessidades identificadas pelo Exército Brasileiro e passíveis de serem desenvolvidos;
- definir os fatores que devem compor a capacidade de mobilização industrial estratégica da IMBEL, reduzindo ao máximo os custos fixos e a ociosidade das plantas produtivas, mantendo-os em nível que permitam alcançar a sustentabilidade financeira;
- planejar, coordenar e conduzir ações para atualização de suas plantas produtivas. Neste trabalho, identificar as necessidades de investimentos para sustentar financeiramente a atualização tecnológica;



- participar do Sistema de Defesa - Indústria - Academia de Inovação (SisDIA), em apoio ao Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação do Exército (SCTIEx), no desenvolvimento de produtos e tecnologias de uso militar e dual;
- primar pela qualidade de seus produtos e pelo fiel cumprimento dos prazos de entrega contratuais estabelecidos;
- incrementar o cadastramento de seus produtos como Produtos de Defesa (PRODE) e Produtos Estratégicos de Defesa (PED), com prioridade para os PED, visando usufruir do Regime Especial de Tributação da Indústria de Defesa, proporcionando compras mais econômicas para as Forças Armadas; e
- obter a capacidade de atuar como empresa integradora de sistemas e produtos de defesa, podendo ser contratada pelo Exército com essa finalidade, proporcionando economia e agilidade nas aquisições realizadas pela Força.

(*) Portaria nº 1815 de 01 de novembro de 2019 (EB10-D-01.008)

MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE DA IMBEL®



A IMBEL® é uma Empresa Pública Federal Dependente, vinculada ao Ministério da Defesa, por intermédio do Comando do Exército. Criada pela Lei nº 6.227 de 14/07/75, integra os Sistemas do Exército de Ciência e Tecnologia (Sis CT&I), de Logística e Mobilização (Sis Log Mob) e o da Indústria e Academia de Inovação (SisDIA). Esta peculiar Empresa orienta sua gestão em estrita observância às Diretrizes do Comandante do Exército.

Suas Unidades de Produção, outrora Organizações Militares do Exército, guardam riquíssimos e seculares legados de exemplos de superação e de comprometimento com a

Soberania e Defesa Nacional. Sua Planta mais antiga tem origem em 1808, quando foi criada a Real Fábrica de Pólvora da Lagoa Rodrigo de Freitas, razão pela qual conquistou, em 2013, a certificação de Primeira Empresa de Defesa do Brasil.

Dotada de um complexo fabril ímpar na América Latina e no hemisfério Sul, a IMBEL® se destaca nos segmentos de Equipamentos Rádios e de Soluções de Comunicações, de Munições de Artilharia, de Morteiros e de Carros de Combate, de Explosivos e Propelentes e de Armamentos Leves.

Nesse sentido, conta com um “Arranjo Produtivo IMBEL®” composto basicamente por Empresas Estratégicas de Defesa que garantem a ela a continuidade domínio nacional em termos de obtenção de insumos críticos. Assim, todos os insumos empregados na fabricação de seus produtos são em sua essência nacionais, excetuando-se os eletrônicos demandados pelos equipamentos rádio e, pontualmente, aqueles cuja escala de produção não justificam a ativação de seu *cluster*.

Com um potencial de vendas de R\$ 350 Mi, dispondo de alta demanda mercadológica e de capacidade produtiva ociosa, nos últimos anos a IMBEL® vem faturando em torno de apenas

R\$ 100 Mi. A vigente condição de Empresa Pública Dependente impõe-lhe limitações orçamentárias, legais e regulatórias, que restringem significativamente a sua atuação e asfixia, sobremaneira o seu potencial produtivo, contrastando com a crescente e reprimida demanda mercadológica nacional e estrangeira.

Paradoxalmente, os créditos orçamentários destinados à produção e que garantem “Ganhos Públicos” são enquadrados com “Gastos Públicos”. Este quadro se reflete na consecução de seus Objetivos Estratégicos.

No que tange ao objetivo de “Desenvolver e Manter Capacidades Produtivas” foi possível preservá-lo por meio de contratações de obtenções efetivadas pelo Exército por meio de Termos de Execução Descentralizada (TED). Neste sentido, destaca-se que suas 54 linhas produtivas estão ativas e revitalizadas e que seu portfólio passou a oferecer a expressiva quantidade de cinquenta e sete Produtos Estratégicos de Defesa.

Referente ao objetivo de “Fomentar a Base Industrial de Defesa”, restou razoavelmente prejudicado, impactando a pauta de exportação de nossas Empresas de Defesa. Quanto ao de “Buscar o Equilíbrio Econômico e Financeiro” este ficou sensivelmente

agravado, ressaltando-se a imposição de serem suspensas as vendas duais destinadas à Segurança Pública e aos Caçadores, Atiradores e Colecionadores.

No ano de 2021, a IMBEL® executou suas despesas empregando R\$ 112.3 Mi oriundos da Fonte Própria e R\$ 119.9 Mi originários da Fonte Tesouro, perfazendo o total de R\$ 232.2 Mi. Desse montante, foram empregados R\$ 135.4 Mi a título de créditos obrigatórios e R\$ 96.8 Mi, a título de discricionários. As vendas alcançaram a casa dos R\$ 108 Mi e o lucro financeiro contabilizado de R\$ 17,5 Mi. Em termos de manutenção das capacidades produtivas estratégicas, foi contabilizada a cifra de R\$ 38.8 Mi. Por meio de TED, a Empresa recebeu, do Comando do Exército, R\$ 67.7 Mi, destinados ao desenvolvimento e à produção de Material de Emprego Militar.

Em termos de Lucro Social, depreende-se que a IMBEL® proporcionou entregas, que em muito contribuíram para a estabilidade e para a retomada econômica nacional. Nesse sentido, destacam-se: o retorno de R\$ 103.4 Mi à Conta Única do Tesouro; a geração de empregos e salários, no valor de R\$ 118.4 Mi; os investimentos estratégicos em inovação e tecnologia, no montante de R\$ 18.8 Mi; a contribuição direta em impostos, com a cifra de R\$ 67.3 Mi e o incremento do PIB, estimado entre 1 (um) a 2 (dois) bilhões de reais, valores ancorados na pesquisa da Fundação Instituto de Pesquisas Econômica - FIPE.

Assim, a IMBEL®, apesar das restrições orçamentárias, graças aos “TEDs”, manteve sua impulsão e melhorou expressivamente sua Eficiência Operacional, revitalizou suas linhas fabris, ampliou seu portfólio de produtos e serviços, manteve ativas todas as capacidades produtivas estratégicas de suas Unidades de Produção e implementou mais de cinquenta Projetos Estratégicos de Inovação visando a construção de um novo perfil de Empresa Estratégica de Defesa.

Por oportuno, manifesto minha gratidão e reconhecimento, pelo alto grau de profissionalismo, aos Integrantes do Conselho de Administração, do Comitê de Auditoria, do Conselho Fiscal e das Secretarias do Ministério da Economia diretamente ligadas à Empresa. Este aspecto favoreceu sobremaneira os resultados alcançados pela perfeita sincronia e alinhamento das servidões inerentes aos órgãos supervisores e fiscalizadores e aos de governança e gestão.

Neste ambiente foi elaborada e encaminhada a proposta de atualização do Plano de Cargos e Salários, aprovada em 2022, e criou-se um Grupo de Trabalho com o objetivo “de estabelecer um direcionamento estratégico para a IMBEL®, no sentido de conseguir resultados que permitam manter e melhorar a capacidade estratégica de produção de itens de defesa e, ao mesmo tempo, reduzir ou eliminar a dependência do orçamento público e tornar a empresa mais competitiva no mercado”.

Ao encaminhar este Relatório de Gestão, reitero o firme propósito da Direção da Empresa em assegurar a integridade, a fidedignidade, a precisão e a completude dos dados e informações constantes neste documento. Alicerçado nas excelsas qualificações de seus talentos e no incondicional comprometimento com os anseios da nossa sociedade, manifesto a certeza de que, como ontem, hoje e sempre a IMBEL® estará apta a cumprir a missão de “fornecer soluções de Defesa e Segurança com elevado conteúdo tecnológico, mantendo-se apta a atender à mobilização industrial e afomentar a Indústria Nacional de Defesa”.

***“Labor Improbis,
Omnia Vincit !”***

Gen Div R/1 ADERICO VISCONTE PARDI MATTIOLI
Diretor-Presidente





VISÃO GERAL,
ORGANIZACIONAL E
GERENCIAL

1

Capítulo

DESCRIÇÃO DA EMPRESA

- Empresa Estratégica de Defesa e Segurança desde 1808.
- Empresa Pública Federal desde 1975 (Lei 6.227/1975).
- Empresa Estratégica Fabril e Gerencial (Estatuto Social 2020).
- Empresa Pública Dependente (Portaria 289/2008 STN).
- Empresa Integrante da Estrutura Logística Terrestre em favor da Soberania e Defesa Nacional.
- Empresa com Capital Integralmente Subscrito pela União.
- Empresa âncora da Base Industrial de Defesa disponibiliza Produtos e Sistemas de Defesa nos vieses estratégico, logístico, mercadológico, gerencial e de mobilização.
- Indústria de Transformação do Setor Estratégico de Defesa.
- Empresa integra os Sistemas de Ciência, Tecnologia e Inovação e de Logística e Mobilização, ambos do Exército Brasileiro.
- Empresa está inserida nos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social do Governo Federal.



- A IMBEL® tem sua sede instalada em Brasília/DF e suas Unidades de Produção (UP) articuladas nas cidades de Itajubá/MG (Fábrica de Itajubá - FI), Juiz de Fora/MG (Fábrica de Juiz de Fora - FJF), Piquete/SP (Fábrica Presidente Vargas - FPV), Magé/RJ (Fábrica da Estrela - FE) e Rio de Janeiro/RJ (Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica - FMCE), onde são fabricados e comercializados produtos estratégicos de defesa e segurança.
- As Unidades de Produção (UP) da IMBEL® são detentoras de Títulos de Registro (TR) do Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados do Exército Brasileiro que as habilitam a exercer as atividades de aquisição, armazenamento, comércio, exportação, fabricação, importação, prestação de serviços industriais, utilização industrial de produtos controlados e detêm, ainda, expertise, tecnologia, talentos e capacidade fabril instalada e licenciada, pelos órgãos gestores e anuentes do Meio Ambiente.

Melhores Práticas
de Governança dentre 378



**ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS
EM 2021
1º - IMBEL®**



Ranking de Desempenho 2021
Melhores práticas no Governo
em **Contabilidade de Custos**



**EMPRESAS ESTATAIS
DEPENDENTES
3º - IMBEL®**



**2º Prêmio Rede Governança
Brasil**



**ESTATAIS E SOCIEDADES
DE ECONOMIA MISTA
5º - IMBEL®**



IMBEL® FABRIL

- No viés Fabril, a Empresa desenvolve, prioritariamente, suas atividades no Setor Estratégico de Defesa, com estrita observância das Políticas, Estratégias, Planos e Programas do Governo Federal, bem como das diretrizes fixadas, periodicamente, pelo Comandante do Exército para a IMBEL®.



IMBEL® GERENCIAL

- A IMBEL®, no viés Gerencial, procura operar os seguintes instrumentos como: a Intervenção Técnica; a Instituição Científica e Tecnológica (ICT); a construção de Arranjos Produtivos com o Cluster nacional e internacional de Defesa; a gestão de Projetos Complexos de interesse do Exército Brasileiro; o desfazimento de Produtos de Defesa do Exército Brasileiro; entre outros.

MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETO SOCIAL

A Missão e Visão da Empresa são embasadas no Planejamento Estratégico da IMBEL® 2017-2026 (PEI 17-26), realizado em 2015 com apoio da Fundação Getúlio Vargas (FGV), visando adequar o planejamento estratégico da IMBEL®, após uma fase de diagnóstico e análise do existente, às novas demandas e servidões conjunturais.



Objeto Social

"Colaborar no planejamento fabril e gerencial e na obtenção de produtos e sistemas de defesa e de segurança por intermédio de transferência de tecnologia, incentivo à implantação de novas indústrias e prestação de assistência técnica e financeira; colaborar, com base na iniciativa privada, com a implantação e o desenvolvimento da Base Industrial de Defesa de interesse das Forças Armadas, buscando a redução progressiva da dependência externa de produtos e de sistemas estratégicos de defesa; administrar, industrial e comercialmente, seu próprio complexo fabril de produtos e sistemas de defesa e de segurança e de outros bens cuja tecnologia derive do desenvolvimento de equipamentos de aplicação militar, por força de contingência de pioneirismo, conveniência administrativa e/ou no interesse da segurança nacional; participar na manutenção da capacidade estratégica da indústria de defesa e de segurança do País; e promover o desenvolvimento e a execução de outras atividades relacionadas com sua finalidade".

Constituem ainda, atividades relacionadas com a finalidade da IMBEL®:

"- promover a Base Industrial de Defesa e atividades correlatas, abrangendo a construção e a manutenção da infraestrutura de defesa, bem como a logística, a mobilização, a pesquisa, o desenvolvimento, a inovação e a certificação de seus produtos e de terceiros;

- gerenciar negócios e projetos de interesse da Defesa e da Segurança;

- promover ou executar atividades vinculadas à obtenção e manutenção de produtos e sistemas de defesa e de segurança;

- promover e executar atividades ligadas à obtenção, manutenção, proteção ou expansão dos conhecimentos e competências essenciais para a IMBEL® cumprir tanto os seus objetivos, quanto as exigências de mobilização do País;

- promover e executar atividades que permitam à IMBEL® manter uma infraestrutura adequada às exigências de mobilização e de manutenção da capacidade estratégica fabril e gerencial de defesa e de segurança do País;

- atuar como prestadora de serviços ou representante comercial; exportar produtos e sistemas de defesa das Forças Armadas; e

- apoiar projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação na área de defesa e segurança nacional".



ÓRGÃOS ESTATUTÁRIOS

Conselho de Administração

Currículos dos Conselheiros



<https://www.imbel.gov.br/index.php/curriculos/186>

Presidente
Guido Amin Naves



Representante dos Empregados
Franscine Rodrigues Faria



Diretor-Presidente da IMBEL
Aderico Visconte Pardi Mattioli



Representante do Ministério da Defesa
Eduardo Cesar Pasa



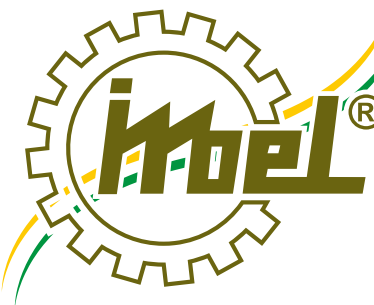
Representante do Ministério da Defesa
Francisco de Assis Leme Franco



Representante do Ministério da Economia
Leandro Gostisa



Representante do Ministério da Economia
Charles Laganá Putz



Diretoria Executiva

Diretor-Presidente
Aderico Visconte Pardi Mattioli



Diretor de Inovação
Cesar Lourenço Botti



Vice-Presidente Executivo
Expedito Alves de Lima



Diretor de Mercado
Ayrton Pereira Rippel



Diretor Industrial
Wagner Machado Brasil



Diretor Administrativo-Financeiro
Renato Mitrano Perazzini



Currículos dos Diretores



<https://www.imbel.gov.br/index.php/curriculos>

Composição dos Órgãos Estatutários

ÁREA ESTRATÉGICA	TITULAR	CARGO	PERÍODO DE ATUAÇÃO EM 2021											
			Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Conselho de Administração	Décio Luis Schons	Presidente												
	Guido Amin Naves	Presidente												
	Aderico Visconte Pardi Mattioli	Conselheiro												
	Charles Laganá Putz	Conselheiro												
	Leandro Gostisa	Conselheiro												
	Franscine Rodrigues Faria	Conselheira Representante dos empregados												
	Francisco de Assis Leme Franco	Conselheiro Independente												
	Eduardo Cesar Pasa	Conselheiro												
	Carlos Barbosa	Secretário do Conselho												
Conselho Fiscal	Aires de Melo Jurema	Presidente do Conselho												
	Guilherme Louro Braga	Presidente do Conselho												
	André Marcos da Silva	Membro Suplente												
	Edson Pierobon	Membro Titular												
	Célio Mauro Gomes de Oliveira	Membro Suplente												
	Daniel Cardoso Leal	Membro Titular												
	Jose Luis Serafini Boll	Membro Titular												
	Rosilene Oliveira de Souza	Membro Suplente												
	Wilson Rodrigues de Souza	Secretário do Conselho												

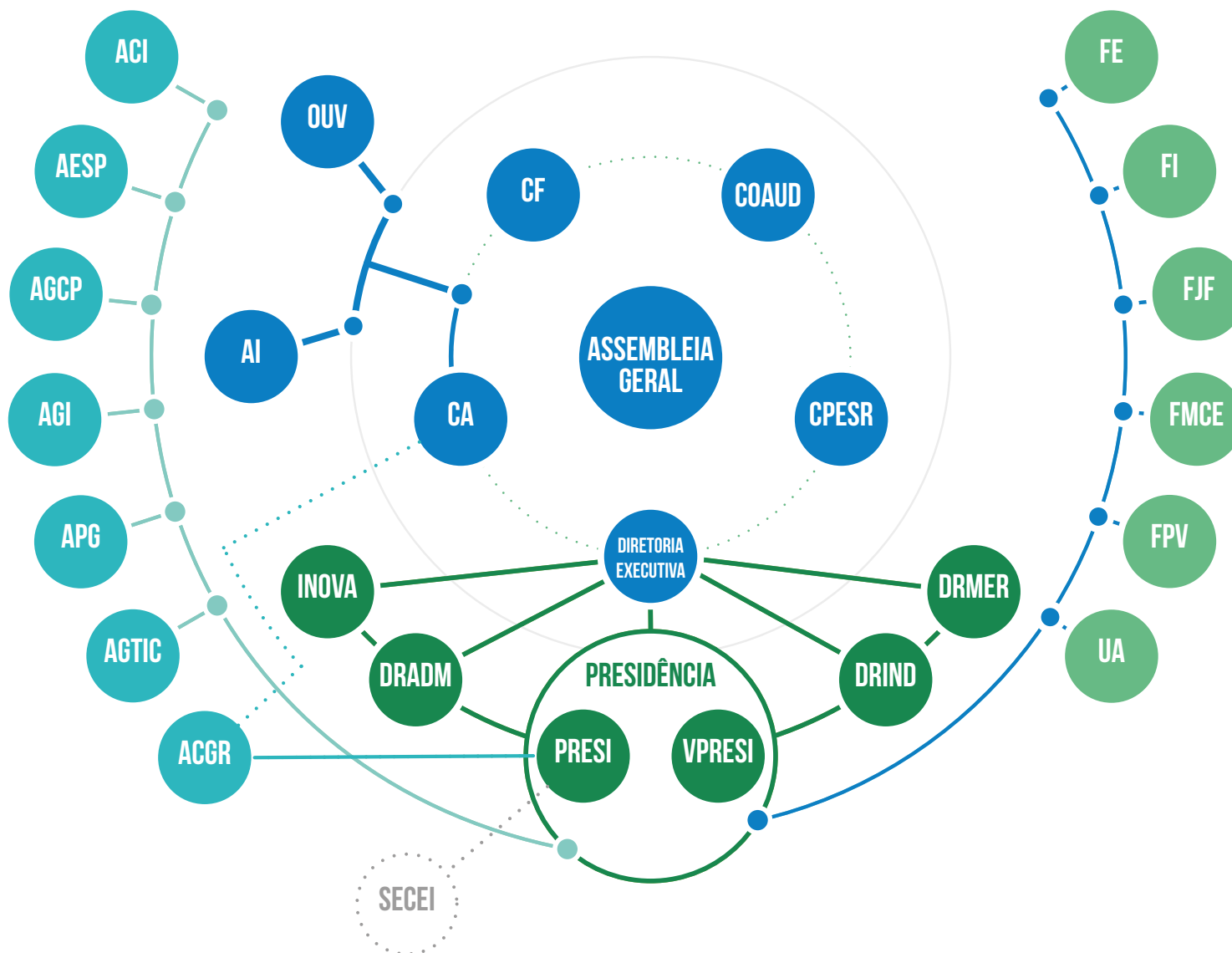
FONTE: DRADM/IMBEL®

Composição dos Órgãos Estatutários

ÁREA ESTRATÉGICA	TITULAR	CARGO	PERÍODO DE ATUAÇÃO EM 2021											
			Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Comitê de Auditoria	Francisco de Assis Leme Franco	Presidente do Comitê												
	Fabiola Viana Falcão	Membro												
	Valter Marcelo Claro	Membro												
	Ademir Ribeiro Silva	Membro												
Diretoria Executiva	Aderico Visconte Pardi Mattioli	Diretor-Presidente												
	Expedito Alves de Lima	Vice-Presidente												
	Cesar Lourenço Botti	Diretor de Inovação												
	Renato Mitrano Perazzini	Diretor Administrativo-Financeiro												
	Wagner Machado Brasil	Diretor Industrial												
	Ayrton Pereira Rippel	Diretor de Mercado												
Unidades de Produção e Unidade de Administração	Ronaldo Cesar Brasil de Souza	Chefe da FPV												
	Clevis Pedro Cruz Melo	Chefe da FJF												
	Alex Vander Lima Costa	Chefe da FMCE												
	Delcio Monteiro Sapper	Chefe da FI												
	Andre Luiz de Assis Miranda	Chefe da FE												
	Eduardo Ferreira dos Santos	Chefe da UA												

FONTE: DRADM/IMBEL®

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



ÓRGÃOS ESTATUTÁRIOS

AG Assembleia Geral
CA Conselho de Administração
DIR Diretoria Executiva
CF Conselho Fiscal
COAUD Comitê de Auditoria Interna
CPESR Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração
AI Auditoria Interna
OUV Ouvidoria

DIRETORIA EXECUTIVA

PRESI Diretor-Presidente
V PRESI Vice-Presidente Executivo
INOVA Diretor de Inovação
DRADM Diretor Administrativo-Financeiro
DRIND Diretor Industrial
DRMER Diretor de Mercado

UNIDADES DE PRODUÇÃO E ADMINISTRATIVA

FE Fábrica da Estrela
FI Fábrica de Itajubá
FJF Fábrica de Juiz de Fora
FMCE Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica
FPV Fábrica Presidente Vargas
UA Unidade de Administração

ASSESSORIAS

ACI Assessoria de Comunicação Institucional
ACGR Assessoria de Conformidade e Gestão de Risco
AESP Assessoria Especial da Presidência
AGCP Assessoria de Gestão Corporativa de Pessoal
AGI Advocacia Geral da IMBEL
APG Assessoria de Planejamento e Gestão
AGTIC Assessoria de Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação

SECEI Secretaria Executiva da Comissão de Ética da IMBEL

MODELO DE NEGÓCIOS - 2017 / 2026

PRINCIPAIS PARCEIROS



- Clientes Institucionais e Privados
- Ministério da Defesa
- Exército Brasileiro
- Marinha
- Força Aérea
- Ministério da Justiça
- Ministério da Economia
- *Cluster* Produtivo da BID
- Fornecedores

ATIVIDADES PRINCIPAIS



- Desenvolvimento, Produção e Comercialização de Produtos de Defesa e Segurança
- Fomento à BID
- Gestão da Inovação
- Gestão Pública
- Gestão Financeira e Patrimonial
- Mobilização Industrial

PROPOSTA DE VALOR



- Inovação
- Qualidade
- Segurança
- Tecnologia
- Competitividade
- Prazo
- Tradição

RELAÇÃO COM CLIENTES



- Visitas Técnicas
- *Benchmarking*
- Representantes Comerciais
- Acordos de Cooperação
- Acordos e Contratos Comerciais

SEGMENTO CLIENTES



- Mercado de Defesa
- Mercado de Segurança
- Mercado privado
- Mercado Externo
- *Cluster* Produtivo

RECURSOS PRINCIPAIS



- Marca Forte
- Acervo Tecnológico
- Capacidade Fabril
- Áreas ambientais licenciadas
- Talentos Especializados
- Capacidade Fabril Ativada
- Sistemas Corporativos Gerenciais
- ERP - *Enterprise Resource Planning*

CANAIS



- Institucional
- Página na internet
- Redes Sociais
- Feiras e Eventos
- Representantes Comerciais
- Atendimento ao Cliente (SAC)
- Ouvidoria
- Informações ao Cidadão (SIC)

ESTRUTURA DE CUSTOS



- Custo dos Produtos e Serviços Vendidos
- Despesas Administrativas
- Despesas Comerciais
- Despesas Tributárias
- Despesas Diversas
- Outras Despesas

FONTES DE RECEITAS



- Orçamento Fiscal
- Orçamento da Seguridade Social
- Receitas Geradas pela Empresa (RGE)
- Receitas Financeiras
- Outras Receitas

Modelo de Negócios baseado no CANVAS BUSINESS MODEL - CBM



INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS

IMBEL® Fabril

Cluster Produtivo



Guarani

Intelbras

sansu



LAHAB
DEFENCE SYSTEMS



PDCDN

Hübner

CSD Companhia &
Sistemas de Defesa S.A.



LEONARDO

UsiRoTa
COMPLEXOS

nexter
MUNITIONS

SAFRAN

LACE

linx

SMARTSHOOTER
PRECISE TECHNOLOGICAL SOLUTIONS

BRN

INBRAMUN

EQUATOR
MILITARY EQUIPMENT

Freedom
ELECTRONICS

RapidM

SAMI
SISTEMAS ARMAS EMISSÃO LUMINOSA
COM TELA DE VISÃO NOTURNA

UFRGS
UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO SUL



UNIFEI
UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ



Defesa Cibernética

IMBEL® Gerencial



Intervenção Técnica

O Ministério da Defesa, visando fortalecimento da Base Industrial de Defesa Brasileira, adotou a "Intervenção Técnica" como instrumento de promoção comercial, com o qual cria condições às Empresas Estatais para atuarem como intervenientes técnicas nas operações de exportação de Produtos de Defesa (PRODE) na modalidade de governo-a-governo (G2G).



Arranjos Produtivos

A IMBEL® tem plena condição de contribuir na construção de arranjos produtivos com o objetivo de disponibilizar, com efetividade, de forma eficiente e eficaz os produtos de defesa (PRODE) às Forças Armadas, em especial à Força Terrestre.

Neste contexto, visualiza-se inicialmente arranjos produtivos para fornecimento de uniformes, veículo aéreo não tripulados, coletes balísticos, munições pesadas, abrigos temporários de alto desempenho, dentre outros empregados na cadeia logística das Forças Armadas.



Instituição Científica e Tecnológica (ICT)

As Instituições surgem para alinhar a necessidade da pesquisa sobre tendências tecnológicas e os desejos dos clientes, com a urgência do mercado para o lançamento de novas soluções. As ICTs podem atuar em projetos para empresas na fase da ideação de soluções, concepção, desenvolvimento de MVPs (*MinimumViable Product*), validação com o público-alvo e execução.



Gestora - Projetos Complexos

As Forças Armadas têm um portfólio de projetos complexos indutores de transformação, como preconizado na Estratégia Nacional de Defesa, os quais, normalmente são executados por empresas líderes da Base Industrial de Defesa, na condição de empresa integradora.

Assim, surge a oportunidade para a IMBEL®, no viés gerencial, de pleitear a participação como integradora desses projetos, em especial dos que tem aderência às possibilidades e expertises da Empresa, como sua participação no projeto COBRA - Combatente Brasileiro.



Organismo de Avaliação da Conformidade (OAC)

Em 2019, com a aprovação do Regulamento de Produtos Controlados, por intermédio do Decreto Nº 10.030 de 30 de setembro de 2019, o processo de certificação do atendimento dos requisitos mínimos de segurança e desempenho do PCE foi delegado aos OAC, a serem designados pelo Exército Brasileiro, que sejam acreditados pelo Inmetro ou por órgão de acreditação signatário de acordos de reconhecimento mútuo de cooperações regionais ou internacionais de acreditação dos quais o Inmetro seja signatário. Assim, a IMBEL® trabalha na constituição de um OAC, em áreas que a empresa tem expertise e laboratórios, como metal mecânica (armamento e munições), química (explosivos, propelentes, iniciadores e acessórios) e comunicações e eletrônica (sistemas e rádios).



Desfazimento de PRODE

A exemplo do processo empregado pelas Forças Armadas dos Estados Unidos, que opera com o *Foreign Military Sales - FMS*, para realizar o desfazimento dos seus PRODE, a IMBEL® estuda trabalhar no desfazimento de armamentos, viaturas e munições, contribuindo com as Forças Armadas e com a própria Empresa para implementar formas adicionais de obtenção de recursos financeiros.

POLÍTICAS E PROGRAMAS DE GOVERNO / AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS

A IMBEL®, por intermédio de suas Unidades de Produção, está autorizada pelo Sistema de Fiscalização de Produtos Controlados do Exército Brasileiro a realizar as atividades de aquisição, armazenamento, comércio, exportação, fabricação, importação, reparação de armas, transporte e utilização industrial de uma grande gama de produtos de defesa, em especial armamento e suas partes, munições pesadas, explosivos e sistemas de comunicações e eletrônica, para emprego pelas Forças Armadas brasileiras, com prioridade para o Exército Brasileiro.

A cooperação entre o Exército Brasileiro e a IMBEL®, mediante a celebração de Termo de Execução Descentralizada (TED), permite o incremento da produção de Produtos de Defesa (PRODE), que, por sua vez, favorece a operacionalidade da Força Terrestre e, ao mesmo tempo, potencializa a capacidade de produção da IMBEL®, contribuindo para o atendimento dos seus objetivos estratégicos. Permite, assim, um menor emprego de seus recursos orçamentários destinados à produção e comercialização, e com recursos oriundos de outras fontes aumenta significativamente a sua capacidade produtiva.

Utilizando-se da capacidade estratégica instalada, a IMBEL® mantém em seu parque fabril talentos em quantidade adequada para atendimento às demandas do Exército

Brasileiro. Com base na metodologia de trabalho para este Instrumento de Parceria, TED, a obtenção de produtos e serviços da IMBEL® torna-se mais vantajosa que o praticado no mercado.

Ao acerrar-se dos princípios da economicidade, vantajosidade, eficiência e eficácia e, principalmente, da capacidade de atender com presteza às demandas do Exército Brasileiro, a IMBEL® mantém em suas unidades fabris estoques estratégicos dos principais insumos e componentes utilizados na fabricação de munições pesadas, explosivos e armamentos portáteis, mesclando um conjunto de elementos nacionais e importados. Ao firmar um Termo de Execução Descentralizada, cria-se a possibilidade de uma melhor relação custo/benefício na operação, pela disponibilidade imediata dos insumos a serem utilizados, que serão repostos em aquisição futura. Essa flexibilidade é fundamental para que os insumos sejam aplicados de maneira imediata e o objeto do instrumento de parceria seja atendido com presteza.

Os Instrumentos de Parceria celebrados com IMBEL® estão representados no site, conforme link a seguir:

<https://www.imbel.gov.br/index.php/termos-de-execucao-descentralizada>

As políticas e programas de governo / ações orçamentárias constam no site da Empresa, nos links:

- <https://www.imbel.gov.br/index.php/programas-projetos-aco-es-obras-e-atividades> ; e
- <https://www.imbel.gov.br/index.php/aco-es-e-programas> .

Gestão
Pública





CAPITAL SOCIAL E PARTICIPAÇÃO EM OUTRAS SOCIEDADES

O capital social da IMBEL®, em 31 de dezembro de 2021, era de R\$ 378.460.099,55, totalmente integralizado pela União, o que implica na obrigatoriedade de apresentar suas demonstrações contábeis conforme as Leis 4.320/67 e 6.404/76, como também as responsabilidades e consequências decorrentes da sua inclusão no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI).

A IMBEL® possui participação acionária de 0,34% do Capital Social da Companhia Brasileira de Cartuchos (CBC).

IDENTIFICAÇÃO	CNPJ/CPF	Nº de Ações Ordinárias	%	Nº Ações Prefer. Classe A	%	Nº Ações Prefer. Classe B	%	Total Nº de Ações	%	Ordinária - R\$	Pref. Classe A - R\$	TOTAL R\$
CBC Global Ammunition LLC	28.597.093/0001-00	3.316.326	94,44%	3.291.210	93,74%	-	-	6.604.536	94,09%	3.500.577.426,52	3.474.066.009,17	6.974.643.435,70
Indústria de Material Bélico do Brasil	00.444.232/0001-39	20.464	0,58%	3.203	0,09%	-	-	23.667	0,34%	21.600.957,34	3.380.955,16	24.981.912,50
Demais acionistas		174.810	4,98%	216.567	6,17%	10	100,00%	391.387	5,57	184.522.251,41	228.599.224,42	413.121.475,83

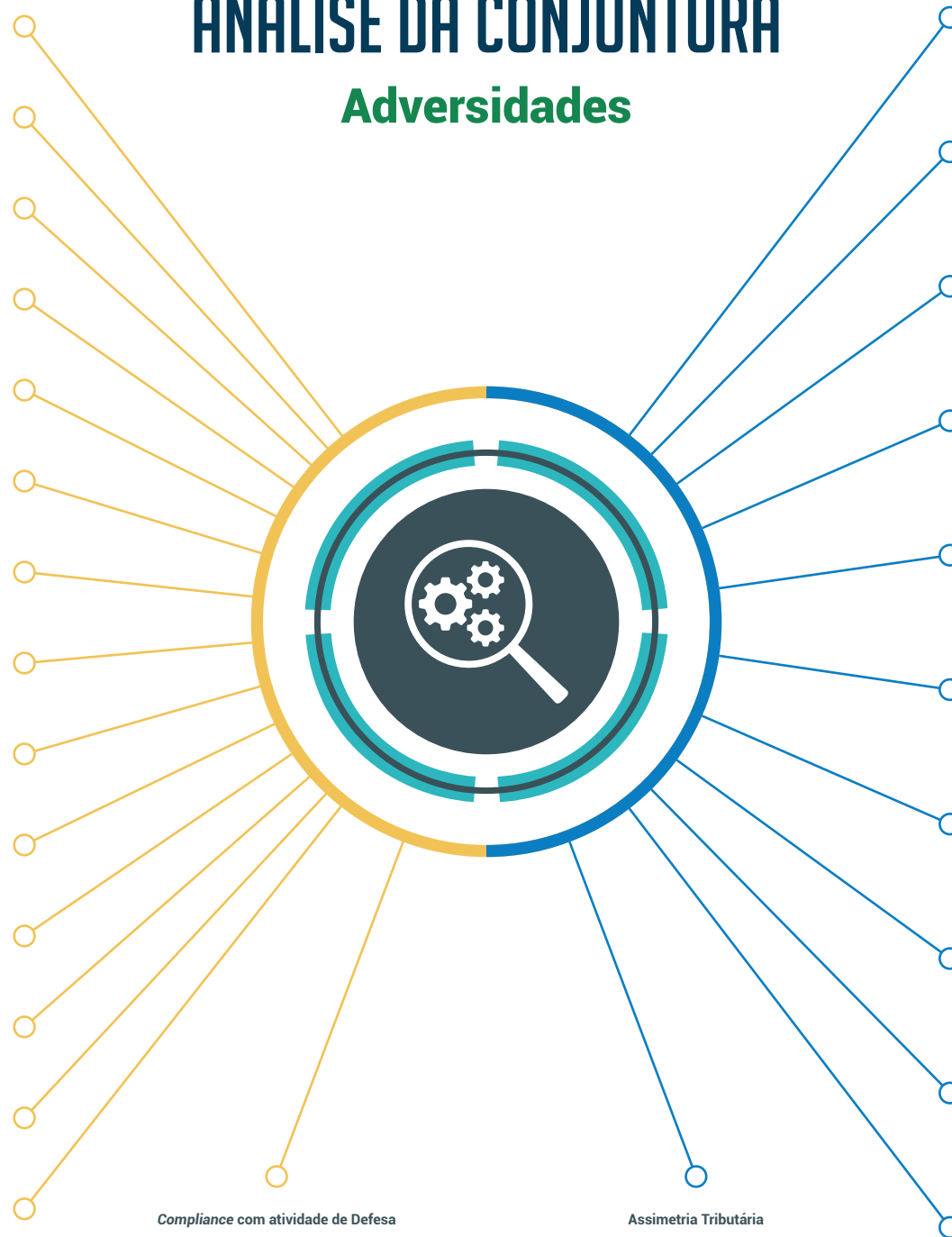
Ações repassadas ao Comando do Exército, sob custódia da IMBEL®, pelo Desfazimento da Fábrica do Realengo em 1975

FONTE: DRADM/IMBEL®



ANÁLISE DA CONJUNTURA

Adversidades



Nova Estrutura de Governança do Governo Federal

Agravamento da Pandemia do COVID-19 com repercussão negativa em todas expressões do poder nacional

Impacto disruptivo das Cadeias Logísticas Globais

Elevação dos preços das *commodities* internacionais, com impacto no Setor Estratégico de Defesa

Restrições Orçamentárias, em especial dos Créditos Discricionários

Restrições sanitário-trabalhista visando coibir a proliferação do COVID-19

Aumento do Desemprego, com redução da geração de empregos e salários

Substituição das lideranças administrativas em Ministérios e Secretarias com impacto na governança e gestão das Empresas Estatais

Desaceleração do crescimento econômico mundial e nacional

Incremento dos índices inflacionários

Falta de previsibilidade nas compras públicas do setor de Defesa e Segurança, por restrições orçamentárias

Impossibilidade do emprego na produção e comercialização de Recursos Gerados pela Empresa (RGE) depositados na Conta Única do Tesouro

Queda da produção industrial nacional, com reflexos na cadeia logística dos fornecedores

Informações adicionais do cenário econômico no link <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/atascompom/08122021> relativo a Ata 243ª reunião COPOM - DEZ/21

Compliance com atividade de Defesa

Assimetria Tributária

Ambiente Externo impactado pela volatilidade, incerteza, complexibilidade e ambiguidade do mundo atual (VUCA - Volatility, Uncertainty, Complexity e Ambiguity)

Ações Reduzidas de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produtos, Processos e Projetos

Dificuldades na obtenção tempestiva de insumos e produtos no exterior

Ampliação do gap tecnológico nacional

Aumento da ação de *players* internacionais buscando uma fatia do mercado nacional de defesa e segurança

Falta Global de insumos eletroeletrônicos com reflexo na produção dos países dependentes

Incremento das barreiras tecnológicas e financeiras para obtenção de insumos e produtos na fronteira tecnológica

Redução das alíquotas de importação de produtos de Defesa e Segurança com impacto perverso na Base Industrial de Defesa (BID)

Aumento e atrasos na entrega de produtos e insumos importados, com forte impacto nos contratos celebrados

Capacidade Fabril da BID desatualizada e onerosa em tempo de produção e recursos humanos, com impacto na produtividade e preço dos produtos

GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

2



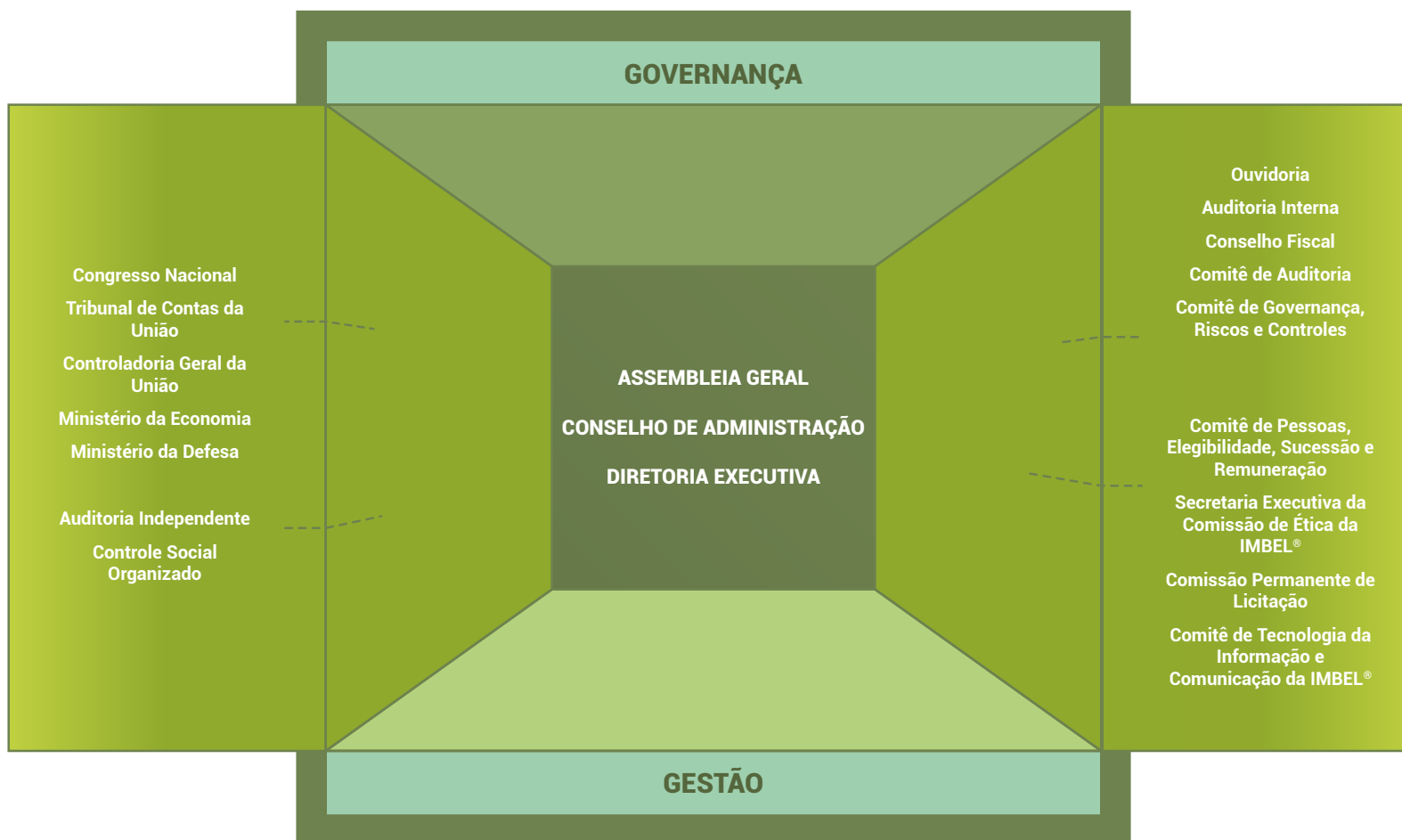
Capítulo

GOVERNANÇA E GESTÃO

A aplicação de boas práticas de Governança Corporativa na IMBEL® foram incrementadas com a aprovação da Lei nº 13.303 de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Tendo como apanágio o seu legado construído desde 1808 e os ditames legais e estatutários, a Direção da IMBEL® priorizou adoção das boas práticas de Governança, a partir do aperfeiçoamento de sua estrutura de governança, em especial nas áreas da transparência, do cumprimento das servidões legais e estatutárias, da responsabilidade econômica, social e ambiental, da *accountability* e da equidade.

Estrutura de Governança e Gestão



Instâncias Internas de Governança



ASSEMBLEIA GERAL

Máxima instância decisória da Empresa. A Assembleia Geral é composta por todos os acionistas da IMBEL®, independentemente do direito de voto. Os trabalhos da Assembleia Geral são dirigidos pelo Presidente do Conselho de Administração da Empresa (ou pelo substituto que esse vier a designar).



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é órgão de deliberação estratégica e colegiada da Empresa e exerce suas atribuições considerando os interesses de longo prazo da IMBEL®, os impactos decorrentes de suas atividades na sociedade e no meio ambiente e os deveres fiduciários de seus membros, em alinhamento ao disposto na Lei nº 13.303/2016. O Conselho de Administração é composto por 7 (sete) membros: 3 (três) indicados pelo Ministro de Estado da Defesa; o Diretor-Presidente da IMBEL®; 2 (dois) indicados pelo Ministro de Estado da Economia; e 1 (um) membro representante dos empregados.



DIRETORIA EXECUTIVA

A Diretoria Executiva é o órgão executivo de administração e representação, cabendo-lhe assegurar o funcionamento regular da IMBEL®, em conformidade com a orientação geral traçada pelo Conselho de Administração. A Diretoria Executiva da IMBEL® é composta de 6 (seis) Diretores, demissíveis ad nutum, eleitos pelo Conselho de Administração, sendo o Diretor-Presidente e o Vice-Presidente Executivo, indicados pelo Comando do Exército e até 4 (quatro) Diretores sem designação especial, cujas atribuições específicas serão determinadas pelo Conselho de Administração.

Instâncias Internas de Gestão



PRESIDÊNCIA

A Presidência (PRESI) é composta pelo Diretor-Presidente e o Vice-Presidente Executivo. À PRESI compete, entre outras atribuições, dirigir, supervisionar, coordenar e controlar as atividades e a Política Administrativa da IMBEL®; gerir os trabalhos da Diretoria Executiva e, em especial, a direção, a supervisão, a coordenação e o controle das Políticas, das atividades e dos Sistemas Corporativos de Gestão da Produção, Mercadológica, Administrativo-Financeira, Gerencial, Comunicação Social, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação da IMBEL® e da Informação da atividade meio.

DIRETORIA DE MERCADO

A Diretoria de Mercado (DRMER) é constituída pelo Departamento Comercial, Departamento de Marketing e Assessoria. À DRMER compete, entre outras atividades, planejar, organizar, controlar e supervisionar as ações de pré-vendas, vendas, pós-vendas e marketing, em coordenação com as demais Diretorias, UP e Assessorias da Presidência, bem como, planejar, organizar, dirigir e comercializar os produtos, serviços e soluções em Defesa e Segurança, oriundos do desenvolvimento das atividades relacionadas ao seu objeto social.

DIRETORIA DE INOVAÇÃO

A Diretoria de Inovação (INOVA) é constituída pelo Departamento de Gestão da Inovação, Departamento de Gestão da Propriedade Intelectual e Assessoria. À INOVA compete, entre outras atividades, formular, implantar e controlar os Projetos Estratégicos de Inovação - PEI; prospectar, articular, negociar e propor soluções e parcerias organizacionais e/ou administrativas que fomentem a inovação, bem como, planejar, coordenar, controlar e orientar a prospecção e a execução das atividades relativas à gestão dos Termos de Execução Descentralizada (TED) de desenvolvimento de sistemas, produtos e serviços com órgãos federais e dos respectivos Planos de Trabalho.

DIRETORIA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA

A Diretoria Administrativo-Financeira (DRADM) é constituída pelo Departamento de Gestão Administrativa, Finanças e Contabilidade; Departamento de Pessoas e Assessoria. À DRADM compete, entre outras atribuições, planejar, dirigir, executar e controlar as ações necessárias ao desenvolvimento das atividades administrativas, orçamentária, financeira, contábil e patrimonial das UP e da UA.

DIRETORIA INDUSTRIAL

A Diretoria Industrial (DRIND) é constituída pelo Departamento de Gestão da Produção Industrial e pelo Departamento de Gestão do Apoio à Produção e Assessoria. À DRIND compete, entre outras atividades, estabelecer diretrizes, objetivos, metas e indicadores nas seguintes áreas de sua competência: produção, manutenção, custos industriais, qualidade, segurança e medicina do trabalho, meio ambiente, mobilização industrial e manutenção da estratégia fabril.

Instâncias Internas de Apoio à Governança



AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna é vinculada ao Conselho de Administração, a quem se reporta diretamente. A Auditoria Interna executa as atividades de auditoria de natureza contábil, financeira, orçamentária, administrativa, patrimonial e operacional da IMBEL®; propõe as medidas preventivas e corretivas das inconformidades detectadas; verifica o cumprimento e a implementação pela IMBEL® das recomendações ou determinações da Controladoria-Geral da União - CGU, do Tribunal de Contas da União - TCU e dos demais órgãos de controle e do Conselho Fiscal; auxilia o Conselho de Administração em outras atividades correlatas; avalia a adequação do controle interno, a efetividade da gestão dos riscos e dos processos de governança e a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras; e mantém o Comitê de Auditoria informado dos trabalhos desenvolvidos pela Auditoria Interna, por meio de reuniões, relatórios das visitas de auditoria e relatórios trimestrais de auditoria.

OUVIDORIA

A Ouvidoria é vinculada ao Conselho de Administração, ao qual se reporta diretamente.

À Ouvidoria compete receber e examinar sugestões e reclamações visando melhorar o atendimento da IMBEL® em relação a demandas de investidores, empregados, fornecedores, clientes, usuários e sociedade em geral; receber e examinar denúncias internas e externas, inclusive sigilosas, relativas às atividades da IMBEL; e outras atividades correlatas definidas pelo Conselho de Administração.

Em cumprimento ao Decreto Nr. 9.429, de setembro de 2018, a Ouvidoria IMBEL® passou a utilizar a Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação "FALA.BR" como plataforma única de registro de manifestações e está trabalhando de acordo com a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD), no que concerne ao tratamento das demandas encaminhadas para a Ouvidoria.

CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal é órgão permanente de fiscalização, de atuação colegiada e individual. Além das normas previstas na Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 e sua regulamentação, aplicam-se aos membros do Conselho Fiscal da IMBEL® as disposições para esse Colegiado previstas na Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, inclusive aquelas relativas a seus poderes, deveres e responsabilidades, a requisitos e impedimentos para investidura e à remuneração. O Conselho Fiscal é composto por 3 (três) membros efetivos e respectivos suplentes, tendo a seguinte composição: um indicado pelo Ministério da Economia, como representante do Tesouro Nacional, que deverá ser servidor público com vínculo permanente com a Administração Pública e 2 (dois) membros indicados pelo Ministério da Defesa.

COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES

O Comitê de Governança, Riscos e Controles possui a finalidade de adotar medidas para a sistematização de práticas relacionadas à governança, gestão de riscos e controles internos no âmbito da IMBEL, de forma a propiciar eficiente gestão dos recursos, a proteção e a valorização do patrimônio e da imagem da Empresa.

COMITÊ DE AUDITORIA

O Comitê de Auditoria é o órgão de assessoramento ao Conselho de Administração, auxiliando este, entre outros, no monitoramento da qualidade das demonstrações financeiras, dos controles internos, da conformidade, do gerenciamento de riscos e das auditorias interna e independente. O Comitê de Auditoria tem autonomia operacional e dotação orçamentária, anual ou por projeto, dentro de limites aprovados pelo Conselho de Administração, para conduzir ou determinar a realização de consultas, avaliações e investigações dentro do escopo de suas atividades, inclusive com a contratação e utilização de especialistas independentes.

Instâncias Internas de Apoio à Gestão



COMITÊ DE PESSOAS, ELEGIBILIDADE, SUCESSÃO E REMUNERAÇÃO

O Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração assessorar os acionistas e o Conselho de Administração nos processos de indicação, de avaliação, de sucessão e de remuneração dos administradores, conselheiros fiscais e demais membros de órgãos estatutários. O Comitê é constituído por 3 (três) membros, sendo integrantes do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria, sem remuneração adicional, observados os artigos 156 e 165 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

SECRETARIA EXECUTIVA DA COMISSÃO DE ÉTICA DA IMBEL

A Comissão de Ética da IMBEL® integra o Sistema de Gestão da Ética do Poder Executivo Federal instituído pelo Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007, e tem suas atribuições reguladas em legislação própria. A Comissão de Ética contará com uma Secretaria-Executiva que terá como atribuições: contribuir para a elaboração e o cumprimento do Plano de Trabalho da Gestão de Ética; e promover apoio técnico e material necessário ao cumprimento das atribuições daquela Comissão.

COMITÊ DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DA IMBEL

O Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação da IMBEL® possui como principal tarefa cuidar para que a formulação e a implementação das estratégias e planos de TI estejam harmonizadas com os objetivos organizacionais de alto nível.

COMISSÃO PERMANENTE DE LICITAÇÃO

A Comissão Permanente de Licitação possui como atribuições conduzir o processo de licitação, bem como manter atualizado o Regulamento de Licitações e Contratos da IMBEL®.

INDICADORES DE GOVERNANÇA E GESTÃO

Em 2021, a IMBEL® participou do Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU); do Indicador de Governança Sest, realizado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST); e do Prêmio de Boas Práticas, realizado pela Secretaria do Tesouro Nacional (STN).

Além de validar e reforçar ações e resultados já realizados, o intuito da participação da Empresa nessas avaliações é obter um retrato da governança no momento da aplicação do questionário visando a uma autorreflexão e identificação de eventuais assimetrias que se contrapõem às boas práticas corporativas na Administração Pública e aos normativos que são estabelecidos pelos órgãos de controle e supervisão.

IGG: Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas - TCU

O principal propósito do IGG é auxiliar as instituições públicas a identificar aspectos de governança e gestão com maiores riscos e oportunidades de melhoria, estimulando-as a avaliar e implementar controles internos no que lhes couberem.

IG-Sest: Indicador de Governança - SEST

O IG-Sest foi criado tendo como objetivo fundamental acompanhar o desempenho das empresas estatais federais no que se refere ao cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303/2016, regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016, e pelas Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, com vistas a induzir boas práticas de governança.

Prêmio de Boas Práticas na qualidade da informação de custos - STN

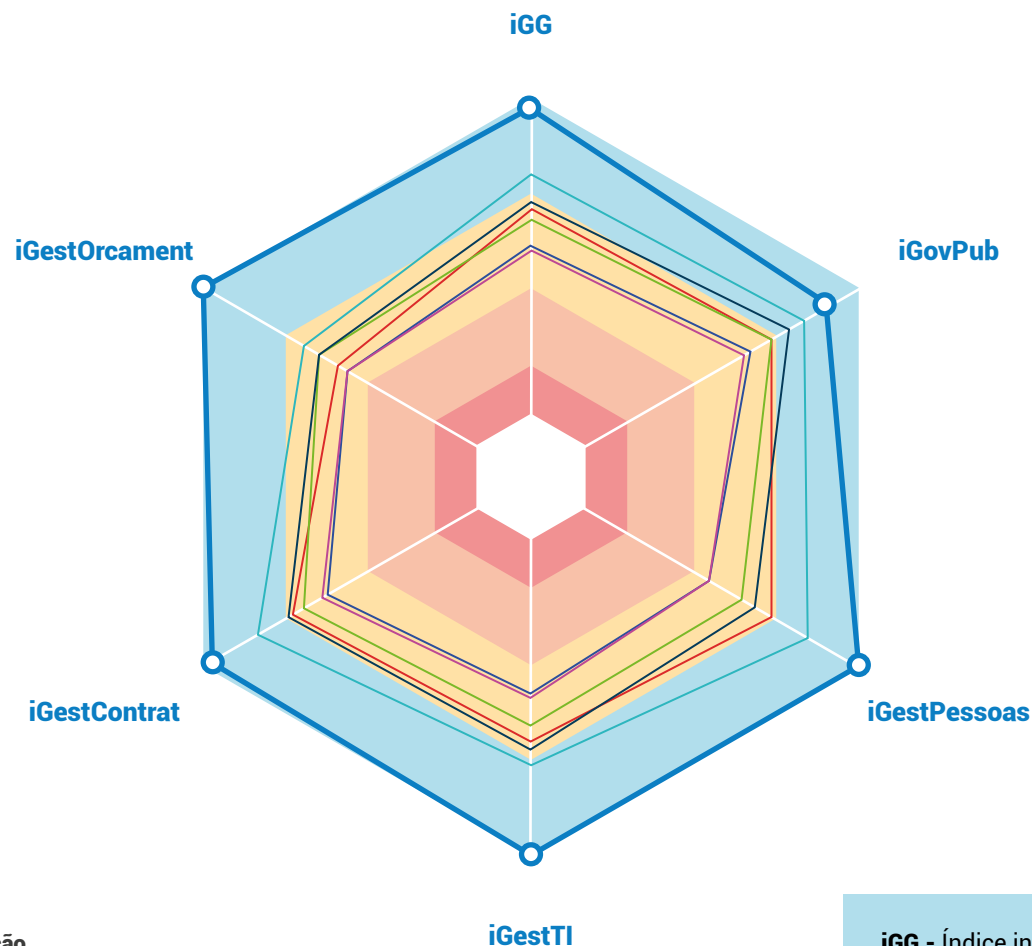
A premiação de reconhecimento de boas práticas na qualidade da informação de custos é dedicada às instituições/empresas estatais melhor ranqueadas no Relatório Foco em Custos de 2020 - RFC, cujos rankings foram elaborados a partir de indicadores de implementação da contabilidade de custos por competência (regularidade e dispersão); de utilização das ferramentas de detalhamento de custos disponíveis no SIAFI (personalização); e de economicidade.



FONTE: TCU

iGG 2021 - Governança Pública Organizacional

Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas



APRimorado = 70 a 100%
 INtermediário = 40% a 69,9%
 INicial = 15 a 39,9%
 INExpressivo = 0 a 14,9%

- Indústria de Material Bélico do Brasil
- Setor da Economia: Indústria de Transformação
- Grupo Econômico: Estatais dependentes do Tesouro Nacional
- Universo da Estatais: ETG - Empresas Dependentes do Tesouro Nacional
- Área Temática: Militar
- Natureza Jurídica: Empresa Pública
- Administração: Indireta
- Poder Estatal: Executivo

iGG - Índice integrado de governança e gestão públicas
 iGovPub - Índice de governança pública
 iGestPessoas - Índice de Gestão de Pessoas
 iGestTI - Índice de Gestão de TI
 iGestContrat - Índice de Gestão de Contratações
 iGestOrcament - Índice de gestão orçamentária

FONTE: TCU

Prêmio de Boas Práticas

No Prêmio de Boas Práticas, em certame organizado e conduzido pela Secretaria de Tesouro Nacional-STN, a empresa destacou-se pela qualidade da informação de custos prestada ao longo do ano de 2020, atingindo a 3ª colocação na categoria “Empresas Estatais Dependentes”, com a obtenção da nota 6,663, fazendo jus ao respectivo “Certificado de Boas Práticas”.



AÇÕES AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA - ASG

Ambiental

Eficiência Energética

O emprego eficiente e racional de energia nos processos fabris é preocupação constante da IMBEL®, seja para redução dos custos de produção, seja no aspecto da sustentabilidade.



Juntamente com a seleção de fontes energéticas mais eficientes começada em 2021, a IMBEL® implantou processos de monitoramento dos indicadores de consumo de energia, interligado a um programa de objetivos e metas, que atualmente constitui o cerne do projeto de eficiência energética.

Reaproveitamento da Água

Nas Plantas Químicas há significativo consumo de água nos processos produtivos, trazendo preocupações quanto à reutilização desse precioso recurso.

De maneira semelhante à questão energética, começada em 2021, a IMBEL® implantou medidas voltadas ao monitoramento dos indicadores de consumo de água, interligado a um programa de objetivos e metas, que, atualmente, constitui o cerne do projeto de reaproveitamento desse recurso em seus processos produtivos.

Reaproveitamento de Resíduos e Reciclagem

A IMBEL® implantou um processo de conscientização e estímulo à utilização de matéria-prima reciclável, reforçando, assim, o compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável.

O correto descarte dos resíduos, tanto dos fabris quanto dos não fabris, já é uma realidade na cultura da IMBEL®. Além disso, a compostagem vem sendo analisada para futura implantação nas unidades fabris para tratamento dos resíduos orgânicos, diminuindo o volume e os custos da destinação desses resíduos.

Emissões

A IMBEL® entende a importância do debate do impacto das emissões de carbono nas mudanças climáticas e busca minimizá-las. Além disso, é feito o levantamento dos aspectos e dos impactos ambientais no processo produtivo das unidades fabris, permitindo o gerenciamento mais eficiente desses impactos e dos riscos ambientais, sendo que o despejo e o tratamento de efluentes líquidos são mais representativos nas plantas de produção em relação à emissão de carbono.

Por outro lado, análises mais criteriosas para conhecimento das emissões nas plantas e linhas de produção da IMBEL® começarão a ser implementadas a partir de 2023, visando, em primeira prioridade, a melhorias no tratamento das emissões e, numa segunda prioridade, ao levantamento das emissões de carbono.

Segurança de Barragem

Atendendo à legislação ambiental vigente, em 2021 foi contratada empresa para apoiar a Fábrica de Itajubá (FI) na implantação do Plano de Barragens da REPI (Rede Elétrica Piquete-Itajubá), em Wenceslau Braz (MG). A empresa está incumbida de orientar a IMBEL®/FI e estabelecer ações preventivas de manutenção do controle de segurança da barragem, definindo de igual forma os procedimentos que garantam respostas eficazes às situações de emergências que possam pôr em risco a segurança da região.



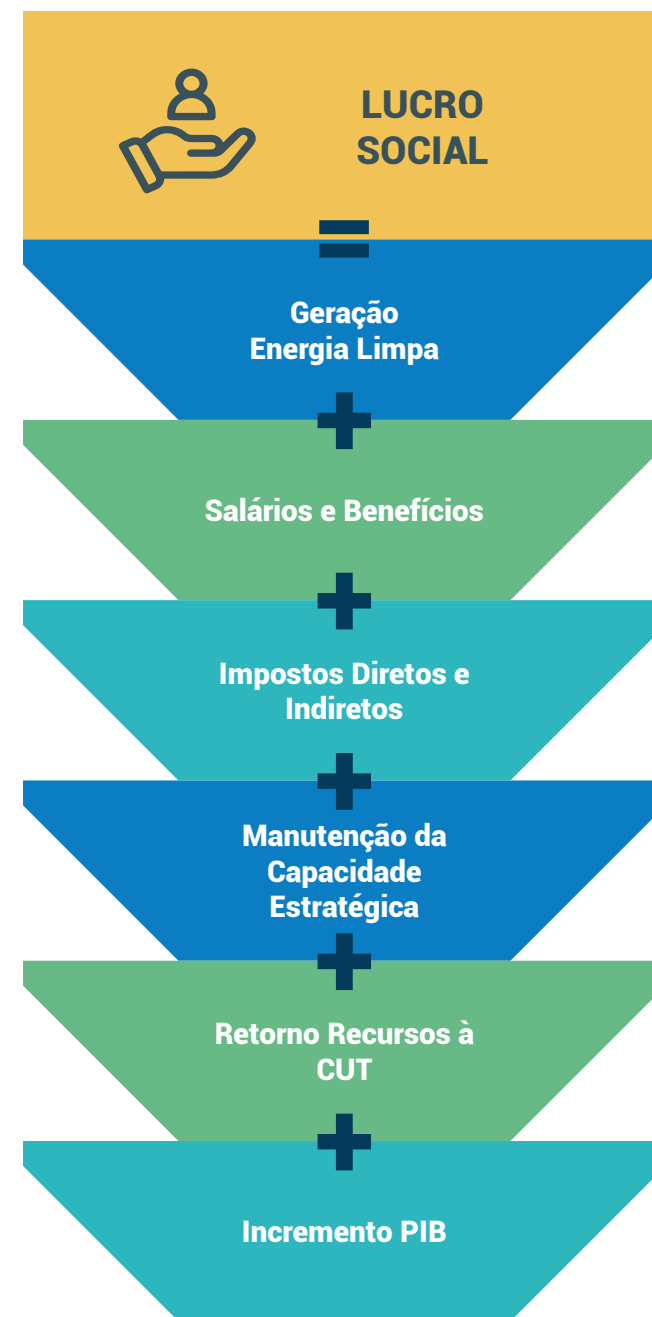
Lucro Social

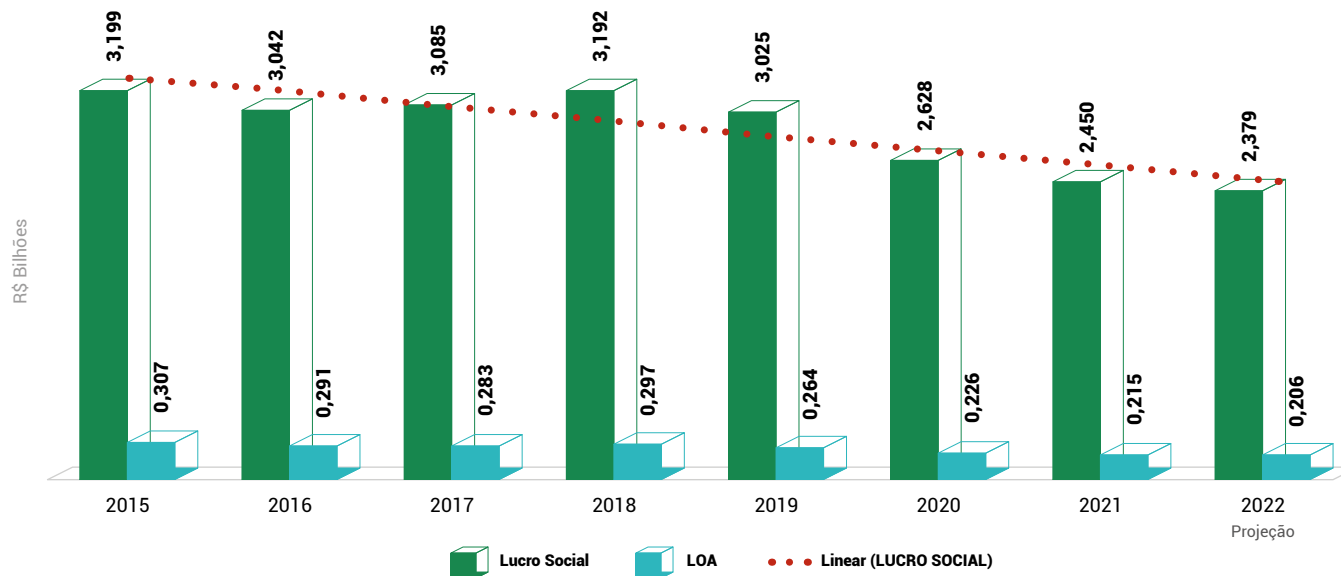
A partir de 2020, a IMBEL® reorientou seu Planejamento Estratégico e introduziu melhorias que incluem uma nova forma de abordagem contendo a adoção do conceito *Triple Bottom Line* (TBL), o qual consiste no enfoque das dimensões econômica, ambiental e social, até então tratadas tradicionalmente de forma isolada, segundo as servidões legais e estatutárias. Para a colocação em prática da citada reorientação observou-se as boas práticas empregadas pelas Empresas Públicas no trato do assunto. Assim, foi acolhida a metodologia empregada pela EMBRAPA para o cálculo do lucro social, como um bom exemplo de *Benchmarking* para melhor apresentar os resultados obtidos com o desempenho na área social. Para adoção da aludida metodologia, de forma customizada para a IMBEL®, também foram compulsados conhecimentos contidos no trabalho publicado na revista IDEAS, v.4.n.2,p.519-543,2010 e respectivas referências bibliográficas. A introdução desses conceitos no Planejamento Estratégico redundará para os próximos anos na implantação do Balanço Social, onde será retratado o desempenho ambiental, econômico e social da Empresa.

Social

A apuração do Lucro Social da IMBEL® (LSI) leva em consideração o Objetivo Estratégico da Empresa, intangível e de grande relevância para a Sociedade, em termos de “Manter e Aperfeiçoar a Capacidade e Continuidade Produtiva Estratégica”, visando desenvolver com mais proficiência as “atividades no bojo da estrutura logística terrestre do País em favor da Soberania e Defesa Nacional, atividades essas que se caracterizam por terem elevada complexidade de natureza estratégica e operacional, no ramo de defesa e segurança, necessárias ao imperativo da Segurança Nacional, conforme a Política e a Estratégia Nacional de Defesa”.

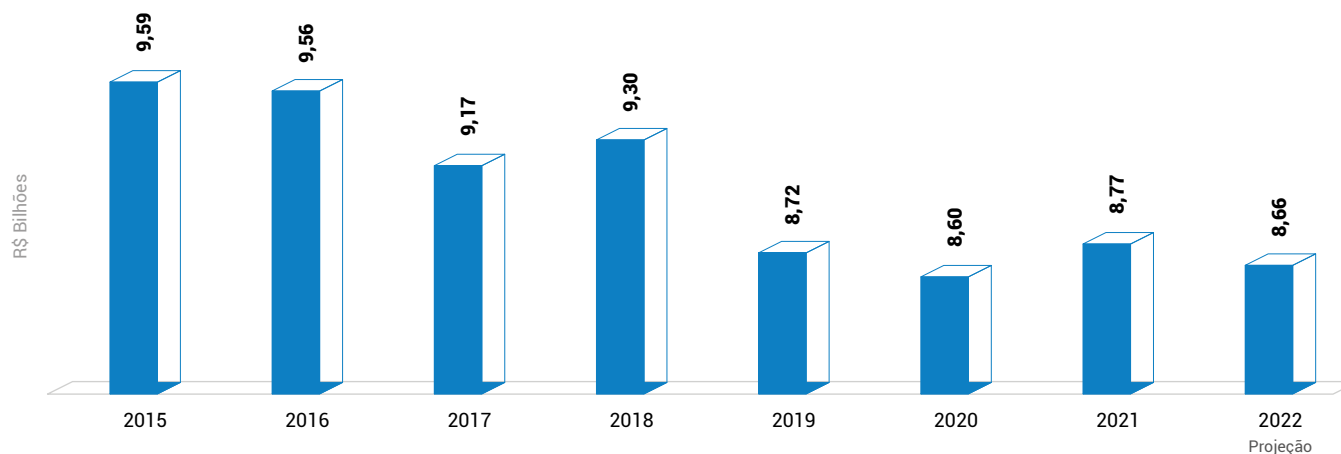
Assim, a IMBEL® passou a considerar o Lucro Social em função do somatório de 6 (seis) variáveis, em moeda corrente, que são: faturamento anual da geração de energia limpa para suas Unidades de Produção; despesas com pessoal com salários e benefícios pagos a seus empregados e aplicados localmente; tributos diretos e indiretos gerados pelas atividades fabris e comerciais; a manutenção da capacidade estratégica para atender as servidões de mobilização, retorno de recursos para a Conta Única do Tesouro; e os impactos econômicos na economia nacional, baseado no estudo da FIPE de 2015 que trata da “Cadeia de Valor e Importância socioeconômica do Complexo de Defesa e Segurança do Brasil”. A geração de crédito carbono a partir dos 2.274,61 ha de áreas preservadas de seu patrimônio ainda não foi considerado na equação do LSI.



Lucro Social x Orçamento IMBEL®


Em 2021, o Lucro Social da IMBEL® (LSI) foi de R\$ 2,4 Bi. O referido valor corresponde ao retorno para sociedade do investimento realizado na IMBEL®. Ao relacionar o LSI com a Receita Operacional Líquida proveniente da produção e comercialização de Produtos e Serviços do Portfólio da Empresa, é possível afirmar que em 2021, a cada R\$ 1 (um real) investido na IMBEL® resultou aproximadamente R\$ 8,77 (oito reais e sessenta centavos) para a sociedade brasileira em valores intangíveis.

O gráfico ao lado apresenta o LSI em comparação com o LOA alocada para a IMBEL® no horizonte temporal de 2015/2022. Donde se infere que o investimento governamental na IMBEL®, Empresa Estratégica de Defesa, é altamente rentável para a sociedade brasileira.

Benefícios à Sociedade (R\$)




Cessão de Espaço Físico dos Imóveis da IMBEL®

A IMBEL® tem sob sua custódia espaços físicos e de imóveis que podem ser cedidos a órgãos e entidades públicas ou privadas. As cessões de uso são realizadas mediante contrato, conforme ditames da Lei nº 13.303/2016 e do Regulamento Interno de Licitações e Contratos (RILC) da IMBEL®. Os espaços cedidos, mediante cessão de uso, são frutos de parcerias e acordo de importância ao funcionamento de diversos órgãos públicos para atendimento de atividades em áreas de interesse da comunidade, distribuídos em várias localidades.



ARQUIDIOCESE

- Paróquia Nossa Senhora da Conceição - Mitra Arquidiocesana Juiz de Fora/MG



ESCOLAS

- Escola Estadual Major Lisboa da Cunha Wenceslau Braz/MG
- Escola Municipal Barão do Rio Branco Itajubá/MG



PROMOÇÃO DE ESPORTE, LAZER E CULTURA

- Grêmio Duque de Caxias Piquete/SP
- Praça Almirante Tamandaré Juiz de Fora/MG
- Associação Beneficente Cultural e Recreativa Juiz de Fora/MG
- Estádio Municipal Luiz Gonzaga Ribeiro Wenceslau Braz/MG
- Quadra Poliesportiva Wenceslau Braz/MG
- Clube XVI de Julho (Fábrica Atlético Futebol Clube) Itajubá/MG



SAÚDE

- Hospital Unidade Mista de Saúde Piquete/SP



SEGURANÇA

- Posto da Polícia Militar do Rio de Janeiro Magé/RJ



SOCIAL

- Fundo Social de Solidariedade e da Secretaria de Desenvolvimento Social Piquete/SP

Governança

PRINCIPAIS INSTRUMENTOS

Orientadores

- Estatuto Social
- Regimento Interno
- Regimento Interno dos Órgãos Estatutários
- Código de Ética, Conduta e Integridade
- Regulamento Interno de Licitações e Contratos
- Diretriz do Comandante do Exército
- Diretriz da Gestão da Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica na IMBEL®
- Avaliação de Desempenho do Conselho de Administração e Diretoria Executiva
- Carta Anual de Políticas Públicas e Governança
- Carta de Serviços ao Usuário

Planejamento

- Planejamento Estratégico de Longo Prazo 2017-2026 (PEI 17-26)
- Estratégia de Longo Prazo - Diretriz 04 Rev 02
- Plano de Negócios IMBEL® 2022
- Plano de Ação Corporativa (PAC)
- Plano de Ação Setorial (PAS)
- Plano de Ação Operacional (PAOp)
- Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC)
- Plano de Comunicação Institucional
- Sistema de Informações IMBEL® (SIMBEL)
- Sistema de Gestão da Inovação Tecnológica
- Sistema de Gestão Administrativo-Financeira
- Sistema de Gestão de Pessoas
- Sistema de Gestão de Produção
- Sistema de Gestão Mercadológica
- Sistema de Comunicação Institucional
- Sistema de Gerenciamento de Projetos da IMBEL® (SGP)
- Sistema de Normalização da IMBEL® (SINI)

Políticas

- Política Ambiental
- Política de Direitos Humanos
- Política de Distribuição de Dividendos
- Política de Divulgação de Informações
- Política de Gestão de Pessoas
- Política de Gestão de Riscos
- Política de Participações Societárias
- Política de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica
- Política de Porta-Vozes
- Política de Proteção de Dados Pessoais
- Política de Qualidade
- Política de Saúde e Segurança Ocupacional
- Política de Segurança da Informação e Comunicações
- Política de Transações com Partes Relacionadas

COMITÊS AD HOC

- Área de Governança Corporativa (Assessoria de Conformidade e Gestão de Risco).
- Comissão de Avaliação da Fábrica Presidente Vargas.
- Comissão de Inventário Patrimonial da IMBEL®.
- Comissão do Concurso Público para provimento de Empregos Efetivos dos Quadros de Pessoal da IMBEL® e para a formação de Cadastro Reserva.
- Comissão Especial do Gabinete da IMBEL®.
- Comissão Gestora para elaborar, monitorar, avaliar e revisar o Plano de Logística Sustentável da IMBEL®.
- Comissão para realizar o processo de avaliação do valor recuperável de ativos.
- Comissão Permanente de Licitação.
- Comissões Especiais das Unidades de Produção para reavaliar autodeclaração de cor ou raça.
- Comitê de Gestão de Projetos (CGP).
- Comitê de Governança, Riscos e Controle Interno.
- Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).
- Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC).
- Grupo para a Implantação de Organismo de Avaliação de Conformidade (OAC).
- Grupo para a Realização de Concurso Público de Admissão de Empregados.
- Grupo para Acompanhamento dos Acordos Coletivos de Trabalho (ACT).
- Grupo para Escolha dos Empregados do Conselho de Administração (CA).
- Grupo para Execução de Interveniência Técnica.
- Grupo para Pesquisa, Desenvolvimento, Tecnologia e Inovação.
- Grupo para Realização de Exame de Contracheques.
- Grupos de Trabalhos Multidisciplinares.
- Grupo Permanente de Inovação Tecnológica.

RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS

Compromisso e Desafios Relacionais

A IMBEL® vem dando especial atenção ao equilíbrio no atendimento das reivindicações ou manifestações de distintos grupos de interesse diretamente afetados pelas operações da Empresa, a saber: governo federal, órgãos estatutários, alta administração, empregados, sindicatos, clientes, imprensa e o público em geral.

Ainda que a gestão da IMBEL® esteja orientada de uma forma geral para o atendimento das demandas gerais dos *stakeholders*, o seu planejamento busca, predominantemente, responder com correção, agilidade e eficiência às demandas das partes interessadas constituídas, em sua maioria, por entes relacionados com o controle e fiscalização da Empresa, e apresentar bons resultados para a sociedade, haja vista a sua natureza estatal, compromisso social e dependência significativa do orçamento da União.

Dentre as demandas mais recepcionadas pela Empresa nos últimos anos, verifica-se o incremento do conjunto de pressões sociais sobre as cadeias de produção com relação aos impactos sobre o meio ambiente, condições de trabalho e comunidades, exigindo a criação de padrões socioambientais de produção e de gestão que são construídos em processos de diálogo com organizações com as quais a IMBEL® se relaciona e o governo federal.

Iniciativas bem-sucedidas de relacionamento com *stakeholders* vêm sendo implementadas pela IMBEL® e fazem parte do seu planejamento estratégico, cujos resultados mais perceptíveis são verificados no sistema de governança da Empresa, que busca de forma incessante ampliar a capacidade de construir relacionamentos efetivos, contínuos, duradouros e estratégicos com os seus públicos de interesse.

O estreitamento dos relacionamentos da IMBEL® com os poderes públicos, colegiados estatutários, organizações da sociedade, comunidades ou mesmo com parceiros comerciais e institucionais depende da clareza dos objetivos da Empresa e, especialmente, de habilidades sociais que necessitam contínuo aperfeiçoamento, apoiadas em soluções organizacionais eficientes e inovadoras.



Vetores Institucionais de Relacionamento

Para comunicar-se com os diversos públicos de interesse, particularmente a sociedade e as partes interessadas, a IMBEL® conta em sua estrutura com 04 (quatro) vetores institucionais preferenciais de relacionamento:

- **Assessoria de Comunicação Institucional (ACI);**
- **Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC);**
- **Ouvidoria; e**
- **Comissão de Ética.**

As atribuições da Assessoria de Comunicação Institucional (ACI) e da Comissão de Ética (CE) constam do Regimento Interno da IMBEL®, enquanto que as competências da Ouvidoria podem ser encontradas no Estatuto Social IMBEL®, ambos os documentos institucionais disponíveis para consulta na área - Transparência - no site da Empresa na Internet.

<https://www.imbel.gov.br/index.php/institucional/quem-somos/documentos-orientadores#top>

O SAC da IMBEL, disponível na área FALE CONOSCO do site da Empresa na Internet, encontra-se em conformidade com a Lei nº 8.078/90, que dispõe sobre a proteção do consumidor e do Decreto 6.523/08, que regulamenta o Código de Proteção e Defesa do Consumidor.

Instrumentos de Relacionamento

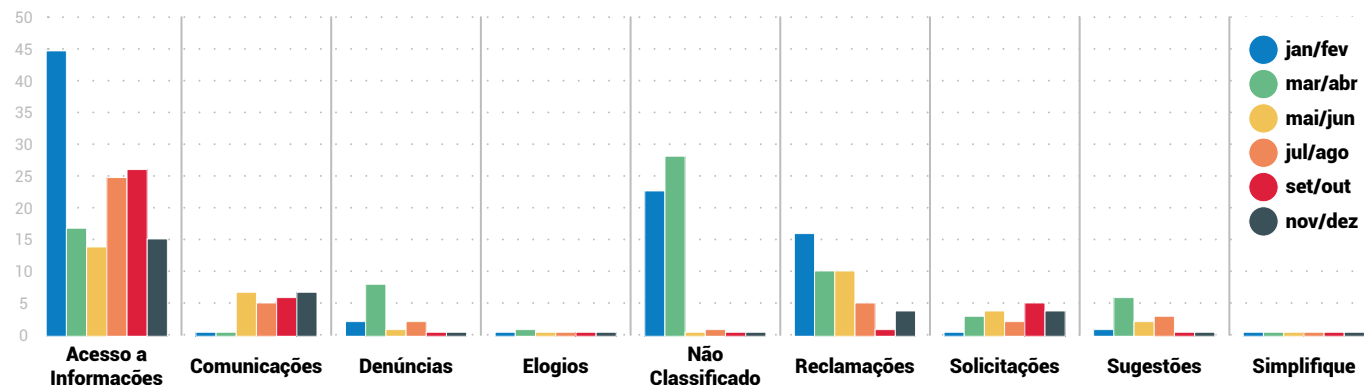
Os seguintes instrumentos e sistemas corporativos de comunicação são utilizados pela Empresa nas relações com a sociedade e as partes interessadas:

- Sistemas SAC e FALE CONOSCO do Site da IMBEL® na Internet;
- Portal IMBEL® na Intranet;
- Informativo IMBEL® acessível no Portal da IMBEL® na Intranet;
- Páginas nas redes sociais - Facebook (imbelbr); Youtube (imbelbr); e Instagram (imbel_oficial);
- Plataforma única de registros de manifestações e pedidos de acesso à informação;
- Política de Comunicação Social (disponível na área TRANSPARÊNCIA do site da Empresa na Internet);
- Política de Porta-Vozes (disponível na área TRANSPARÊNCIA do site da Empresa na Internet);
- Política de Divulgação de Informações (disponível na área TRANSPARÊNCIA do site da Empresa na Internet);
- Política de Transações com Partes Relacionadas (disponível na área TRANSPARÊNCIA do site da Empresa na Internet); e
- Carta de Serviços ao Usuário (disponível na área TRANSPARÊNCIA do site da Empresa na Internet).

Transparência da Gestão

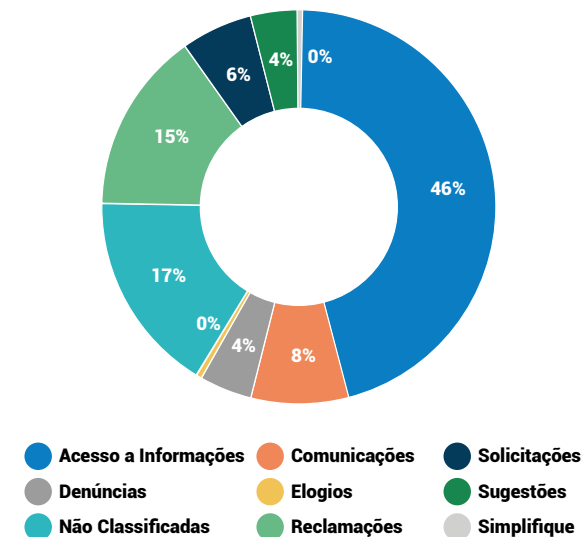
Os Relatórios de Gestão dos anos anteriores encontram-se disponíveis para consulta - na área Transparência (www.imbel.gov.br/index.php/transparencia) - no site da IMBEL® na Internet, bem como todos os demais documentos e informações de interesse geral relacionadas à gestão da Empresa no exercício de 2021 e anos anteriores.

Evolução das Demandas Bimestrais Recebidas em 2021



Consolidação das Manifestações Recebidas em 2021

NATUREZA	SUBTOTAL
Acesso a Informações	142
Comunicações	25
Denúncias	13
Elogios	1
Não Classificadas	52
Reclamações	46
Solicitações	18
Sugestões	12
Simplifique	0
TOTAL	309



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Objetivos Estratégicos

No Planejamento Estratégico da IMBEL®, consideram-se quatro dimensões concebidas para estabelecimento dos Objetivos Estratégicos (OE) e que podem ser vistas graficamente no mapa estratégico, representando a interação entre objetivos e dimensões. Todos esses objetivos têm como foco principal Desenvolver, Fortalecer e Manter as Capacidades Estratégicas da Empresa (fabris e gerenciais). Abaixo está representada a dimensão Institucional.



- OEE 1** - Contribuir com a Dissuasão Extrarregional
- OEE 2** - Ampliar a Projeção do Exército no cenário internacional
- OEE 5** - Modernizar o sistema operacional militar terrestre - preparo e emprego da Força Terrestre.
- OEE 8** - Aperfeiçoar o Sistema Logístico Militar Terrestre.
- OEE 9** - Aperfeiçoar o Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação.
- OEE 15** - Maximizar a obtenção de recursos do orçamento e de outras fontes.



OE 1.0 - Manter e Aperfeiçoar as Capacidades e Continuidade Produtivas Estratégicas visando o provimento tempestivo de soluções de defesa e segurança, com elevado conteúdo tecnológico, imprescindíveis para atender as demandas logísticas das Forças Armadas, à mobilização industrial e o fomento à Indústria Nacional de Defesa, tendo como fulcro os imperativos da Segurança e Soberania Nacional.



OE 1.1 - Contribuir para o Fortalecimento da Infraestrutura Industrial de Defesa

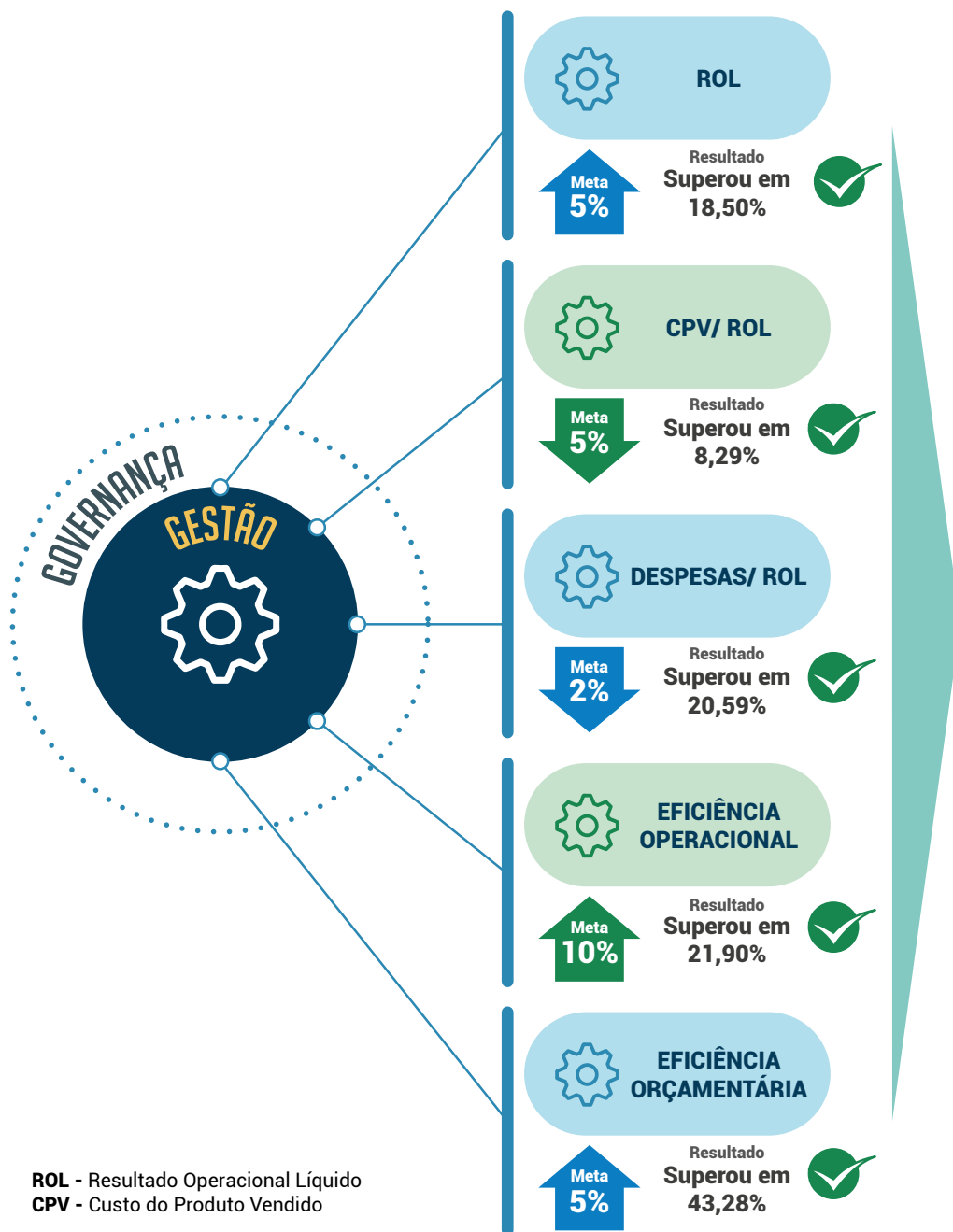
A IMBEL® deve ter papel relevante nas áreas de inovação, planejamento e articulação da Base Industrial de Defesa (BID). Contribuir para a construção e gestão dessa infraestrutura é uma função de importância estratégica para o País e é um desafio para a IMBEL®.



OE 1.2 - Alcançar Sustentabilidade Financeira

Esse objetivo é extremamente desafiador em função da dificuldade atual de reversão dos seus recorrentes resultados financeiros negativos, os quais levaram a Empresa à atual condição de dependência, em 2008. A diversificação da base de clientes, a inserção no mercado global e a busca por eficiência são ações fundamentais para a concretização deste objetivo estratégico.

Governança, Gestão, Estratégia e Desempenho



No Orçamento da União, a IMBEL® está **vinculada** ao Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 como Unidade Orçamentária do Comando do Exército e participa de sua execução inserindo dados relativos ao acompanhamento das ações orçamentárias no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP). Esse sistema de Governo é dedicado ao acompanhamento físico/financeiro da execução do Orçamento da União, para tal a IMBEL® instituiu indicadores estratégicos para acompanhar a execução das Ações 2000 e 4528.



OE 1.0 - Manter e Aperfeiçoar as Capacidades e Continuidade Produtivas Estratégicas

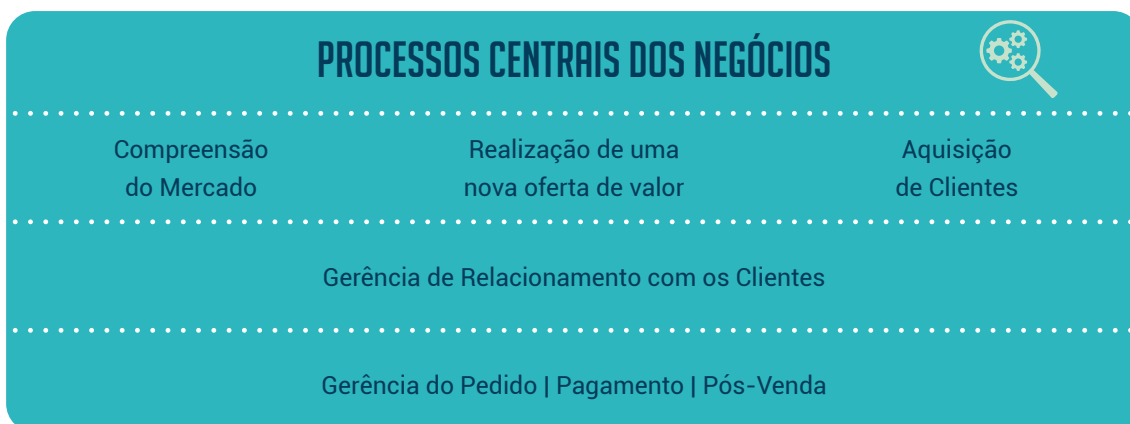


OE 1.1 - Contribuir para o Fortalecimento da Infraestrutura Industrial de Defesa



OE 1.2 - Alcançar Sustentabilidade Financeira

Cadeia de Valor



VALOR

Desenvolver soluções, sistemas, produtos, serviços e atividades que integrem a estrutura logística terrestre do País em favor da Soberania Nacional, conforme a Política e a Estratégia Nacional de Defesa".

Fonte de Referência Metodológica:

Administração de Marketing de Philips Kotler e Kevin Lane Keller

Proposta de Valor

Desenvolver soluções, sistemas, produtos, serviços e atividades que integrem a estrutura logística terrestre do País em favor da Soberania Nacional e caracterizam-se por terem elevada complexidade de natureza estratégica e operacional, no ramo de defesa e segurança, necessárias ao imperativo da Segurança Nacional, conforme a Política e a Estratégia Nacional de Defesa.

Portfólio de Processos da IMBEL®

O portfólio de processos da IMBEL® está disponível no link <Processos> do Sistema de Informações da IMBEL® (SIMBEL) da intranet e abrange os processos interfuncionais da empresa.

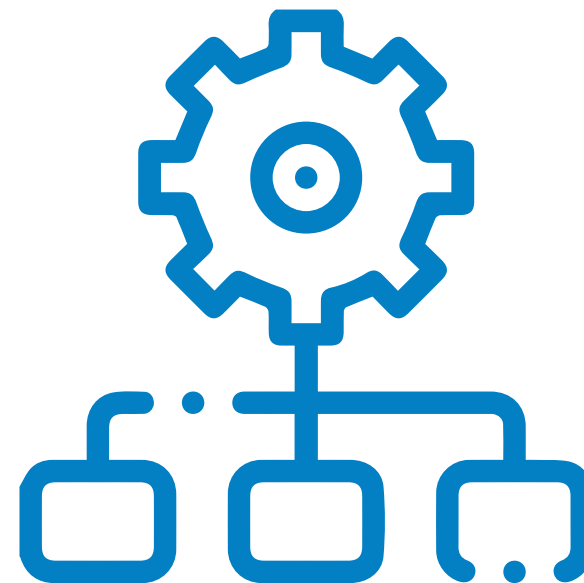
Esse sítio eletrônico permite acessar todos os processos de negócio (finalísticos, gerenciais e de sustentação) já mapeados e validados, contribuindo para a análise e melhoria desses processos e para a busca contínua de aperfeiçoamento do desempenho global da empresa.

O portfólio foi desenvolvido considerando a estrutura de classificação de processos da base de dados de métricas de performance da Fundação para Padrão Aberto de *Benchmarking* do Centro Americano de Produtividade e Qualidade (APQC), e foi adaptado às atribuições previstas no Regimento Interno e nas Normas de Funcionamento e à realidade da IMBEL®.

Para operar as unidades organizacionais de forma matricial, necessita-se dar ênfase ao mapeamento e ao aperfeiçoamento dos processos da empresa, com base no sistema de controle de qualidade e medição de desempenho, que está sendo implementado e aperfeiçoado por intermédio do planejamento estratégico em execução.

Esse trabalho vem sendo conduzido pelos Diretores em suas áreas de atuação com apoio do Escritório de Gestão de Processos (EPC) da Assessoria de Planejamento e Gestão (APG).

Para atender a essas premissas entende-se que o valor de uma empresa é produzido pelo enlace de todos os setores trabalhando em sincronia. A IMBEL® trabalha com o conceito de “Cadeia de Valor Automatizada”, modelo que ajuda na visualização dos macroprocessos, processos e atividades que contribuem com o alcance dos objetivos estratégicos da empresa. Cumpre destacar, inclusive, o papel de disponibilização e transparência dos procedimentos mapeados.



Principais Macroprocessos do Fornecimento de Valor

Macroprocessos	Processos e Atividades	Partes Interessadas (stakeholders)	Responsáveis
1. Desenvolver Visão e Estratégia Empresarial.	- Analisar o ambientes externo e interno. - Estabelecer missão e visão estratégica. -Estabelecer Diretrizes, Plano de Negócios e Planos de Ação.	Órgãos Estatutários. Chefes de UP e UA. Assessores-Chefes.	Assessoria de Planejamento e Gestão.
Descrição			
Definir o conceito do negócio e visão de longo prazo, estabelece a estratégia de negócios para gerir e estabelecer parcerias estratégicas.			
2. Desenvolver soluções, sistemas, serviços e atividades.	- Avaliar o desempenho de vendas dos itens do portfólio da IMBEL®. - Identificar a necessidade de desenvolvimento de novas soluções, sistemas, serviços e atividades. - Aperfeiçoar o Plano Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação da IMBEL®.	Clientes-alvo da IMBEL®. Exército Brasileiro. Órgãos Estatutários.	Diretoria de Inovação. Diretoria de Mercado. Diretoria Industrial.
Descrição			
Levantar as demandas por novas ofertas de soluções, sistemas, serviços e atividades de Defesa e Segurança a partir da compreensão dos mercados-alvo. Disponibilizar, baseado na Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, novas soluções, sistemas, serviços e atividades com qualidade, tecnologia e dentro da disponibilidade orçamentária. Controlar do ciclo de vida das soluções, sistemas, serviços e atividades integrantes do portfólio da IMBEL®, reajustado em função de novas ofertas e demandas.			

FONTE: APG/IMBEL®

Macroprocessos	Processos e Atividades	Partes Interessadas (stakeholders)	Responsáveis
3. Realizar a comunicação de valor, venda e comercialização de produtos e serviços.	- Geração de receita de vendas. - Emissão de notas fiscais. - Participação em feiras de produtos e serviços de defesa e de segurança. - Geração de direitos e deveres contratuais para a IMBEL® e para seus clientes. - Sistema de Atendimento ao Cliente (SAC) - Relatórios de controle de qualidade.	Forças Armadas. Órgãos de Segurança Pública. Clientes privados. Governos Federal, Estaduais e Municipais. Advocacia Geral da IMBEL®. Assessoria de Comunicação Institucional.	Diretoria de Mercado.
Descrição			
Engloba as atividades relacionadas à venda e comercialização; gestão de contratos e atendimento a clientes.			
4. Entregar Produtos e Serviços.	- Controle patrimonial. - Transporte de produtos. - Controle de entrega.	Forças Armadas. Órgãos de Segurança Pública. Clientes privados.	Unidades de Produção.
Descrição			
Envolve as atividades relacionadas ao depósito de produto acabado; preparo de produto para a remessa/ entrega ao cliente; controle da remessa do produto e baixa no patrimônio. Entrega de armas leves, munição de grosso calibre, explosivos químicos, equipamentos e sistemas de comunicações e eletrônica.			
5. Gerir Demandas dos clientes.	- Entrevistas e pesquisas de pós-vendas. - Inteligência de mercado. - Acompanhamento da concorrência. - Relatórios de mercado. - Plano de <i>marketing</i>.	Forças Armadas. Órgãos de Segurança Pública. Clientes privados. Diretoria Industrial. Unidades de Produção.	Diretoria de Mercado.
Descrição			
Envolve as atividades relacionadas ao levantamento, planejamento, e execução das demandas dos clientes.			

FONTE: APG/IMBEL®





GESTÃO DE RISCOS

3

Capítulo

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCO DA IMBEL®

A Gestão de Riscos da IMBEL® tem como finalidade propiciar o adequado gerenciamento dos riscos e oportunidades aos quais a Empresa está exposta na busca de seus objetivos, tendo como foco a otimização do desempenho e dos resultados entregues à sociedade.

Foi expedido pela Empresa, a partir de 2017, todo um rol de documentos alinhados aos marcos legais e regulatórios estabelecidos pelos Órgãos Federais competentes (Ministério da Economia, Tribunal de Contas da União, Controladoria-Geral da União, etc.), contendo as principais diretrizes que orientaram as atividades necessárias à implementação da Gestão de Riscos na Empresa.

A Política de Gestão de Riscos da IMBEL® estabelece que a estrutura de gestão de riscos compreenda todos os níveis da Empresa e tem como objetivo assegurar a eficácia do processo de gestão de riscos, de modo a contribuir para a consecução dos objetivos estratégicos, bem como a possibilitar a atuação preventiva e proativa da gestão, baseada na análise do ambiente, na fixação de objetivos, identificação, avaliação e tratamento dos riscos, por meio de atividades constantes de controles internos, comunicação e monitoramento.

METODOLOGIA APLICADA

Para o gerenciamento dos riscos, a IMBEL® possui uma Metodologia de Gestão de Riscos própria, que se apoia em uma estrutura clara e bem definida e está fundamentada nos principais documentos e princípios que orientam a Gestão de Riscos, os quais foram estudados para a elaboração da referida Metodologia e da Política de Gestão de Riscos da IMBEL®, e também na observação das melhores práticas em órgãos da administração pública e iniciativa privada.

A Estrutura de Gestão de Riscos da IMBEL® foi estabelecida de modo que todos os setores da Empresa tenham responsabilidades específicas na Gestão de Riscos e atuem de forma sistêmica, caracterizada pelas Três Linhas de Defesa (consagrado Modelo de Governança Corporativa, definido pelo Instituto dos Auditores Internos - IIA), detalhadas na Metodologia de Gestão de Riscos da IMBEL®, de modo a atender, dessa forma, os preceitos estabelecidos na legislação pertinente.

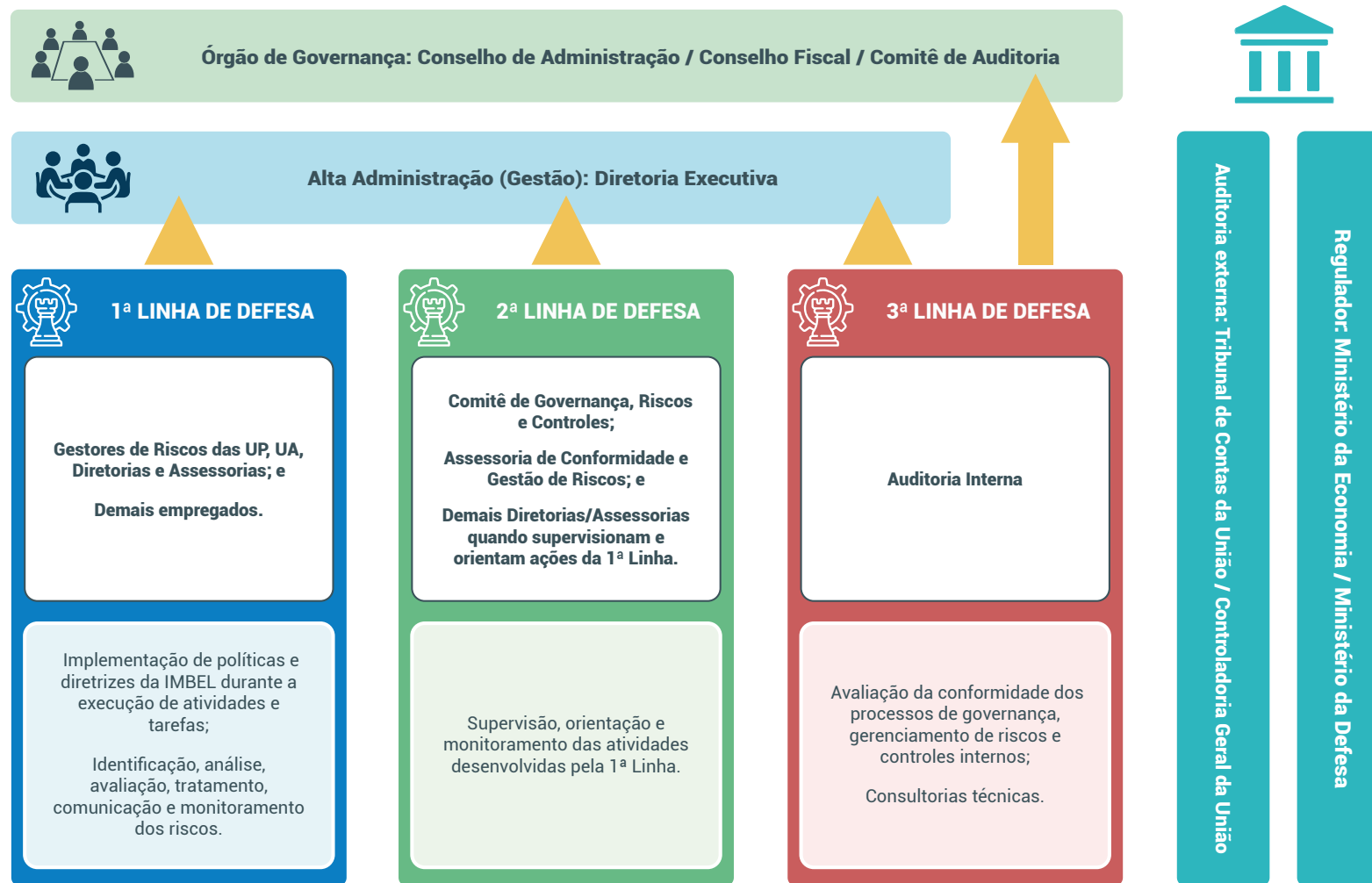
O Modelo Três Linhas de Defesa é uma forma simples e eficaz de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e controle, por meio do esclarecimento dos papéis e responsabilidades essenciais.

Na Primeira Linha de Defesa, atuam os gestores operacionais, responsáveis diretos pela execução dos processos, atividades e tarefas instituídos pela IMBEL®, os quais devem identificar e avaliar os riscos e estabelecer e manter controles internos eficazes, a fim de controlar os riscos aos quais a Empresa está exposta.

A Segunda Linha de Defesa objetiva assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada. É destinada a apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão e realizar atividades de supervisão e de monitoramento das atividades desenvolvidas no âmbito da primeira linha de defesa, que incluem gerenciamento de riscos, conformidade, verificação de qualidade, controle financeiro, orientação e treinamento.

A Terceira Linha de Defesa é representada pela atividade de auditoria interna, que presta serviços de avaliação da eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e controles internos, bem como serviços de consultoria, com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.

Três Linhas de Defesa da IMBEL®



Adaptação da Guidance on the 8th EU Company Law Directive da ECIIA/FERMA, artigo 41 (IIA Brasil)

Esta estrutura e o fluxo de informações foram instituídos com a finalidade de assegurar a efetiva aplicação do Modelo no gerenciamento eficaz dos riscos. Esta Metodologia enfatiza, também, a importância de todos os gestores, independente do nível de atuação, terem acesso às informações sobre os riscos aos quais a Empresa está exposta, a fim de possibilitar condições para a tomada de decisões adequadas, em momento oportuno.

Conforme a Política de Gestão de Riscos da IMBEL®, os riscos que podem comprometer a Empresa na busca de seus objetivos foram classificados em quatro categorias: riscos estratégicos, riscos operacionais, riscos de conformidade e riscos financeiros.

Avaliação do Risco

Na análise de riscos da empresa, a Matriz de Riscos (ou Matriz de Probabilidade X Impacto) é uma ferramenta fundamental que permite definir o nível do risco a partir da combinação das escalas de Probabilidade e de Impacto (Pxi), numeradas de (1 a 5) e classificadas como Muito Baixa(o), Baixa(o), Média(o), Alta(o) e Muito Alta(o), respectivamente, bem como visualizar e indicar a necessidade de tratamento de cada risco.

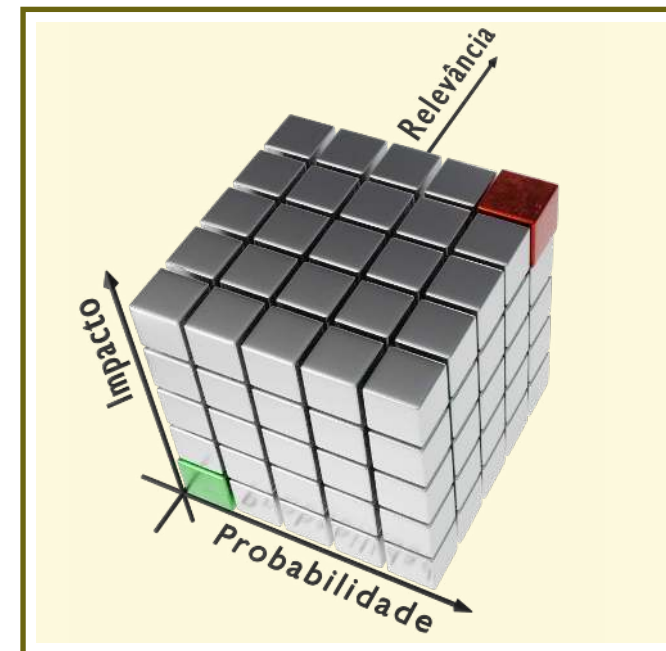
A combinação das referidas escalas se traduzem, na matriz, em quatro níveis de riscos: Baixo(cor verde) /Administrável, Médio (cor amarela) /Aceitável, Alto (cor laranja)/ Tolerável e Extremo (Cor vermelha)/ Intolerável que é o resultado da análise em termos de probabilidade (frequência estimada de ocorrer o evento) e impactos (consequências da ocorrência do evento).

MATRIZ DE RISCOS						
Probabilidade	IMPACTO					
	Níveis de Risco	1	2	3	4	5
	Extremo	Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
	Alto					
	Médio					
	Baixo					
	5 Muito Alta	5	10	15	20	25
	4 Alta	4	8	12	16	20
	3 Média	3	6	9	12	15
	2 Baixa	2	4	6	8	10
	1 Muito Baixa	1	2	3	4	5

De forma inovadora, para avaliação dos riscos, a IMBEL® utiliza mais um critério: o da relevância, somando-se aos dois já conhecidos - probabilidade e impacto. Essa terceira variável - relevância - foi inserida com o propósito de medir o impacto do risco sobre a atividade fim da Instituição como um todo. Assim, o gerente do risco deverá estimar o grau de relevância, avaliado em uma escala de 1 a 5, podendo, assim, para cada nível de atuação da Empresa, estes especificados no quadro a seguir:

Grau de Relevância do Risco		Níveis de atuação da IMBEL	
1	Muito Baixo	I	Divisões/ Gerências
2	Baixo	II	UP/UA
3	Médio	III	Diretorias
4	Alto	IV	Presidência/ Assessorias
5	Muito Alto	V	Conselho de Administração

A etapa de avaliação dos riscos visa determinar quais riscos serão tratados e suas prioridades para tratamento. As decisões quanto ao tratamento dos riscos levam em consideração o apetite ao risco e a tolerância a esse, estabelecidos pela IMBEL® segundo os requisitos legais, regulatórios e normativos internos.



De posse do nível de risco obtido por intermédio da utilização da Matriz de Riscos (Probabilidade x Impacto) e da aplicação da variável relevância, na análise, aplica-se a tabela abaixo para determinar o efeito potencial presumido da exposição ao risco, que indica a necessidade e a oportunidade para o tratamento.

APETITE AO RISCO E TOLERÂNCIA AO RISCO		
Nível de risco extremo - Intolerável		Tratamento IMEDIATO
Nível de risco alto - Tolerável	Tolerância ao Risco	Tratamento em CURTO PRAZO
Nível de risco médio - Aceitável	Apetite ao Risco	Medida de CONTROLE
Nível de risco baixo - Administrável		

AÇÕES REALIZADAS

Em 2021, a Empresa conseguiu dar andamento nas demandas contidas no seu planejamento em 2020, destacando o tratamento dos Riscos Estratégicos, notadamente aqueles que pudessem comprometer, causar impactos nos Objetivos Estratégicos da IMBEL®, que tem como foco principal Desenvolver, Fortalecer e Manter as Capacidades Estratégicas da Empresa, quais sejam: Manter e aperfeiçoar as Capacidades e Continuidades Produtivas Estratégicas, Alcançar a Sustentabilidade Financeira, Contribuir para o Fortalecimento da Infraestrutura Industrial de Defesa, entre outros.

Cabe destacar que no decorrer de 2021, ações para mitigação dos referidos riscos foram realizadas, contribuindo para uma análise otimista do nível de risco para os anos subsequentes.

O quadro, a seguir, apresenta os Riscos Estratégicos institucionais bem como as oportunidades relacionadas.

RISCOS ESTRATÉGICOS IMBEL	OPORTUNIDADES
Perda de Participação de Mercado	- Desenvolvimento de novos Produtos Estratégicos de Defesa - PRODE de interesse do Exército Brasileiro - EB; - Incremento das relações com os mercados alvo; - Aperfeiçoamento do portfólio de produtos; - Realização de novas parcerias.
Comprometimento da Capacidade Intelectual (Talentos)	- Ser destaque nos programas de qualidade de vida no trabalho; - Reter talentos; - Incremento da relação com o EB na disponibilização de Militares para IMBEL®.
Comprometimento da Capacidade Produtiva	- Modernização do parque fabril; - Melhoria da Infraestrutura Industrial; - Melhoria nos processos.
Comprometimento da Capacidade Orçamentária	Incremento da relação com o EB na disponibilização de recursos orçamentários discricionários e de investimento para desenvolvimento da IMBEL®.
Comprometimento da Capacidade Tecnológica	Otimizar a aplicação de recursos na área de Tecnologia da Informação e Comunicação.

PROSPECTIVA PARA 2022

O planejamento para 2022/2023 visa atuar de forma veemente nos Riscos Prioritários Estratégicos (RPE), mantendo o tratamento e monitoramento destes de forma contínua, bem como gerenciar os riscos relevantes que possam impactar os Objetivos Estratégicos (OE) da Empresa, relacionados a áreas sensíveis como: Planejamento Estratégico, Orçamentário-Financeira, Produção, Aquisições e Contratos, Gestão de Pessoal, Segurança do Trabalho, Gestão Patrimonial, Ambiental, Projetos, Jurídica (Legal/Regulatória), Tecnologia e Segurança da Informação e outras pertinentes; bem como os decorrentes de novas demandas, principalmente aqueles que possam impactar no Planejamento Estratégico, tais como: novos negócios, parcerias, projetos, contratos, estudos de viabilidade, entre outras, de modo a proporcionar mais segurança para a sua realização e dessa forma evitar ou mitigar a probabilidade de ocorrência de prejuízos de qualquer ordem para a Empresa.

Na oportunidade, além de incrementar a capacitação de seus quadros, serão implementadas, também, as boas práticas, obtidas por intermédio de *Benchmarking* em empresas e órgãos públicos, com o fito de aperfeiçoar a metodologia aplicada para proteger e criar valores para os processos organizacionais e de tomada de decisões, possibilitando um ambiente favorável a uma Gestão de Riscos mais efetiva, tempestiva e proficiente, capaz de fornecer a segurança institucional desejada e a consecução dos OE.





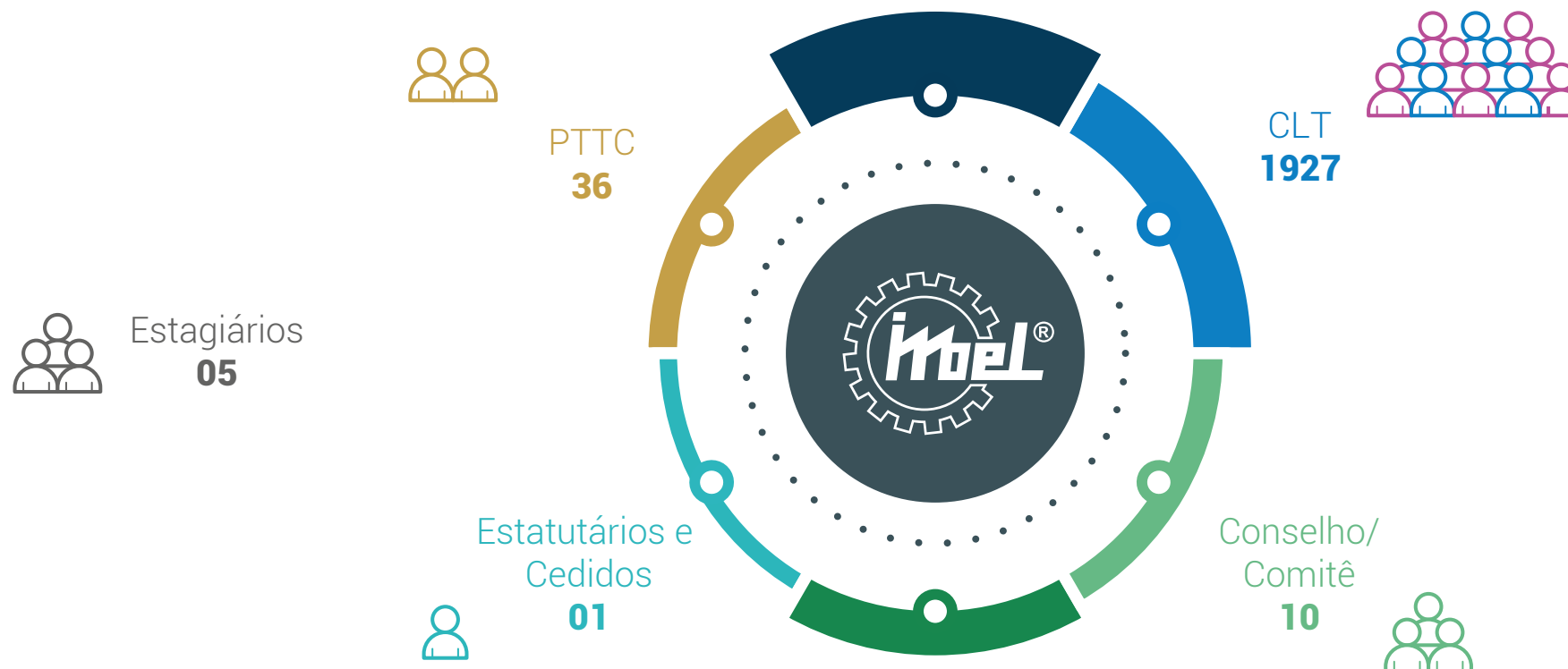
FORÇAS DE VALOR



FORÇA - TALENTOS



Total Geral:
2038



Os Talentos da Empresa são integrados por Empregados de Carreira, admitidos por concurso público, Militares da Ativa e da Reserva, especialistas nas áreas de Defesa e Segurança, e de Engenheiros e Técnicos pertencentes ao Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação do EB, colocados à disposição da IMBEL®.



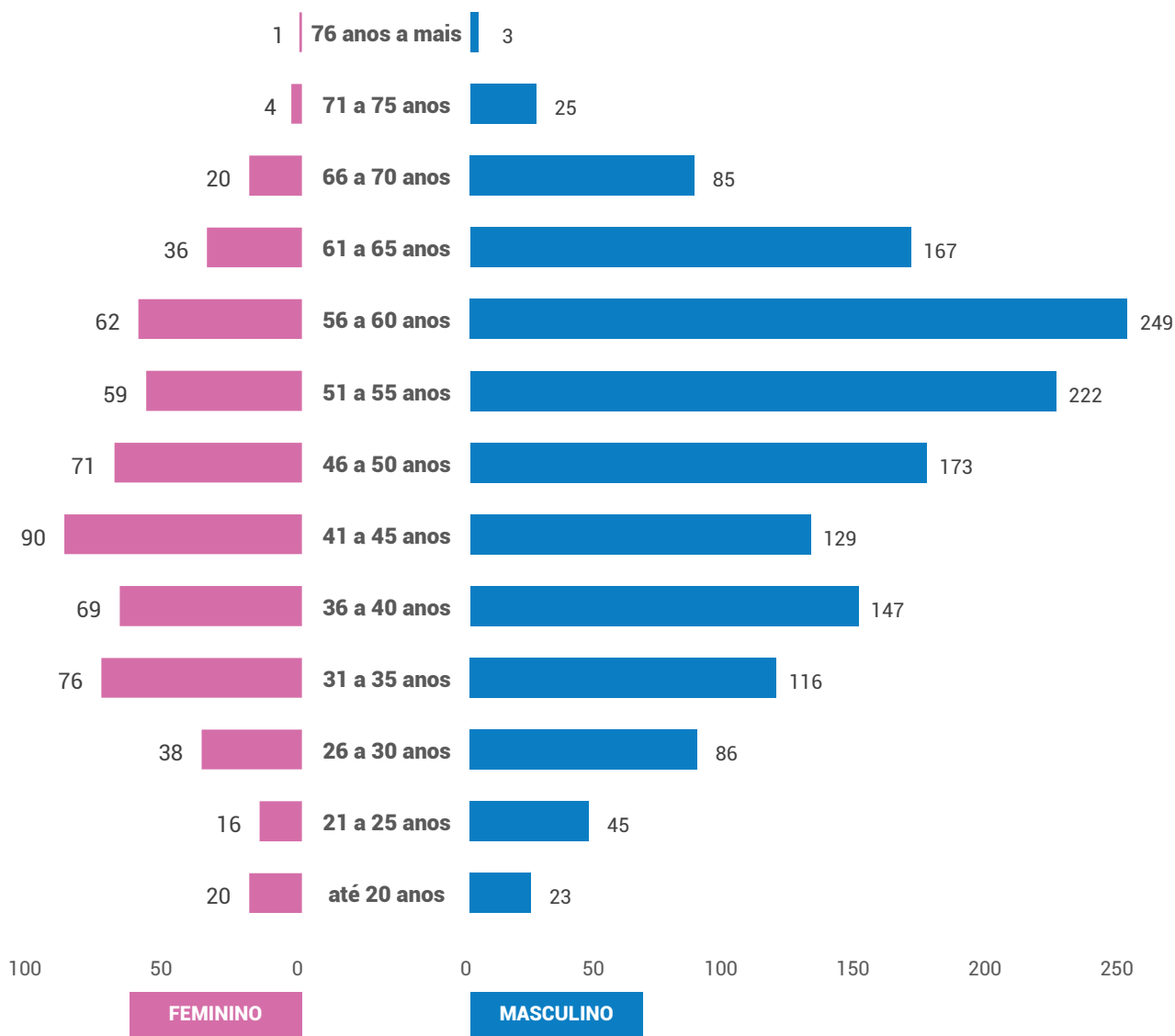
Militares da Ativa
59

PTTC - Prestador de Tarefa por Tempo Certo

CLT - Empregados regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho

Fonte: SIMBEL/DRADM IMBEL® (31 de dezembro de 2021)

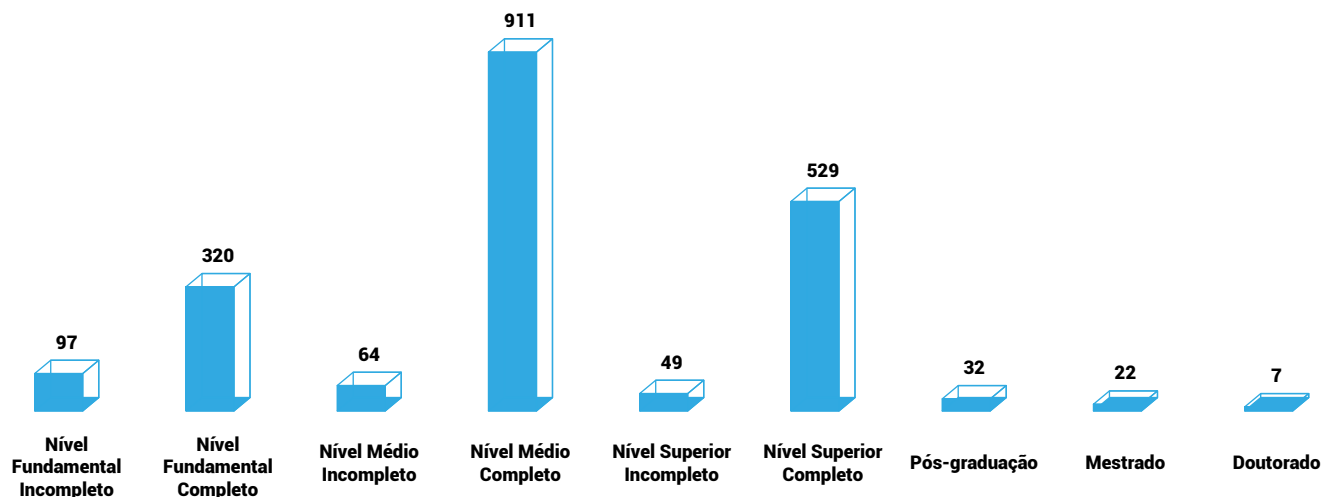
Distribuição de Empregados por Faixa Etária e Sexo



FAIXA ETÁRIA	% GERAL	% FEMININO	% MASCULINO
até 20 anos	2,12%	0,98%	1,13%
21 a 25 anos	3,00%	0,79%	2,22%
26 a 30 anos	6,06%	1,87%	4,19%
31 a 35 anos	9,45%	3,74%	5,71%
36 a 40 anos	10,64%	3,40%	7,24%
41 a 45 anos	10,78%	4,43%	6,35%
46 a 50 anos	12,01%	3,50%	8,52%
51 a 55 anos	13,84%	2,90%	10,93%
56 a 60 anos	15,31%	3,05%	12,26%
61 a 65 anos	10,00%	1,77%	8,22%
66 a 70 anos	5,17%	0,98%	4,19%
71 a 75 anos	1,43%	0,20%	1,23%
76 anos a mais	0,20%	0,05%	0,15%
TOTAL	100,00%	27,67%	72,33%

FONTE: DRADM / IMBEL® - Dez/21

Distribuição de Empregados por Grau de Escolaridade



SALÁRIO BRUTO MÉDIO

R\$ 2.124,00

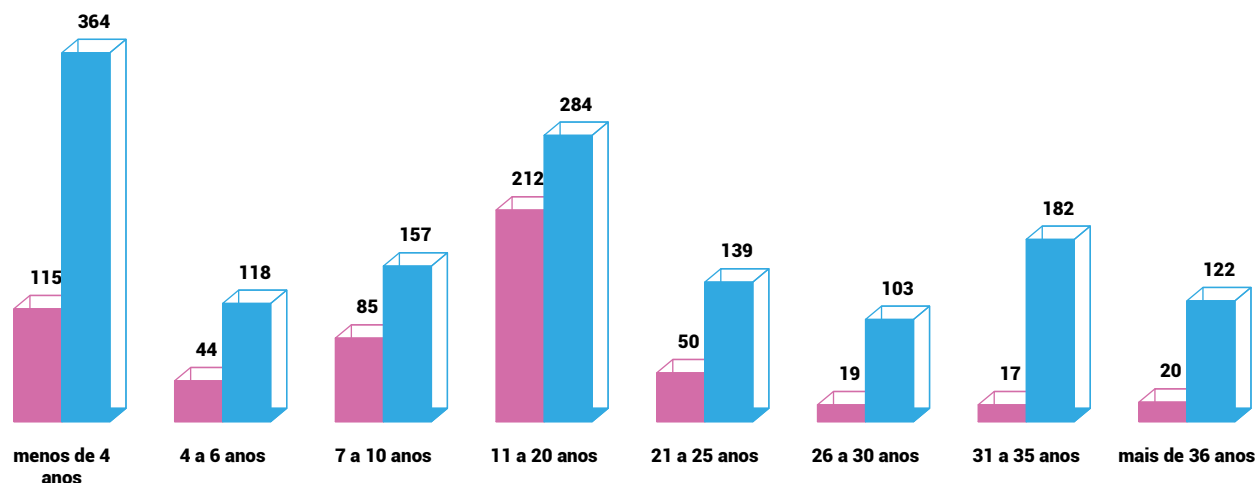
MAIOR SALÁRIO

R\$ 15.167,00

MENOR SALÁRIO

R\$ 1.275,00

Distribuição de Empregados por Tempo de Serviço



BENEFÍCIO DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE (BAS)

Total de Beneficiários: **500**, sendo:

296 Titulares e **204** Dependentes. Média de **0,7** dependente/empregado

Modalidade: **Reembolso**

Custo médio por empregado: **R\$ 222,83 (mês)**

Participação da empresa no custeio do BAS: N/A - modalidade Reembolso.

Percentual gasto com BAS em relação às folhas de pagamento: **6,20%**

Valor total gasto no custeio do BAS: **R\$ 781.025,92**

PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR

A IMBEL® não patrocina plano de previdência complementar.

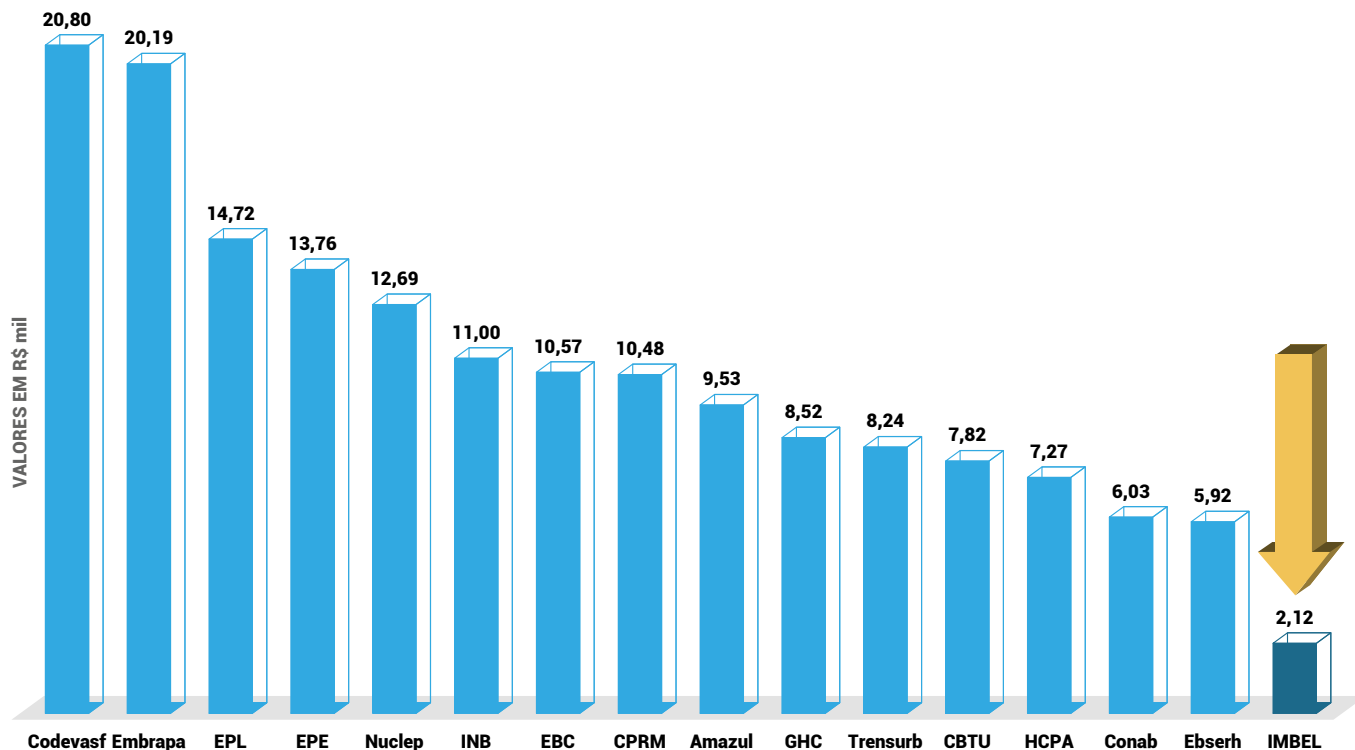
FONTE: DRADM / IMBEL® - Dez/21

Situação Salarial

Média Salarial dos Empregados

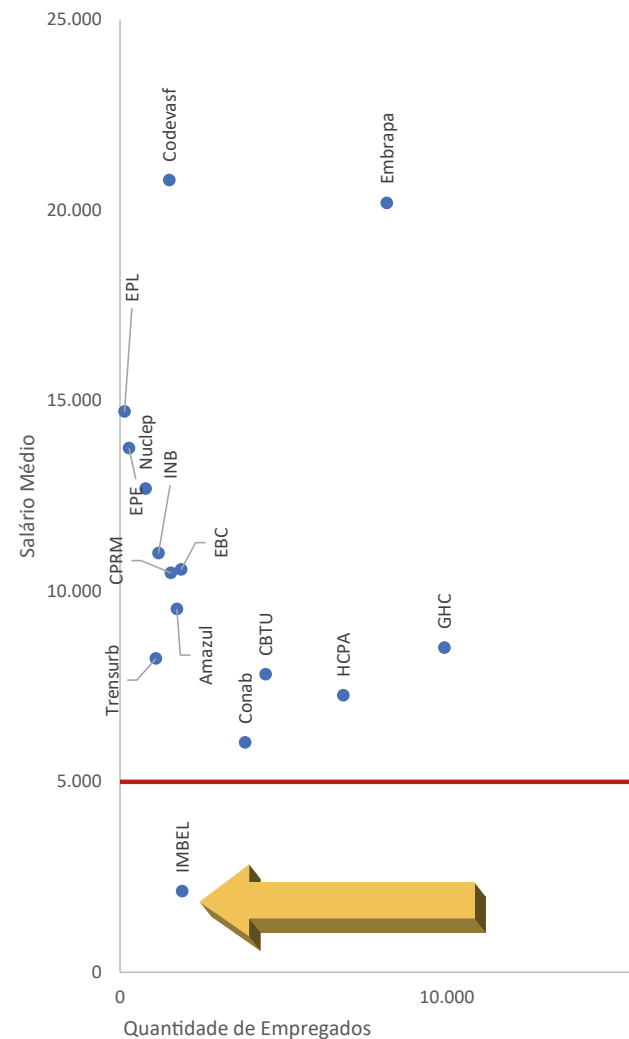
A precária situação salarial da IMBEL®, cuja média dos salários percebidos é significativamente menor que a de outras estatais e das homólogas do setor privado, como apresenta os gráficos, impacta de modo perverso e significativo na retenção e obtenção de talentos desta Empresa Estratégica de Defesa, que pelos ditames legais deverá operar no top tecnológico no fornecimento de soluções de Defesa e Segurança, o que implica em empregados altamente motivados e capacitados nas respectivas expertises no universo das indústrias de transformação vinculadas ao Setor Estratégico de defesa.

Com a aprovação do novo **Plano de Cargos e Salários**, cuja média salarial bruta deverá alcançar o montante de R\$ 3.274,42, a situação salarial será impactada positivamente, embora mantenha a média salarial abaixo da linha dos R\$ 5 mil apresentada pelo REBEF – Exercício 2021, onde só figura a IMBEL®.

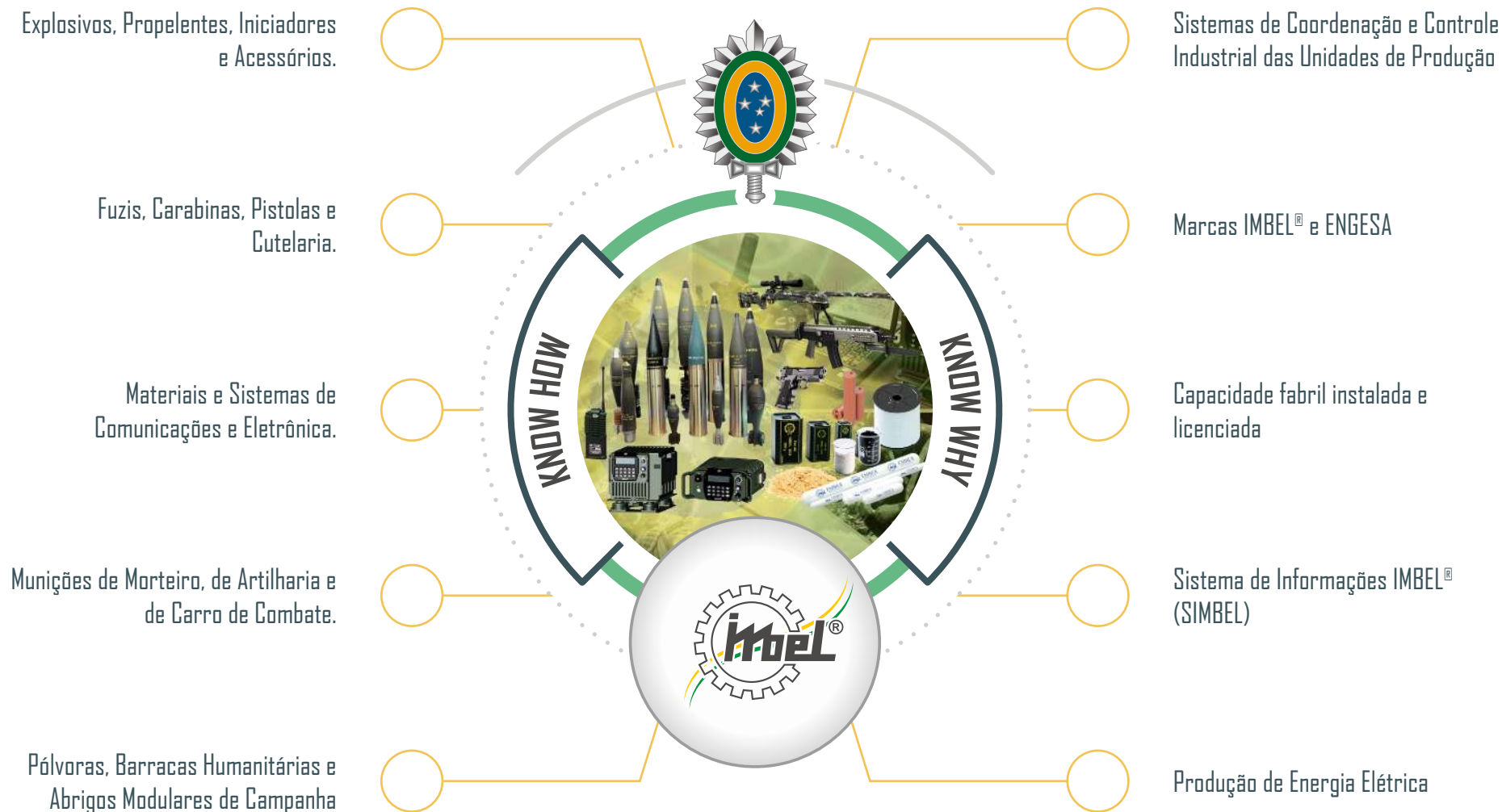


FONTE: REBEF - Exercício 2021

Empregados x Salário Médio



FORÇA - TECNOLOGIA



A Empresa atua nos segmentos Estratégico, Fabril, Gerencial, Mercadológico, Administrativo e de Mobilização, tendo sob a sua custódia parte do acervo tecnológico do EB.

FORÇA - MERCADOLÓGICA

A pirâmide de mercado da IMBEL® - *Market Share* - é suportada por quatro pilares: Talentos Humanos, Tecnologias, Capacidade Industrial e Créditos Orçamentários, em especial os discricionários.

No que tange aos talentos humanos, este é integrado por engenheiros e técnicos admitidos por concurso público, engenheiros - militares da ativa ou da reserva - e por especialistas oriundos do Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação do Exército Brasileiro (EB). O pilar das Tecnologias sobrevém do acervo tecnológico e conhecimentos de propriedade do EB e da própria IMBEL® (*know how e know why*), que lhe permite fornecer soluções de defesa e segurança com elevado conteúdo tecnológico, e assim atender as demandas da logística e mobilização militar e fomentar a indústria nacional de defesa e segurança.

A Capacidade Industrial, tendo o apanágio de suas cinquenta e uma plantas fabris distribuídas em cinco unidades de produção, permite a IMBEL® desenvolver, prioritariamente suas atividades no Setor Estratégico de Defesa, com estrita observância das políticas, Estratégias, Planos e Programas do Governo federal, bem como das diretrizes fixadas, periodicamente, pelo Comandante do Exército para a Empresa.

Os Créditos Orçamentários, em especial os discricionários, são o “oxigênio” que permitem a empresa atuar na fabricação e comercialização de produtos e serviços de Defesa e Segurança e assim buscar sua sustentabilidade econômico-financeira e fortalecimento da Base Industrial de Defesa

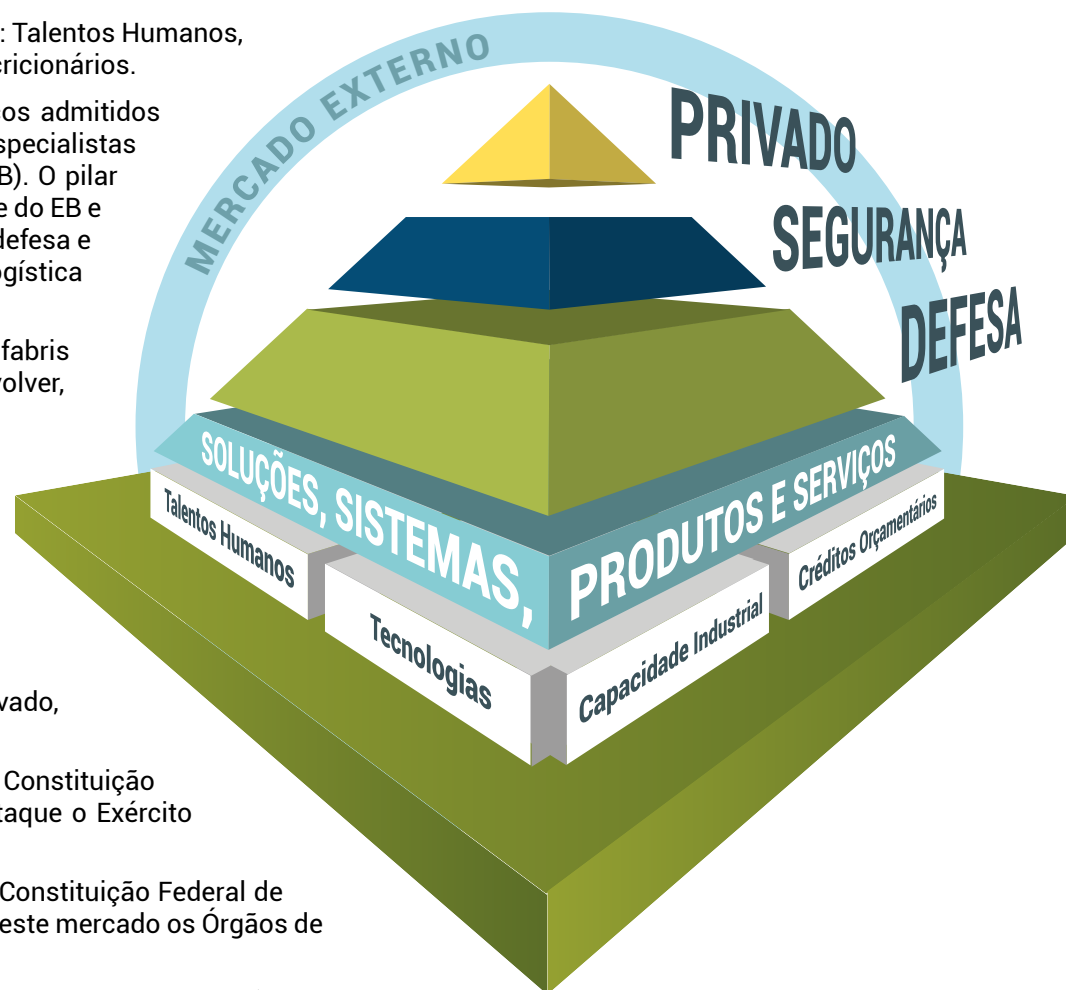
O *Market Share* da IMBEL® é composto pelos Mercados de Defesa, Segurança e Privado, no âmbito nacional e internacional.

O Mercado de Defesa é integrado pelos clientes-alvo listados no Art. 142 da Constituição Federal de 1988, constituídos especificamente pelas Forças Armadas, com destaque o Exército Brasileiro.

O Mercado de Segurança é integrado pelos clientes-alvo listados no Art. 144 da Constituição Federal de 1988 e em suas atualizações realizadas por Emendas Constitucionais. Compõem este mercado os Órgãos de Segurança Pública das esferas federal, estadual e municipal.

O Mercado Privado, dual, é composto por pessoas físicas e jurídicas (lojistas/CNPJ, CAC e cidadãos/CPF) adquirentes dos Produtos Controlados pelo Exército da IMBEL®, com as restrições constantes do Regulamento para a Fiscalização de Produtos Controlados (R-105), aprovado pelo Decreto nº 10.030, de 30 de setembro de 2019.

O Mercado Externo é integrado por *players* internacionais, tanto institucionais quanto privados, demandantes de armamentos leves. Esse mercado move-se por metodologias e processos específicos que lhe ditam servidões em termos de gestão mercadológica, contábil-financeira, logística e no campo das anuências, regulamentadas pelo MRE, SRF, SECEX, entre outros.



FORÇA - INOVAÇÃO

Projetos Estratégicos de Inovação 2021



FORÇA - CAPACIDADE INDUSTRIAL



As Unidades de Produção da IMBEL® são detentoras de Títulos de Registro (TR) que as habilitam a exercer as atividades de aquisição, armazenamento, comércio, exportação, fabricação, importação, prestação de serviços industriais, utilização industrial de produtos controlados e detêm, ainda, expertise, tecnologia, talentos humanos e capacidade fabril instalada e licenciada, pelos órgãos gestores e anuentes do Meio Ambiente. As UP estão aptas a atender as demandas de produtos de defesa e segurança dos mercados nacional e internacional de Defesa e já realizam a chamada "Interviniência Técnica", em contratos de exportação de Produtos de Defesa por Empresas de Defesa Brasileiras para clientes institucionais internacionais de Defesa.

SEDE

Sede

Brasília/DF
Presidência,
Diretorias,
Assessorias e
Unidade de Apoio



FPV

Fábrica Presidente Vargas

Piquete/SP
15/03/1909
Produção: Explosivos e Propelentes



FMCE

Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica

Rio de Janeiro/RJ
04/10/1939
Produção: Equipamentos de Comunicações e Eletrônica



FJF

Fábrica de Juiz de Fora

Juiz de Fora/MG
09/08/1934
Produção: Munições Pesadas



FI

Fábrica de Itajubá
Itajubá/MG
16/07/1934
Produção: Armamento Leve



REPI

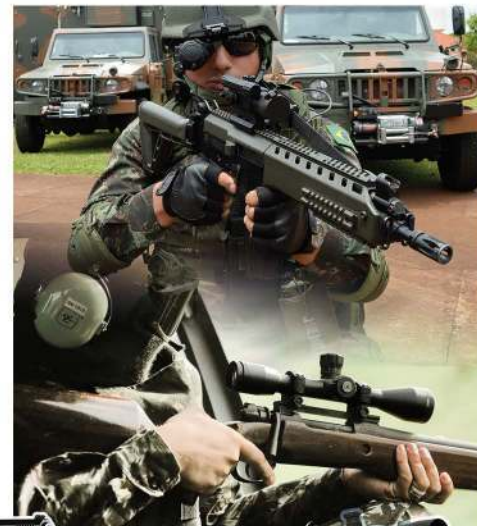
Rede Elétrica Piquete-Itajubá
Wenceslau Braz/MG
08/12/1932
Produção: Energia Elétrica



FE

Fábrica da Estrela
Majé/RJ
13/05/1808
Produção: Explosivos e Propelentes





FÁBRICA DE ITAJUBÁ (FI)

A Fábrica de Itajubá (FI) foi inaugurada em 1934 com denominação de Fábrica de Canos e Sabres para Armamento Portátil. Na década de 1960, a fábrica obteve a licença empregando um conceito inédito, até então, do offset, para produção do consagrado Fuzil Automático Leve (FAL), o que permitiu aprovisionar as Forças Armadas com mais de 250 mil exemplares. Ao logo de sua história, a FI forneceu ao mercado norte-americano, por intermédio da Springfield Armory, mais de 500 mil unidades de pistolas .45 derivados do modelo 1911.

A FI produz atualmente fuzis 7,62 M964A1- PARAFAL nas versões automático e semiautomático, fuzis de alta precisão .308 AGLC, fuzis de assalto 5,56 IA2 e carabinas IA2 nos calibres 5,56 e 7,62, as pistolas .45 M911A1, .45 GC MD1, 9 GC MD, 9 SC MD1, 40 GC MD2, 40 GC MD6, 40 GC MD7, 40 TC MD6, 40 SC MD2; e as facas de campanha e policial IA2 e AMZ.

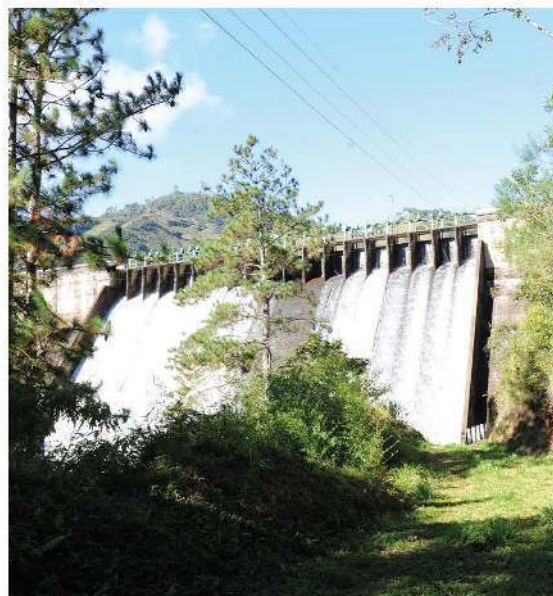
A expertise industrial da Fábrica de Itajubá possibilita a

constante evolução na área de Inovação Estratégica e garante o constante aperfeiçoamento dos segmentos de Meio Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho, por intermédio dos seguintes Projetos e Ações Complementares, buscando atender as necessidades do Comando do Exército, órgãos de segurança público e mercado civil e fomentar a base da indústria de defesa:

- Novo processo integrado para fabricação da armação (Peça 35) das pistolas de grande capacidade (GC);
- Novo processo integrado para fabricação da caixa da culatra (Peça 24) dos fuzis 7,62;
- Implantação do processo de revestimento cerâmico/polimérico (CERAKOTE) para peças de armamento;
- Nacionalização da pistola SIG P320 (instrumento de parceria)
- Desenvolvimento de pistola não letal para empresa

Condor (instrumento de parceria);

- Desenvolvimento do Conjunto Conversor de Calibre .22LR para Fuzil de Assalto 5,56 IA2;
- Desenvolvimento do Fuzil de assalto 7,62 IA2;
- Desenvolvimento do Fuzis e carabinas IA2 com coronha telescópica;
- Desenvolvimento do Novo fuzil de alta precisão;
- Desenvolvimento do Pistola 9 TC MD1;
- Desenvolvimento da Pistola 9 TC MD6;
- Sistema de exaustão de gases;
- Implantação de sistema de ancoragem predial;
- Sistema de proteção de descargas atmosféricas; e
- Implantação de sistema de combate a incêndio na REPI.



REDE ELÉTRICA PIQUETE-ITAJUBÁ (REPI)

A PCH REPI (Rede Elétrica Piquete - Itajubá) está localizada em Wenceslau Braz-MG e foi inaugurada em 1932. Teve como primeiro Comandante o Major Sylvio Lisboa da Cunha com a missão de gerar energia elétrica, inicialmente, para a Fábrica Presidente Vargas (FPV), localizada em Piquete-SP, para a Fábrica de Itajubá (FI) e para o 4º Batalhão de Engenharia de Combate (4º BECmb), ambos localizados em Itajubá-MG.

A REPI possui duas barragens de concreto, condutos forçados (tubulações que conduzem a água das barragens até as unidades geradoras), casa de máquinas com as unidades geradoras, subestação (onde ficam os transformadores e é feita a elevação do nível de tensão para linhas de transmissão. No caso da REPI a geração ocorre em 2.200 volts e é elevada para 30.000 volts) e duas linhas de transmissão (onde é feita a condução de energia da REPI até a FI).

A REPI atualmente fornece toda a energia consumida pela FI e o excedente é comercializado no mercado livre de energia elétrica. Para manter sua capacidade no fornecimento de energia, foram realizadas ações de manutenção e de melhorias:

- Pintura do conduto forçado;
- Reparo dos pilares do vertedouro da barragem auxiliar;
- Reparo da galeria da barragem auxiliar;
- Manutenção das comportas da barragem principal;
- Instalação da instrumentação de monitoramento da estrutura física da barragem auxiliar;
- Substituição dos medidores de energia; e
- Instalação de sistema de comunicação (placas, sirenes e sistema de alerta) para implantação do Plano de Ação de Emergência - PAE da REPI.



FÁBRICA DA ESTRELA (FE)

A Fábrica da Estrela (FE) foi fundada pelo Príncipe Regente D. João em 1808, com o nome de Real Fábrica de Pólvora da Lagoa Rodrigo de Freitas, localizada no Jardim Botânico do Rio de Janeiro. Em 1824, com a denominação de Real Fábrica de Pólvora da Estrela, foi transferida para o Município de Magé, RJ. Possui área construída de aproximadamente 16.303,67 m². É herdeira de mais de 213 anos de desenvolvimento de tecnologia para a fabricação de produtos de defesa.

A FE é responsável pela produção de explosivos em geral e possui um amplo portfólio composto por pólvora negra, emulsão explosiva, reforçadores, cápsulas, iniciadores, artifícios traçantes e acessórios, além de ser a única indústria da América Latina a produzir o RDX, um alto explosivo de elevada brisância, estabilidade química, resistência à umidade

e de emprego civil e principalmente, militar.

A expertise industrial da Fábrica da Estrela possibilita a constante evolução na área de Inovação Estratégica e garante o constante aperfeiçoamento dos segmentos de Meio Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho, por intermédio dos seguintes Projetos e Ações Complementares:

- Projeto Básico do Sistema de Tratamento de Efluentes;
- Recuperação da Unidade de Absorção da Planta de RDX;
- Melhorias na produção de Espoleta Comum Beldeton;

- Estudo para de Nova Unidade de Produção para introdução do HMX no portfólio e aumento da capacidade produtiva de RDX e Nitropenta;
- Sistema de Proteção contra Incêndio e Pânico;
- Adequação da Seção de Explosivos - SEEX (Melhoria Contínua);
- Adequação do Sistema de separação de água da planta de TNR; e
- Adequação do crematório e aquisição de equipamentos críticos de planta de RDX.



FÁBRICA PRESIDENTE VARGAS (FPV)

A Fábrica Presidente Vargas (FPV) iniciou a sua instalação na cidade de Piquete, SP, em 1902, após estudos para construir uma fábrica de pólvora sem fumaça. Em mais 113 anos de atividade, serve como exemplo da necessidade de contínua evolução tecnológica da química industrial para a fabricação de produtos químicos, explosivos e propelentes de emprego militar e civil. A FPV possui área construída de 77.957,70 m², uma das maiores indústrias químicas do país. A necessidade de contínua evolução tecnológica da química industrial para a fabricação de produtos químicos, explosivos e propelentes de emprego militar e civil, a torna uma das maiores indústrias químicas do país.

A FPV possui dentro da sua capacidade produtiva: nitrocelulose grau militar, trinitrotolueno (TNT), Nitrato de Celulose, pólvoras de base simples, pólvoras de base dupla, éter sulfúrico, explosivos plásticos e grãos propelentes para foguetes. A UP está também capacitada a gerenciar a produção de abrigos temporários de alto desempenho, desenvolvidos com conhecimentos de química industrial em nanotecnologia, empregada em camuflagem, resiliência, resistência e durabilidade de tecidos, destinados ao emprego em ambientes com condições atmosféricas extremas, e que atende a requisitos internacionais de qualidade.

A expertise industrial da Fábrica de Presidente Vargas possibilita a constante evolução na área de Inovação Estratégica e garante o constante aperfeiçoamento dos segmentos de Meio Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho, por intermédio dos seguintes Projetos e Ações Complementares:

- Produção de Pólvora Esférica na escala laboratorial - Pólvora verde: ACP 12/2020;
- Desenvolvimento do MK NRS: Projeto SUEL;
- Produção da Pólvora Condor;
- Produção do Grão SIATT: Grão propelente Super Thunder;
- Produção da Pólvora BT:Pólvora M57;
- Desenvolvimento do Laboratório de Ensaio Balístico;
- Sistema de Proteção e Combate à Incêndio da FPV;
- Projeto Básico do Sistema de Tratamento de Efluentes;
- Adequação das instalações de segurança dos paiois;
- Emissário de efluentes;
- Instalação de caldeira de biomassa de 10.000 kgv/h para Seção de Produção de Nitrocelulose;

- Melhoria das operações de prensagem de pólvoras de base simples;
- Substituição dos trechos críticos das linhas de ácido da Seção de Produção de Nitrocelulose;
- Desenvolvimento de um processo contínuo para produção de nitrato de celulose;
- Aquisição de uma nova centrífuga para produção de nitrocelulose;
- Adequação das Fossas Sépticas da FPV;
- Instalação do Sistema de Desidratação de Lodo da ETDI da FPV;
- Implantação dos sistemas de reciclo das águas de refrigeração de processo;
- Adequação da oficina de armazenamento de ácidos residuais da nitroglicerina (ND-08); e
- Melhoria do processo de produção de nitrocelulose grau militar.



FÁBRICA DE MATERIAL DE COMUNICAÇÕES E ELETRÔNICA (FMCE)

A Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE) tem suas origens na Fábrica de Material de Transmissões (FMT), criado em 1934 no Rio de Janeiro, RJ, transferido para instalações cedidas pelo Arsenal de Guerra do Rio (AGR), no bairro do Caju, em 1935 e designada, a partir de 04 de outubro de 1939, Fábrica de Material de Comunicações (FMC). São 86 anos dedicados ao Exército e ao Brasil.

A FMCE é a única planta do gênero de comunicações e eletrônica na América do Sul, com um portfólio variado e alinhado com as mais recentes novidades em termos de Comando e Controle de emprego militar, apresentando, por exemplo, o Sistema Gênesis de Direção e Coordenação de Fogos, único na América do Sul, adotado pelo Exército, e equipamentos rádios diversos, com destaque para o Rádio Transceptor Multibanda TRC 1222 (Rondon), definido por software (RDS), que coloca o Brasil, por meio da IMBEL®, no seleto clube dos países capazes de desenvolver e produzir rádios definidos por software. A sua capacidade

de pesquisa e desenvolvimento no setor de comunicações e eletrônica a torna um dos principais Centros de Pesquisa à serviço do Brasil, podendo oferecer soluções e produtos disruptivos na fronteira tecnológica.

A expertise industrial da Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica possibilita a constante evolução na área de Inovação Estratégica e garante o constante aperfeiçoamento dos segmentos de Meio Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho, por intermédio dos seguintes Projetos e Ações Complementares:

- Desenvolvimento do Rádio Rondon (TRC 1222);
- Desenvolvimento do COBRA;
- Desenvolvimento do COBRA Telemedicina;
- Desenvolvimento do Uniforme Inteligente;

- Desenvolvimento do CIM 2000;
- Desenvolvimento da Família de Rádios VHF (Mallet);
- Desenvolvimento do Sistema Gênesis - Versão 6;
- Desenvolvimento do Sistema Gênesis Artilharia (Busca de alvos; Simulador de Apoio de Fogo (SIMAF);
- Simulação do Projeto Astros 2020- SIS Astros2020);
- Integração e Instalação de um Sistema Gênesis para o C Art AMAN;
- RDS Defesa;
- Desenvolvimento do SCA 4.1; e
- Desenvolvimento da Câmera VISWIR (BRISA).



FÁBRICA DE JUIZ DE FORA (FJF)

A Fábrica de Juiz de Fora (FJF), maior fornecedora de munições pesadas para o Exército Brasileiro, teve sua pedra fundamental lançada em 9 de agosto de 1934, com o nome de Fábrica de Estojos e Espoletas de Artilharia (FEEA). Destacou-se pela mobilização de seu parque fabril durante a 2ª Guerra Mundial. Possui um parque fabril com 43.440 m² edificados em uma área total de 198 ha. É detentora de tecnologia própria para a fabricação de munições de morteiros, canhões e obuseiros, com qualidade assegurada por Certificado de Sistemas da Qualidade NBR ISO 9001/2015, e AQAP (Allid Quality Assurance Procedure) 2110 para desenvolvimento, produção e serviços pós-entrega de munições.

A FJF é responsável pela produção de munições pesadas, nesse tocante, tem como um de seus objetivos ampliar e fortalecer o *cluster* de empresas brasileiras que compõem a Base Industrial de Defesa, de modo que seja possível nacionalizar insumos críticos que, hoje, dependem de

importação, eliminando a dependência do mercado externo, contribuindo para o desenvolvimento do potencial da logística de Defesa e da mobilização nacional.

A expertise industrial da Fábrica de Juiz de Fora possibilita a constante evolução na área de Inovação Estratégica e garante o constante aperfeiçoamento dos segmentos de Meio Ambiente, Qualidade e Segurança no Trabalho, por intermédio dos seguintes Projetos e Ações Complementares:

- Desenvolvimento do processo de fabricação dos estojos das munições 105mm HE M1;
- Desenvolvimento do processo de fabricação dos estojos das munições 90 mm HE-T, 90 mm HEAT-T e 90 mm HEAT TP-T;
- Desenvolvimento da Munição 105 mm HESH TP-T para as VBC CC Leopard e M 60;

- Desenvolvimento da Munição 120 mm PRPA;
- Desenvolvimento da Munição 60 mm (AE M4, Inerte M4, Inerte Superpressão);
- Desenvolvimento do Corpo de Granada 155 mm (M107 e M795);
- Desenvolvimento de Estopilhas para a Munição 155 mm;
- Desenvolvimento de Espoletas para Munições de Morteiro, Obuseiros e Canhões;
- Nova Planta de Carregamento (NPC);
- Otimização da Montagem de Munições;
- Adequação da Oficina de CNC; e
- Implantação do Sistema de Combate à Incêndio.

FORÇA - SOCIOAMBIENTAL

Estratégia e Política Ambiental



Os temas da sustentabilidade, em geral, e das prioridades estratégicas das questões ambientais, em particular, fizeram alguns avanços na IMBEL®, em 2021.

A IMBEL® possui uma política ambiental e um sistema de gestão ambiental que reforçam o comprometimento com a promoção do desenvolvimento sustentável, com a proteção do meio ambiente e a prevenção da poluição, com o atendimento dos requisitos da legislação ambiental vigente, com a melhoria contínua do desempenho ambiental e com a promoção da conscientização e do comprometimento de seus empregados nos assuntos relativos ao meio ambiente.

Atendendo criteriosamente à atual fase de aperfeiçoamento dos Sistemas de Gestão Ambiental e de Saúde e Segurança Ocupacional, em 2021 foi contratada uma empresa especializada em requisitos legais que, por meio de *software* dedicado, fornece às Unidades de Produção da IMBEL® assistência *on-line* e atualizada quanto à adequação e ao cumprimento das diversas legislações e demais determinações governamentais, vigentes no país, garantindo o bom andamento dos processos e a mitigação de riscos e não conformidades junto ao Poder Público.

A IMBEL® exerce importante papel na preservação de áreas de proteção ambiental. A tabela a seguir apresenta a porcentagem das áreas preservadas em relação à área total das unidades da IMBEL®, as exceções a Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE) e a Fábrica de Itajubá (FI), cujas instalações encontram-se, na sua totalidade, em área urbana.

Unidade	Área Total (hectare)	Área Preservada (hectare - %)
Fábrica Presidente Vargas	1.336,94 ha	1.259,26 ha (94,19 %)
Fábrica de Juiz de Fora	187,44 ha	35,73 ha (19,06 %)
Rede Elétrica Piquete Itajubá	445,46 ha	223,37 ha (50,14%)*
Fábrica de Itajubá	283,38 ha	55,12 ha (19,45 %)
Fábrica Estrela	760,61 ha	746,54 ha (98,15 %)
TOTAL	3.013,83 ha	2.320,02 ha (76,98 %)

2.320,02 ha (76,98 %)
ÁREA PRESERVADA
COM PROTEÇÃO AMBIENTAL

Fonte: DRADM / IMBEL®.

*Dado fornecido pela Seção de Meio Ambiente (SEMA), da Divisão de Recursos Humanos (DVRH), da Fábrica de Itajubá (FI).

Observações:

(1) A superfície preservada pela Fábrica Presidente Vargas (FPV) consiste em parte da Área de Proteção Ambiental (APA) da Serra Mantiqueira, localizada dentro dos limites da UP. (2) A superfície preservada pela Fábrica de Juiz de Fora (FJF) consiste em sua área não construída, detentora de cobertura vegetal e rede hidrográfica (rio e lago). (3) A superfície preservada pela Rede Elétrica Piquete-Itajubá consiste em Áreas de Preservação Permanente (APP), Reserva Legal e remanescente de vegetação nativa sendo que toda a propriedade está inserida na área de Proteção Ambiental - APA Serra da Mantiqueira. (4) A superfície preservada pela Fábrica de Itajubá (FI) consiste em sua área não construída com cobertura vegetal. (5) A área preservada pela Fábrica da Estrela (FE) consiste em grande parte da Unidade de Conservação Refúgio de Vida Silvestre Estadual da Serra da Estrela, localizada dentro dos limites da FE.



FORÇA - RELACIONAMENTOS



FORÇA - ORÇAMENTÁRIA



<https://www.imbel.gov.br/relatorios-da-administracao>

O Relatório de Administração é um documento corporativo da Empresa, publicado anualmente no site institucional da IMBEL®, juntamente com as Demonstrações Financeiras, ao final de cada exercício.

Tem por objetivo dar conhecimento aos acionistas e ao público em geral sobre o andamento da Empresa, dentro de um período estabelecido, servindo para a aprovação da Assembleia Geral sobre as prestações de contas e ações administrativas.

A IMBEL®, na qualidade de Empresa Pública Dependente, submete-se aos ditames previstos nas Leis nº 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações), Lei nº 13.303/16 (Lei das Estatais) e a nº 4.320/64 (Lei do Direito Financeiro e Orçamentário).

Embasado nessa premissa, a apresentação do Relatório constitui-se numa peça essencial para divulgação e transparência dos atos e fatos do desempenho econômico, financeiro, social e ambiental da Empresa, servindo como ferramenta de prestação de contas das atividades realizadas pela gestão.

Atendendo às disposições legais e estatutárias, a IMBEL® formulou o Relatório de Administração, compreendendo o período de 1º de janeiro de 2021 a 31 de dezembro de 2021, no qual retratou, a partir de considerações iniciais, a gestão orçamentária e financeira da Empresa, com a necessária caracterização da missão, visão, valores, dos objetivos estratégicos e estrutura organizacional da Empresa e os desempenhos social, ambiental e econômico-financeiro de 2021. Ao relatório foram anexados o balanço patrimonial e as demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido, do fluxo de caixa, do valor adicionado e do resultado abrangente, com as respectivas notas explicativas, um portfólio de gráficos ilustrativos das mencionadas demonstrações contábeis e uma cópia do relatório do auditores independente a cerca das referidas demonstrações.

Nesse relatório foi evidenciado o paradoxo contábil de uma Empresa Pública Dependente, da indústria de transformação vinculada ao setor estratégico de defesa e a asfixia produtiva a qual é submetida com a redução paulatina dos créditos orçamentários. Apesar disso, a Empresa apresenta com muitos esforços uma melhoria da Eficácia Produtiva de 39% em relação ao ano anterior.



INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL



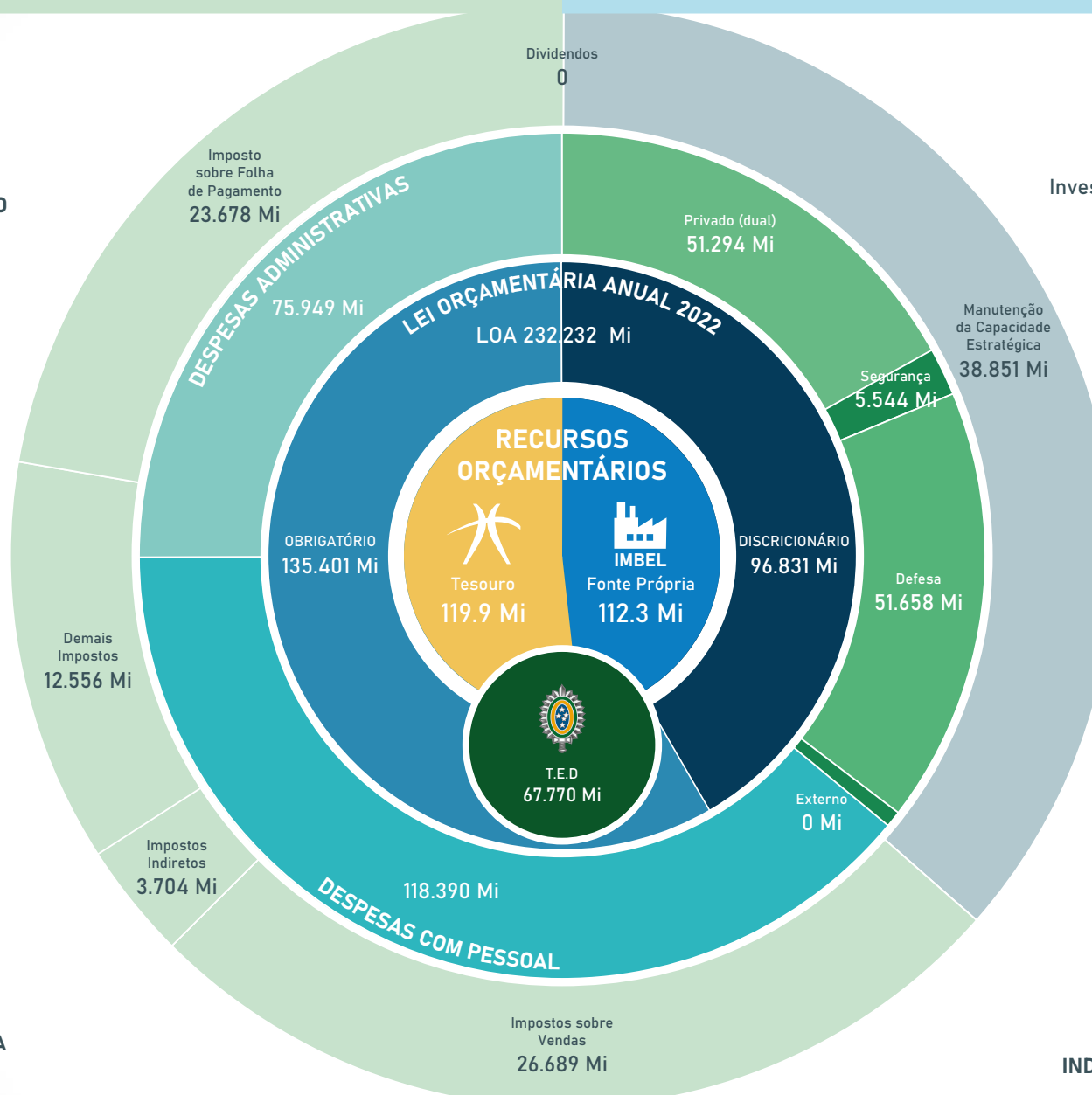
Retorno à Conta
ÚNICA DO TESOURO
103.370 Mi



Incremento do
P.I.B
1 a 2 Bilhões



Geração de
EMPREGO E RENDA
118.390 Mi



Investimentos Estratégicos
18.844 Mi



Garantia da Soberania e
CONTINUIDADE PRODUTIVA



Fomento à Base
INDUSTRIAL DE DEFESA

BENEFÍCIOS À SOCIEDADE
“Injeção na veia da Economia”

CAPACIDADE ESTRATÉGICA
“Objetivo Estratégico da IMBEL”

Viés Financeiro

No ano de 2021, a IMBEL® executou suas despesas empregando R\$ 112.3 Mi oriundos da Fonte Própria, e de R\$ 119.9 Mi originários da Fonte Tesouro, totalizando o montante de R\$ 232.232 Mi, sendo R\$ 135.401 Mi de créditos obrigatórios e R\$ 96.831 Mi de discricionários. As vendas totalizaram R\$ 108.510 Mi. Por meio de Termos de Execução Descentralizada, a Empresa recepcionou, do Comando do Exército, R\$ 67.770 Mi, destinados a desenvolvimento e produção de Sistemas e Materiais de Emprego Militar.

Torna-se oportuno registrar que, em consequência dos efeitos nefastos da Pandemia do COVID-19, que geraram ambientes de fortes restrições orçamentárias e logísticas, motivadas pelas rupturas das cadeias de suprimentos. A IMBEL® mantém uma expectativa de crescimento de faturamento na ordem de 23%, pois, apesar do cenário adverso, a Empresa manteve todas as suas linhas de produção ativas, a despeito do afastamento de grande número e empregados dos grupos de risco.

Com isto, a IMBEL® mantém sua impulsão e melhora expressivamente sua Eficiência Operacional, a revitalização de suas Linhas de Produção, ampliação do seu portfólio de produtos e serviços e a manutenção de todas suas capacidades produtivas estratégicas de suas Unidades de Produção.

Viés Não Financeiro

No viés não financeiro, o lucro social da IMBEL® teve resultados expressivos com a preservação e melhoria socioambiental do entorno de suas Unidades de Produção, gerando um significativo potencial em crédito carbono, no emprego de energia limpa para movimentar seu complexo fabril, na melhoria do tratamento de efluentes de suas Unidades de Produção, na segurança sanitária de seus talentos, e no fortalecimento da BID, por intermédio do fornecimento de commodities e serviços industriais, alianças estratégicas para inovação, parcerias estratégicas de interesse da Defesa e Segurança, entre outras iniciativas proativas.

No ano em comento, a IMBEL® proporcionou entregas sociais e operacionais, que em muito contribuíram para a estabilidade e para a retomada econômica nacional. Nesse sentido, destacam-se: o retorno à Conta Única do Tesouro, de R\$ 103.370 Mi; o incremento do PIB, estimado entre R\$ 1 e 2 Bi (valores ancorados na pesquisa FIPE); a geração de empregos e salários, no valor de R\$ 118.390 Mi; os investimentos estratégicos em inovação e tecnologia, no montante de R\$ 18.844 Mi; a contribuição direta em impostos, com a cifra aproximada de R\$ 66.627 Mi; e, um expressivo fomento à produção e exportação das empresas da Base Industrial de Defesa do Brasil.

Na manutenção da capacidade estratégica, visando à garantia da soberania da capacidade e continuidade produtivas estratégicas, foram empregados R\$ 38.851 Mi, com resultados intangíveis para a Soberania Nacional, necessário ao imperativo da Segurança Nacional, conforme a Política e a Estratégia Nacional de Defesa.

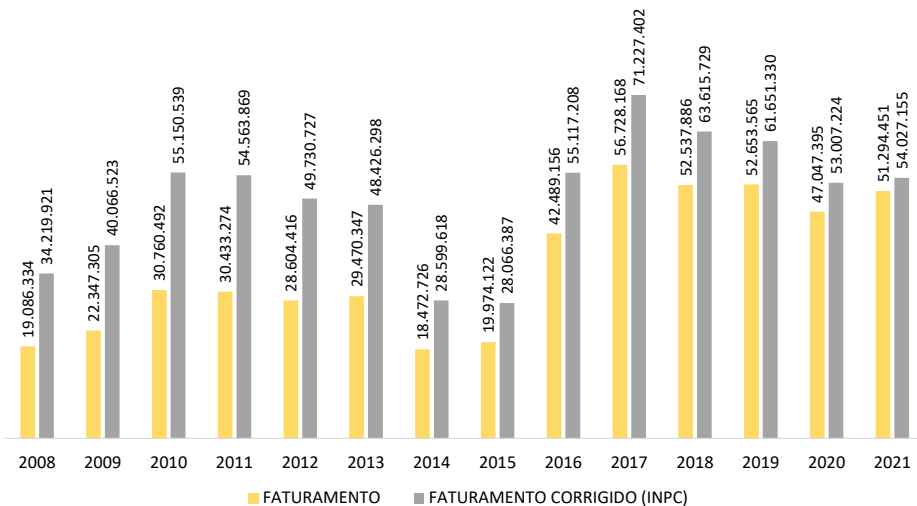


Faturamentos por Mercado

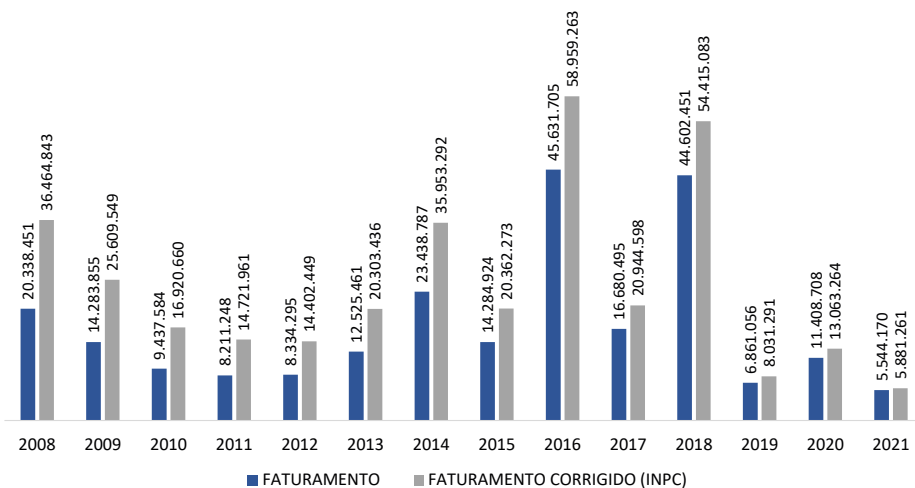
Atualizado pelo INPC



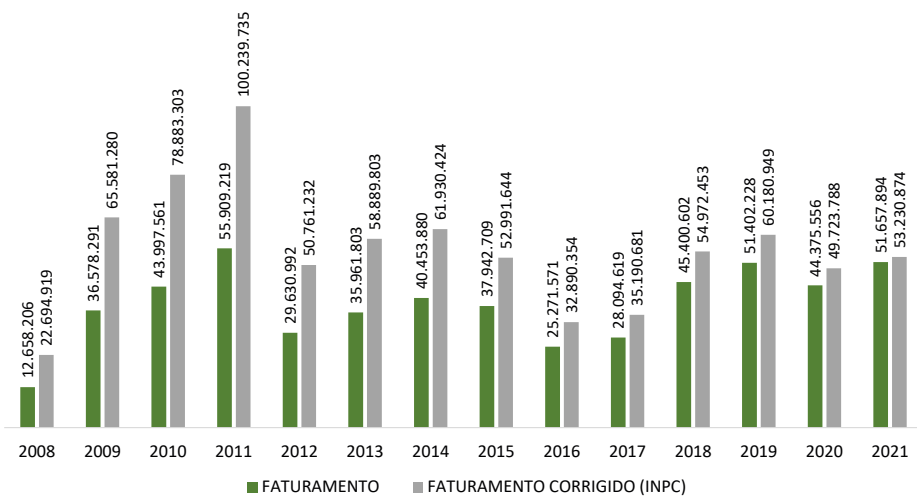
MERCADO PRIVADO



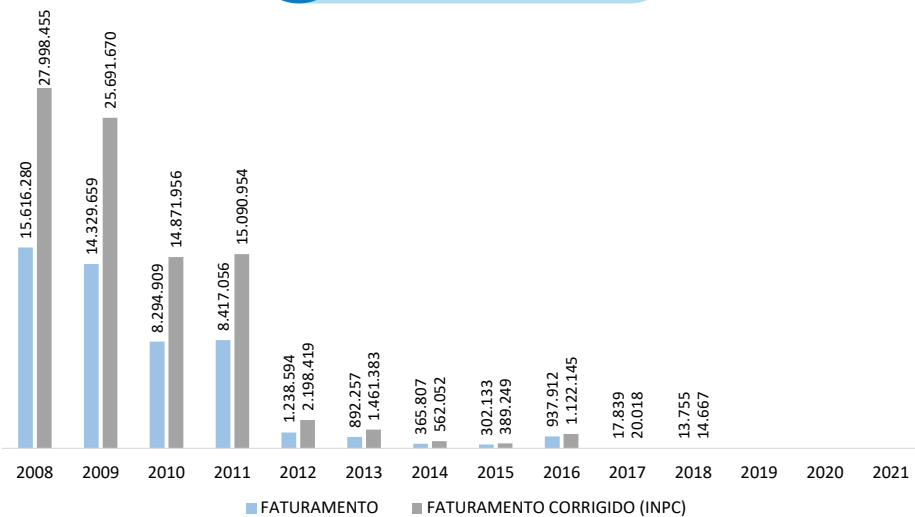
MERCADO SEGURANÇA



MERCADO DEFESA

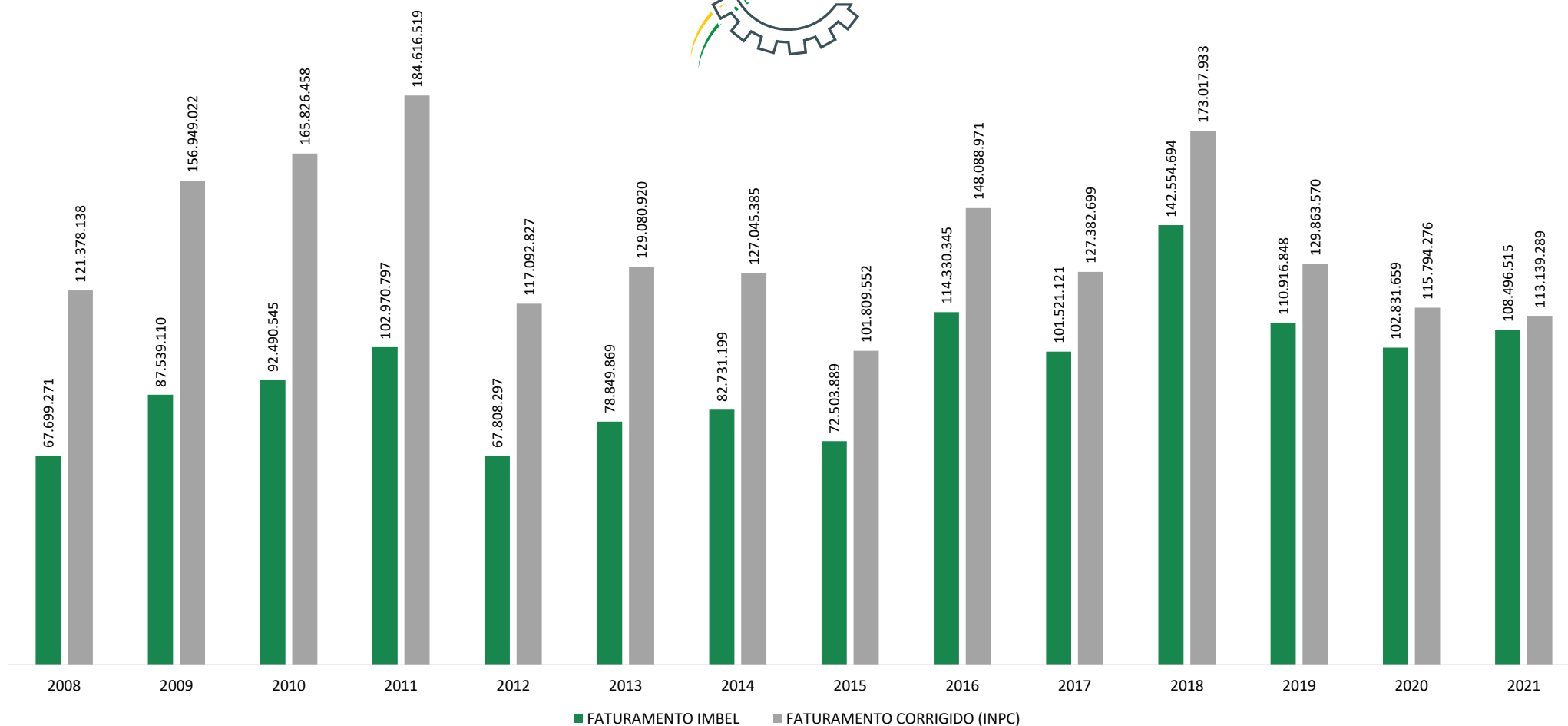
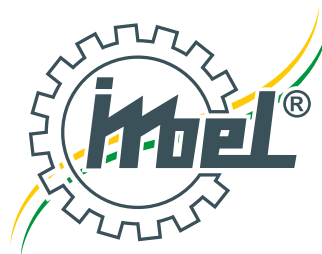


MERCADO EXTERNO

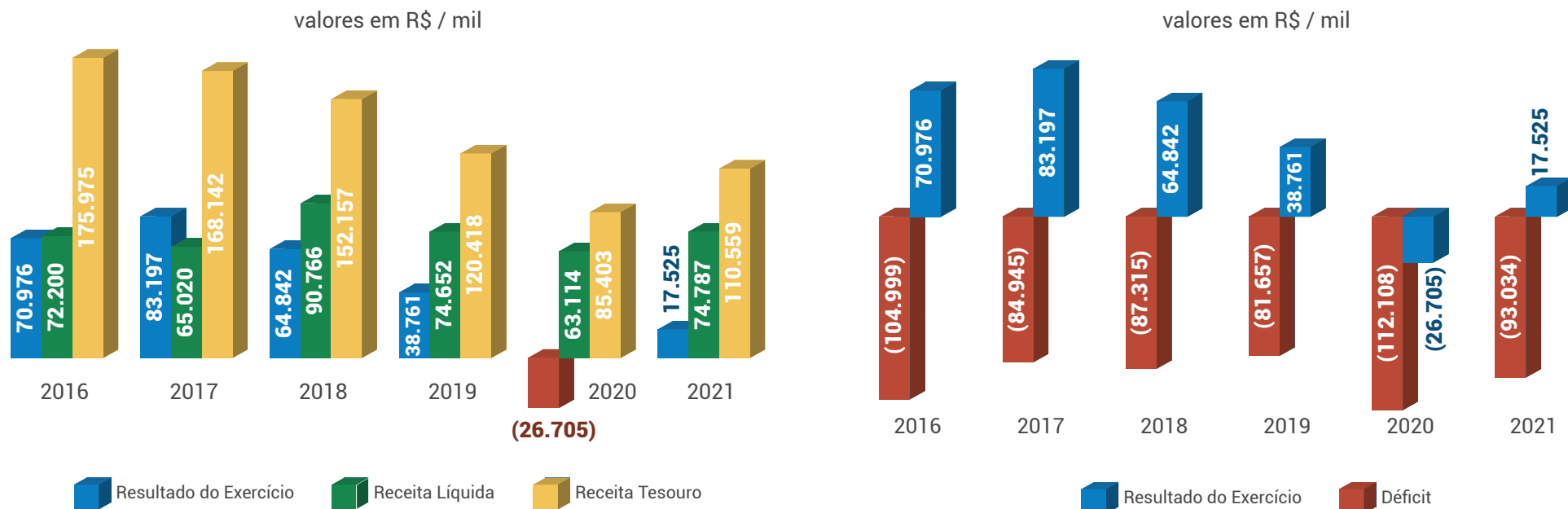


Faturamentos IMBEL®

Atualizados pelo INPC



Relação do Resultado com o Orçamento



Paradoxo do Resultado - Estatal Dependente

Em 2020, a IMBEL® empregou da Fonte Tesouro aproximadamente R\$ 85 Mi. Os recursos desta fonte são oficialmente contabilizados como se "Faturamento" fossem, pelo que, a Empresa apresentou, "contabilmente", um Resultado do Exercício deficitário. Em 2021, a IMBEL® empregou da Fonte Tesouro aproximadamente cerca de R\$111 Mi, sendo que houve melhoria da sua "Eficiência Operacional", e a Empresa apresentou, "contabilmente", um Resultado de Exercício superavitário.

Paradoxo do Resultado: "Retirando os recursos da Fonte Tesouro, a Empresa apresentaria uma situação deficitária em 2021 de R\$93 Mi. A melhoria da "Eficiência Operacional" se dá por meio da redução do déficit sem orçamento comparado com valor de R\$112 Mi em 2020.

Síntese - O desempenho da IMBEL®, em 2021, foi melhor que o de 2020, e o de 2020, melhor que o de 2019.

Comparativo DRE (Demonstrativo do Resultado do Exercício) 2021

COMPARATIVO DRE 2021		REAL	PARADOXO CONTÁBIL (Simulação)	
			100% Tesouro	"100% F. Própria"
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		74.787	74.787	74.787
(-) Custo dos Produtos Vendidos e dos Serviços		-49.793	-49.793	-49.793
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		24.994	24.994	24.994
Manutenção da Capacidade Estratégica	MCE	-38.851	-38.851	-38.851
Despesas Administrativas	Folha de pagamento, benefícios, seguro de vida, combustíveis, seguro dos veículos, material de escritório, higiene, informática, manutenção predial, despesas judiciais e outras.	-75.949	-75.949	-75.949
Despesas Comerciais	Feiras, eventos, brindes, provisão para devedores duvidosos e outras.	-2.130	-2.130	-2.130
Despesas Tributárias	PASEP, COFINS, ITR, IPVA, IPTU, Taxas Diversas (retirado IPI e ICMS dos testes).	-3.704	-3.704	-3.704
Despesas Diversas	Provisão trabalhista, rescisões, aposentadoria (contingências judiciais) (retiradas despesas ligadas à produção (perdas de estoque, refugos, pesquisas)	-25.865	-25.865	-25.865
Receitas Diversas	"Recuperação de títulos e reversão de provisões. (a reversão de provisões foi excluída da simulação tendo em vista a retirada da provisão para devedores duvidosos da linha despesas comerciais)"	17.811	17.811	17.811
RESULTADO OPERACIONAL		-103.695	-103.695	-103.695
Despesas Financeiras	Descontos concedidos, despesas bancárias, juros passivos, juros s/ tributos, multas e outras.	-327	-327	-327
Receitas Financeiras	Rendimento da aplicação financeira, descontos obtidos, juros ativos, multas contratuais e outras.	10.177	10.177	10.177
Outras Despesas	Perdas no imobilizado (alienações de bens).	-116	-116	-116
Outras Receitas	Aluguéis, recuperação de crédito, ganho no imobilizado, venda de sucatas.	3.638	3.538	3.538
Receita Orçamentária	Para despesas obrigatórias + custeio e investimento.	110.559	232.232	0
RESULTADO ANTES DO IRPJ E CSLL		20.236	141.809	-90.423
Imposto de Renda e Contribuição Social		-2.710	-48.215	0
LUCRO DO EXERCÍCIO ANTES DA DISTRIBUIÇÃO DOS LUCROS		17.525	93.594	-90.423
5% Reserva Legal		876	4.680	
25% Dividendos		4.162	22.228	
Investimento		12.487	66.685	
SALDO INICIAL APLICAÇÃO (RECURSOS PRÓPRIOS) - REAL		266.528	266.528	266.528
DIFERENÇA NO SALDO DA APLICAÇÃO FINANCEIRA		19.192	140.865	-91.367
		▲	▲	▼
SALDO FINAL APLICAÇÃO (RECURSOS PRÓPRIOS) - SIMULADO		285.720	407.392	175.161

FONTE: DRADM/IMBEL®

Paradoxo Contábil (Simulação)

	2017		2018		2019		2020		2021		2022	
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE	C/ RO	S/ RO	C/ RO	S/ RO	C/ RO	S/ RO	C/ RO	S/ RO	C/ RO	S/ RO	C/ RO	S/ RO
Receita Bruta de Vendas de Bens ou Serviços	95,15	95,15	144,27	144,27	114,05	114,05	93,95	93,95	115,89	115,89	140,64	140,64
Deduções (Impostos s/vendas e Devoluções)	-30,13	-30,13	-53,50	-53,50	-39,39	-39,39	-30,84	-30,84	-40,03	-40,03	-45,004	-45,004
Receita Líquida	65,02	65,02	90,77	90,77	74,65	74,65	63,11	63,11	75,86	75,86	95,63	95,63
Custo de Mercadoria e Serviços	-45,17	-45,17	-58,12	-58,12	-46,94	-46,94	-45,82	-45,82	-76,48	-76,48	-92,82	-92,82
Lucro / Prejuízo Bruto	19,85	19,85	32,65	32,65	27,71	27,71	17,29	17,29	-0,63	-0,63	2,81	2,81
Manutenção da Capacidade Estratégica	-32,03	-32,03	-34,76	-34,76	-40,46	-40,46	-41,22	-41,22	-34,52	-34,52	-28,44	-28,44
Receita / Despesas	-65,83	-65,83	-83,37	-83,37	-81,98	-81,98	-99,05	-99,05	-83,30	-83,30	-81,27	-81,27
Resultado da Equivalência Patrimonial	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Lucro / Prejuízo Bruto antes do Resultado Financeiro	-78,01	-78,01	-85,48	-85,48	-94,73	-94,73	-122,98	-122,98	-118,45	-118,45	-106,90	-106,90
Resultado Financeiro	16,14	16,14	16,04	16,04	23,19	23,19	10,88	10,88	23,56	23,56	15,64	15,64
Resultado antes da Subvenção do Tesouro Nacional	-61,87	-61,87	-69,44	-69,44	-71,54	-71,54	-112,10	-112,10	-94,89	-94,89	-91,26	-91,26
Subvenção do TN (Receita Orçamentária)	247,71	0,00	254,21	0,00	224,78	0,00	226,37	0,00	202,99	0,00	206,92	0,00
Resultado antes dos Tributos e da Participação sobre o Lucro	185,84	-61,87	184,77	-69,44	153,24	-71,54	114,27	-112,10	108,10	-94,89	115,66	-91,26
Provisão para IR e CSLL	-40,88	0,00	-40,65	0,00	-33,71	0,00	-25,14	0,00	-23,78	0,00	-25,45	0,00
Participações e Contribuições	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultado Líquido do Exercício	144,96	-61,87	144,12	-69,44	119,53	-71,54	114,27	-112,10	84,32	-94,89	90,21	-91,26

SALDO INICIAL APLICAÇÃO (RECURSOS PRÓPRIOS - REAL)	126,72	126,72	184,07	184,07	247,74	247,74	292,52	292,52	266,53	266,53	278,38	278,38
DIFERENÇA NO SALDO DA APLICAÇÃO FINANCEIRA	144,96	-61,87	144,12	-69,44	119,53	-71,54	114,27	-112,10	84,32	-94,89	90,21	-91,26
	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit
SALDO FINAL DA APLICAÇÃO (RECURSOS PRÓPRIOS) - SIMULADO	271,68	64,85	328,19	114,63	367,27	176,20	406,79	180,42	350,85	171,64	368,59	187,12

SALDO INICIAL APLICAÇÃO (RECURSOS PRÓPRIOS - 2017 REAL + Projeção)	126,72	126,72	271,68	64,85	415,80	-4,59	535,33	-76,13	649,60	-188,23	733,92	-283,12
DIFERENÇA NO SALDO DA APLICAÇÃO FINANCEIRA	144,96	-61,87	144,12	-69,44	119,53	-71,54	114,27	-112,10	84,32	-94,89	90,21	-91,26
	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit	Superávit	Déficit
SALDO FINAL DA APLICAÇÃO (RECURSOS PRÓPRIOS) - SIMULADO	271,68	64,85	415,80	-4,59	535,33	-76,13	649,60	-188,23	733,92	-283,12	824,13	-374,38

C/ RO: com Receita Orçamentária
S/ RO: sem Receita Orçamentária





INFORMAÇÕES
ORÇAMENTÁRIAS,
FINANCEIRAS E
CONTÁBEIS

INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

A IMBEL® tem por objetivo colaborar com o desenvolvimento da cadeia produtiva do complexo industrial de defesa, na busca de uma maior autonomia tecnológica e produtiva, apoiando o Comando do Exército no Objetivo 1178 do Programa 6012 do PPA 2020-2023 - Preparar adequadamente as Forças Armadas para a defesa do país contra ameaças, a proteção de sua ordem institucional e de suas riquezas.

Para o cumprimento de sua missão institucional, a IMBEL® por se tratar de empresa pública dependente do Governo Federal apresenta, no momento da elaboração da Proposta Orçamentária - PO, suas necessidades em três grandes grupos de despesas: pessoal, custeio e investimentos.

Em 2021, os créditos autorizados na Lei Orçamentária Anual acrescida das suplementações foram de R\$ 232.231.553,00 (duzentos e trinta e dois milhões, duzentos e trinta e um mil e quinhentos e cinquenta e três reais), conforme as tabelas de execução orçamentária e financeira abaixo detalhadas.

Execução Orçamentária dos Créditos da Lei Orçamentária Anual de 2021

RESULTADO LEI	AÇÃO GOVERNO		DOTAÇÃO		DESPESAS			RESTOS A PAGAR DO EXERCÍCIO	
			INICIAL	ATUALIZADA	EMPENHADAS	LIQUIDADAS	PAGAS	PROCESSADOS	NÃO PROCESSADOS
PRIMÁRIO OBRIGATÓRIO	0005	SENTENÇAS JUDICIAIS TRANSITADAS EM JULGADO (PRECATÓRIOS)	4.745.727	4.745.727	2.153.677	2.153.677	2.153.677	-	-
	0022	SENTENÇAS JUDICIAIS DEVIDAS POR EMPRESAS ESTATAIS	8.000.000	8.500.000	5.214.633	5.214.633	5.214.633	-	-
	0536	BENEFÍCIOS E PENSÕES INDENIZATÓRIAS DECORRENTES DE LEGISLAÇÃO	145.992	147.034	145.958	145.958	133.834	12.124	-
	0625	SENTENÇAS JUDICIAIS TRANSITADAS EM JULGADO DE PEQUENO VALOR	25.000	3.765.192	3.760.815	3.760.815	3.760.815	-	-
	2004	ASSISTÊNCIA MÉDICA E ODONTOLÓGICA AOS SERVIDORES CIVIS, EMPREGADOS E MILITARES	1.171.130	1.387.785	1.382.230	1.346.023	1.164.206	181.817	36.207
	20TP	ATIVOS CIVIS DA UNIÃO	91.061.139	101.687.440	98.600.101	98.600.101	93.084.817	5.515.284	-
	212B	BENEFÍCIOS OBRIGATÓRIOS AOS SERVIDORES CIVIS, EMPREGADOS, MILITARES	15.384.006	15.167.351	14.505.294	14.495.969	14.476.696	19.273	9.324
	SOMA DAS DESPESAS OBRIGATÓRIAS		120.532.994	135.400.529	125.762.708	125.717.176	119.988.678	5.728.498	45.532
PRIMÁRIO DISCRICIONÁRIO	2000	ADMINISTRAÇÃO DA UNIDADE	24.194.872	22.994.872	22.951.208	12.438.970	12.349.854	89.116	10.512.239
	4528	PRODUÇÃO DE MATERIAL DE EMPREGO MILITAR	70.636.152	73.836.152	73.836.152	35.293.402	35.049.634	243.767	38.542.750
	SOMA DAS DESPESAS DISCRICIONÁRIAS		94.831.024	96.831.024	96.787.360	47.732.371	47.399.488	332.883	49.054.989
TOTAL GERAL - LOA 2021			215.364.018	232.231.553	222.550.068	173.449.547	167.388.166	6.061.382	49.100.521

FONTE: Tesouro Gerencial

Despesas por Grupo e Elemento de Despesa

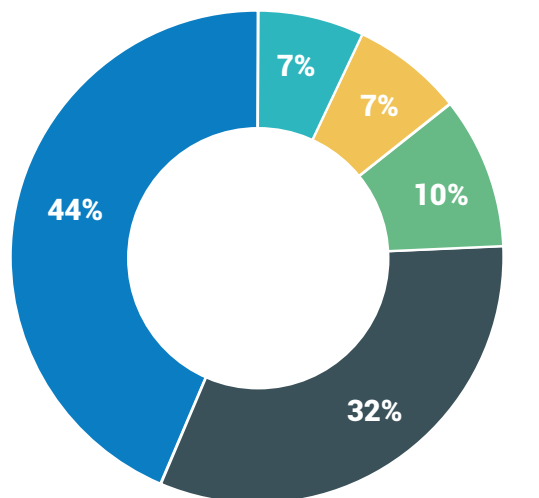
ÓRGÃO DA UGE	GRUPO DE DESPESA		ELEMENTO DE DESPESA		DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS	DESPESAS PAGAS
"52221 INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL"	1	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	11	VENCIMENTOS E VANTAGENS FIXAS - PESSOAL CIVIL	69.718.688	69.718.688	64.914.039
			13	OBRIGACOES PATRONAIS	25.003.302	25.003.302	24.338.758
			16	OUTRAS DESPESAS VARIÁVEIS - PESSOAL CIVIL	832.673	832.673	786.583
			91	SENTENCAS JUDICIAIS	8.751.315	8.751.315	8.751.315
			92	DESPESAS DE EXERCICIOS ANTERIORES	2.086.277	2.086.277	2.086.277
			94	INDENIZACOES E RESTITUICOES TRABALHISTAS	959.161	959.161	959.161
			SOMA GND - 1		107.351.416	107.351.416	101.836.132
	3	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	08	OUTROS BENEF.ASSIST. DO SERVIDOR E DO MILITAR	173.580	173.580	160.560
			14	DIARIAS - PESSOAL CIVIL	317.689	317.689	317.689
			15	DIARIAS - PESSOAL MILITAR	85.175	85.175	85.175
			30	MATERIAL DE CONSUMO	20.808.556	10.212.111	10.128.106
			32	MATERIAL, BEM OU SERVICO PARA DIST.GRATUITA	12.300	12.300	12.300
			33	PASSAGENS E DESPESAS COM LOCOMOCAO	428.485	223.456	223.456
			35	SERVICOS DE CONSULTORIA	134.247	54.865	54.865
			39	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS PJ - OP.INT.ORB.	22.219.156	14.787.960	14.677.835
			40	SERVICOS DE TECNOLOGIA DA INFORMACAO E COMUNICACAO - PJ	2.795.257	1.335.293	1.335.293
			46	AUXILIO-ALIMENTACAO	10.912.156	10.912.156	10.907.756
			47	OBRIGACOES TRIBUTARIAS E CONTRIBUTIVAS	31.062.085	17.931.852	17.931.852
			49	AUXILIO-TRANSPORTE	988.867	979.543	977.690
			59	PENSOES ESPECIAIS	145.958	145.958	133.834
			91	SENTENCAS JUDICIAIS	2.369.315	2.369.315	2.369.315
			92	DESPESAS DE EXERCICIOS ANTERIORES	30.750	30.750	30.750
			93	INDENIZACOES E RESTITUICOES	1.070.974	1.070.674	922.965
			SOMA GND - 3		93.554.548	60.642.676	60.269.438
	4	INVESTIMENTOS	14	DIARIAS - PESSOAL CIVIL	5.008	5.008	5.008
			15	DIARIAS - PESSOAL MILITAR	5.294	5.294	5.294
			30	MATERIAL DE CONSUMO	1.791.595	405.431	401.669
			39	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS PJ - OP.INT.ORB.	9.148.048	1.545.398	1.545.398
			40	SERVICOS DE TECNOLOGIA DA INFORMACAO E COMUNICACAO - PJ	1.182.534	366.998	366.998
			47	OBRIGACOES TRIBUTARIAS E CONTRIBUTIVAS	400	108	108
			51	OBRAS E INSTALACOES	697.735		
			52	EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE	8.813.491	3.127.218	2.958.120
			SOMA GND - 4		21.644.104	5.455.456	5.282.595
TOTAL GERAL					222.550.068	173.449.547	167.388.166

FONTE: Tesouro Gerencial

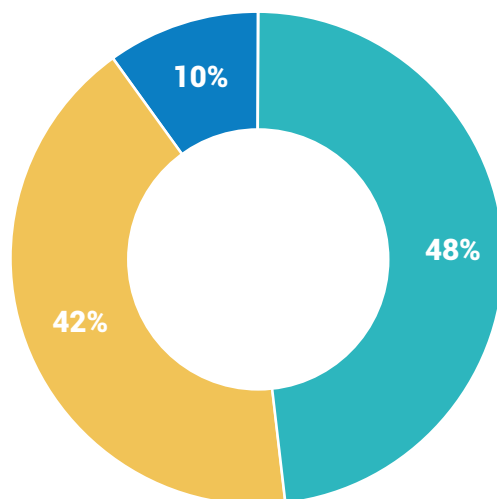
RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

SITUAÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

Créditos Autorizados em 2021



Benefícios Judiciais Atividade Meio
Atividade Fim Pessoal FOPAG



Pessoal Despesas Correntes Investimentos

As Ações Orçamentárias (0022 e 0625) - Sentenças Judiciais devidas por Empresas Estatais e Sentenças Judiciais Transitadas em Julgado de Pequeno valor, respectivamente, ao longo do exercício financeiro, receberam créditos suplementares que possibilitaram o atendimento das necessidades da IMBEL®.

A ação 0005 Sentenças Judiciais Transitadas em Julgado (precatórios): até o exercício financeiro de 2021 não fazia parte da Lei Orçamentária Anual (LOA) da IMBEL®. Antes, transitava pelo Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI) da IMBEL® e era destinada ao Tribunal que realizava o pagamento da despesa.

Com a implantação e autorização dessa Ação na LOA de 2021, foi possível realizar a antecipação de diversos precatórios que transitaram em julgado durante o exercício financeiro.

As demais Ações (0536, 2004, 20TP e 212B) destinadas às despesas obrigatórias, receberam créditos que possibilitaram atender satisfatoriamente às necessidades relacionadas ao pagamento das despesas com pessoal e benefícios.

Houve, apenas, a necessidade de remanejamento no valor de R\$ 226 mil da Ação 212B para a Ação 2004 a fim de atender as despesas com ressarcimento de plano de saúde em virtude da revogação da Resolução nº 23 da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR.

Ação 2000 - Administração da Unidade, destinada à administração das Unidades (Atividade Meio), teve recursos alocados, suficientes para atendimento das necessidades da vida vegetativa da IMBEL®.

Da dotação autorizada foi remanejado, para a Ação 4528, o valor de R\$ 1,2 Mi, por meio de alteração orçamentária no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento - SIOP para atender despesas com tributos de modo a possibilitar o faturamento e a entrega de produtos.

A Ação 4528 (finalística) destinada à produção e comercialização de produtos e serviços IMBEL®, sofreu redução de 5% de créditos.

Apesar da redução orçamentária, o faturamento da Empresa, teve um aumento, em relação à 2020, de 9,15%, fruto da entrega de produtos dos Termos de Execução Descentralizada (TED) celebrados entre o Exército e a IMBEL®.

É oportuno registrar que essa ação destina-se à obtenção de insumos para a produção, realização de importações, manutenção e reparos do complexo fabril, pagamentos de impostos federais, estaduais e municipais, e ainda, a realização de investimentos na modernização e adequação das plantas fabris. A "asfixia discricionária", provocada pela redução de créditos discricionários, provoca um efeito perverso no desempenho financeiro da IMBEL®.

No ano de 2021, como consequência do baixo valor autorizado na LOA, ocorreu uma significativa redução dos créditos destinados aos investimentos nas linhas de produção, impactando, na melhoria e modernização dos parques fabris consequentemente na melhoria da eficiência operacional.

Cabe ressaltar que os valores inscritos em Restos a Pagar não Processados se devem à singularidade e à complexidade das matérias-primas adquiridas para a produção, aos processos aquisitivos com longos prazos de entrega dos materiais e equipamentos importados e às dificuldades de cumprimento de prazo de entrega de insumos diversos, por parte dos fornecedores.

A gestão orçamentária, financeira e as contratações da Empresa são pautadas pela conformidade com a Constituição Federal, Lei 4.320/67, Lei Complementar 101 (LRF), Lei 13.303/16 e Art. 178 da Lei 14.133/21, Decretos, Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e Portarias elaboradas pela Secretaria de Orçamento Federal - SOF e demais normas que regem a atuação desta Empresa Pública.

Repasses ou Transferências de Recursos Financeiros

Foram realizadas, em 2021, as seguintes transferências externas de créditos e de recursos financeiros para as UO 52.121 - Comando do Exército e 52.131 - Comando da Marinha.

Tendo em vista o valor transferido, esta Empresa ficou dispensada da celebração de Termo de Execução Descentralizada - TED, conforme prelecionado no inciso I, § 3º do art. 3º do Decreto nº 10.426, de 16 de julho de 2020.

Transferências de Recursos Financeiros						
TIPO	DE	PARA	AÇÃO	GND	FONTE	VALOR R\$
Crédito	168002	772001	2000 - Administração da Unidade	3	180	18.000,00
Financeiro	168002	773001			180	18.000,00
TIPO	DE	PARA	AÇÃO	GND	FONTE	VALOR R\$
Crédito	168002	160087	2000 - Administração da Unidade	3	180	38.944,70
Financeiro	168002	160075			180	38.944,70
TIPO	DE	PARA	AÇÃO	GND	FONTE	VALOR R\$
Crédito	168002	160087	2000 - Administração da Unidade	3	180	4.721,95
Financeiro	168002	160075			180	4.721,95

FONTE: Tesouro Gerencial/SIAFI

Aquisições e Processos Licitatórios

Os processos licitatórios no âmbito desta Empresa Pública Dependente, durante o exercício de 2021, foram pautados de acordo com a legislação vigente, notadamente a Lei nº 13.303/2016, Lei nº 10.520/2002, Decreto nº 5.450/2005, Decreto nº 10.024/2019, Lei Complementar nº 123/2006, Art. 178 da Lei nº 14.133/21 e do Regulamento Interno de Licitações e Contratos (RILC) da IMBEL®.

Os princípios legais que regem os processos foram observados e confirmados por pareceres fornecidos pelas Assessorias Jurídicas da IMBEL® e por meio dos relatórios das auditorias interna e externa.

Os insumos adquiridos, em sua maioria, são de alta complexidade tecnológica, o que demanda aquisições na modalidade Dispensa ou Inexigibilidade, enquadrados no item XIII do Art. 29 da Lei nº 13.303/16 e para contratação de fornecimento ou suprimento de energia elétrica e gás natural, enquadrados no item X do Art. 29 da Lei nº 13.303/16. Além destes, outros fatores contribuem para a adoção de contratações via dispensa e inexigibilidade como mercado de insumos extremamente restrito e serviços relacionados à atividade fim, maquinários e equipamentos complexos, específicos e de alto valor agregado, cujos fornecedores são exclusivos.

Ademais, transcorridos 3 (três) anos da publicação do nosso RILC, tornou-se indispensável rever questões técnicas, normativas e também legais para o esclarecimento de dúvidas pontuais sobre licitações e contratos no âmbito das Empresas Públicas Federais (EPF), procedimentos, estes, outrora regidos pela Lei nº 8.666/93.

Para tanto, foi designada uma equipe, composta por integrantes da Diretoria Administrativo-Financeira (DRADM), com o objetivo de organizar um treinamento in Company, denominado de "WORKSHOP - Licitações e Contratos em Empresas Públicas Federais (EPF)", no intuito de assegurar maior eficácia, eficiência e efetividade na aquisição de insumos por intermédio de procedimentos aquisitivos.

A partir de uma abordagem técnica, imparcial, mas robustecida pelas premissas estabelecidas na Lei nº 13.303/2016 e legislação correlata, além da principal palestrante (Doutoranda em Direito Constitucional, Mestre em Direito Constitucional, Pós Graduada em Direito Civil e Processual Civil, atuante como Advogada e Consultora em Licitações e Contratos, Tribunais de Contas e Compliance), o evento contou com a participação de integrantes da Controladoria-Geral da União (CGU), da Secretaria de Economia e Finanças do Exército (SEF), do Centro de Controle Interno do Exército (CCIEEx) e do 11º Centro de Gestão, Contabilidade e Finanças do Exército (11º CGCFEx), que abordaram temas sobre controles internos e gestão de riscos, proporcionando aos empregados da IMBEL® e aos integrantes dos órgãos de direção e assessoramento a devida atualização a respeito do regime jurídico atinente à licitações realizadas pelas EPF.

Os partícipes também puderam acompanhar cada etapa da contratação, com enfoque nas suas respectivas responsabilidades, debater sobre as recomendações costumeiramente emanadas pelos órgãos de controle, obter esclarecimentos sobre a importância da avaliação de riscos nos procedimentos aquisitivos, a aplicação dos princípios de governança às aquisições rotineiramente realizadas, além de abordar as inovações trazidas pela legislação contemporânea identificando seus reflexos na operacionalização do Sistema COMPRASNET 4.0.



AQUISIÇÕES POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO		
ANO LANÇAMENTO	2021	
DESPESAS POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO	DESPESAS LIQUIDADAS	DESPESAS PAGAS
1. Modalidade de Licitação (a+b)	26.249.973,15	26.040.181,17
a) Tomada de Preços	97.637,72	97.637,72
b) Pregão	26.152.335,43	25.942.543,45
2. Contratações Diretas (c+d)	15.726.474,75	15.567.422,16
c) Dispensa	9.616.260,54	9.459.061,15
d) Inexigibilidade	6.110.214,21	6.108.361,01
3. Regime de Execução Especial	156.837,08	156.837,08
e) Suprimentos de Fundos	156.837,08	156.837,08
4. Pagamento de Pessoal (f+g)	107.764.581,57	102.249.297,52
f) Pagamento em Folha	107.351.415,97	101.836.131,92
g) Diárias	413.165,60	413.165,60
5. Outros	23.551.680,87	23.374.427,85
6. Total (1+2+3+4+5)	173.449.547,42	167.388.165,78

Informações Patrimoniais

A IMBEL® possui grande quantitativo de imóveis, distribuídos em operacionais (ligados diretamente à produção) e não operacionais, nos municípios onde se localizam suas filiais. Embora exista um plano estratégico visando à alienação destes, as recorrentes reduções orçamentárias, discricionários, ao longo dos anos, reduz a atuação efetiva na recuperação e manutenção dos mesmos, por consequência o número de imóveis sem uso e em estado precário de manutenção continua grande, o que dificulta uma ação mais eficiente.

BENS IMÓVEIS DA IMBEL® - ANO REFERÊNCIA 2021		
UP	QUANTIDADE DE IMÓVEIS DE PROPRIEDADE DA IMBEL	
	EXERCÍCIO 2021	EXERCÍCIO 2020
Magé (FE)	503	504
Wenceslau Braz (REPI)	76	76
Itajubá (FI)	237	237
Juiz de Fora (FJF)	129	129
Piquete (FPV)	480	491
Hidrolândia (Sede)	02	02
Total Imóveis	1.427	1439

Destaca-se que os recursos recebidos, através de repasses do Orçamento da União, são utilizados, prioritariamente, nas instalações ligadas a atividade fim das Unidades de Produção. As manutenções necessárias da maioria dos imóveis não finalísticos, como por exemplo, as Unidades Residenciais, podem ser realizadas com os recursos captados pelas locações/Cessão de uso dos respectivos bens, respeitando-se as limitações orçamentárias e as destinações dos referidos recursos e, para aqueles bens não ocupados, a empresa vem buscando soluções para aumentar, a cada ano, os valores do recurso oriundo do orçamento para suprir essas necessidades, evitando-se, assim, uma deterioração acelerada dos bens.

Arrecadação de Locação/Cessão de espaço físico dos imóveis da IMBEL®(resumo)					
Natureza da Receita	Finalidade do Uso do Espaço Cedido		Qnt de Contratos 2021 (R\$)	Valores Recebidos em	
Locação de Bens Imóveis	Unidades Residenciais		424	912.672,53	
Arrendamentos	FI	Área rural	01	762,20	
TOTAL				913.434,73	
Cessão de Uso de Bens Imóveis	FPV		3	0,00	0,0000
	FI		6	0,00	0,00
	FJF		3	0,00	0,0000
	FE		4	0,00	0,0000
TOTAL			441	R\$ 0,00	
TOTAL ARRECADADO			R\$ 913.434,73		

Sempre que possível e de acordo com o interesse da empresa, são disponibilizados os imóveis não empregados para Permissão ou Cessão de Uso, podendo ocorrer contratos de forma onerosa ou gratuita, com a finalidade principal de manter o estado de conservação do bem patrimonial. As Permissões/Cessões de Uso não onerosas possuem exigência, previstas nos respectivos contratos, para que a Permissionária/Cessionária seja obrigada a manter o imóvel em bom estado de conservação. Este instituto, além de propiciar segurança, tendo em vista que mantendo o imóvel ocupado, impossibilita a depredação ou ocupação irregular do mesmo, desonera a UP dessa obrigação.

Principais investimentos de capital	
Aquisições/adições de imobilizado com valor unitário superior a R\$ 250.000,00 no exercício 2021.	
FJF	R\$ 275.264,45
FI	R\$ 8.309.906,76
TOTAL	R\$ 8.585.171,21

Total do Ativo Imobilizado/Intangível da IMBEL	
Dados extraídos do Datasul - Dez 2021	
R\$ 352.072.301,25	

Demonstrações Contábeis

Na qualidade de Empresa Pública Dependente, a IMBEL® submete-se aos ditames da Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações) e aos pronunciamentos técnicos do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). Utiliza, portanto, um sistema corporativo de processamento de dados denominado Datasul, que permite o controle patrimonial (bens, direitos e obrigações) e a apuração do resultado.

Ao ingressar no Orçamento Fiscal e da Seguridade Social, quando se tornou Empresa Pública Dependente em 2008, sob a égide da Lei nº 4.320/64, foi obrigada a utilizar o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI) para realizar sua execução financeira e orçamentária.

Por conseguinte, o Tribunal de Contas da União - TCU, consoante o prescrito no Acórdão nº 2.016/06, de 01 de novembro de 2006, especificamente no item III da Proposta de encaminhamento IV, determinou que as estatais incluíssem em suas notas explicativas a conciliação entre o balanço publicado, de acordo com a Lei nº 6.404/76 (alterada pelas Leis nº 11.638/07 e 11.941/09), e aquele extraído via SIAFI, amparado na Lei nº 4.320/64.

Assim, a evidenciação da situação e do desempenho financeiro, orçamentário

e patrimonial da gestão, no exercício de 2021, (por meio das demonstrações resumidas de valores relevantes extraídos das demonstrações financeiras e das notas explicativas), bem como as informações financeiras e contábeis para a Lei nº 6.404/76 e os relatórios de conclusão da auditoria independente estão disponíveis no site da IMBEL®, no link:

<https://www.imbel.gov.br/informacoes-contabeis/category/109-demonstracoes-contabeis> (Demonstrações Contábeis 2021).

E as informações da Lei nº 4.320/64 estão disponíveis no link:

<https://www.imbel.gov.br/informacoes-contabeis/category/277-lei-n-4-320-64>.

Quanto à conformidade contábil no âmbito da UPC (168009- Setorial Contábil e UGE: 168002, 168003, 168004, 168005, 168006, 168007 e 168008) foram apuradas 04 (quatro) ocorrências durante o ano. Sendo 02 (dois) alertas e 02 (duas) ressalvas, das quais todas foram sanadas no decorrer do período. Não sendo registradas no fechamento do exercício quaisquer restrições contábeis.

Restrições Contábeis			
UGE	Restrição	Motivo	Justificativas
168002 a 168008	SEM RESTRIÇÕES	-	-

FONTE: DPFC-DRADM/IMBEL®

A IMBEL® não possui fundos de financiamento a serem apresentados nas suas demonstrações.

Evidenciação das Situações e dos Desempenhos Financeiro, Orçamentário e Patrimonial da Gestão

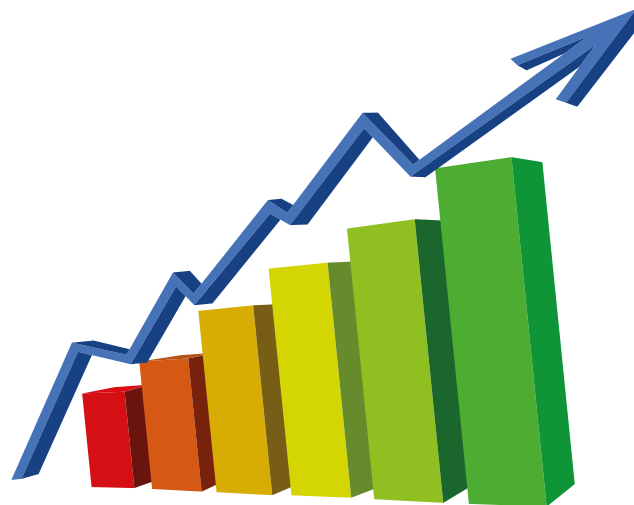
Os indicadores econômico-financeiros, tradicionalmente empregados pela contabilidade, representam o conceito de análise de balanço. Esses indicadores são construídos a partir dos conceitos de inter-relação e interdependência de elementos patrimoniais do ativo, do passivo e de resultados.

O objetivo dos indicadores é evidenciar a posição da Empresa, comparando com o passado e inferindo o futuro através da tendência demonstrada pelos índices.

Assim, apresenta-se os principais indicadores financeiros relativos aos últimos quatro anos, no cumprimento de metas estabelecidas pelo Ministério da Defesa, por intermédio do Comando do Exército.

No Relatório de Administração anexo são apresentados os demais indicadores de desempenho econômico, financeiro, social e ambiental da Empresa.

No que tange aos resultados não financeiros gerados pela IMBEL® destacam-se os seguintes:



- contribuições estratégicas com a "Diplomacia de Defesa";
- fortalecimento da Base Industrial de Defesa;
- interveniência técnica, como instrumento de promoção comercial em contratações por entes institucionais internacionais de Empresas de Defesa ou de Empresa Estratégicas de Defesa brasileiras, cujo objeto seja a exportação de Produtos de Defesa;

- geração de emprego e renda para dois mil empregados e cerca de seis mil em empregos indiretos;
- retorno de numerários para a Conta Única do Tesouro resultante da comercialização dos produtos e serviços;
- incremento do PIB entre 1 a 2 bilhões conforme estudo da FIPE;
- investimentos estratégicos com ativação das economias locais, onde se encontram a Sede e as Unidades de Produção da IMBEL®;
- preservação ambiental em extensas áreas, em especial nas unidades de produção de Piquete/SP e Magé/RJ;
- atuação como Instituição Científica Tecnológica (ICT);
- gestora de Projetos Estratégicos do Exército Brasileiro; e
- demais iniciativas não financeiras.

INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS

Os indicadores econômico-financeiros, tradicionalmente empregados pela contabilidade, representam o conceito de análise de balanço. Esses indicadores são construídos a partir dos conceitos de inter-relação e interdependência de elementos patrimoniais do ativo, passivo e de resultados.

O objetivo dos indicadores é evidenciar a posição da Empresa, comparando com o passado e inferindo o futuro através da tendência demonstrada pelos índices.

Liquidez Corrente

$$\text{Fórmula de cálculo} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Em 2021, o Índice indicou que para cada R\$ 1,00 de dívidas de curto prazo (Passivo Circulante) a Empresa dispõe de R\$ 3,53 de bens e direitos de curto prazo (Ativo Circulante) para o pagamento da dívida.

Índice de Liquidez CORRENTE (ILC)

Liquidez Seca

$$\text{Fórmula de cálculo} = \frac{\text{Ativo Circulante (-) Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Este indicador tem o mesmo objetivo que o anterior, excluindo os estoques do ativo circulante. Este é um indicador de liquidez mais duro que o corrente, no sentido de que a exclusão dos estoques do ativo circulante transforma essa parcela do ativo apenas em valores recebíveis, jogando contra os valores a pagar. Em 2021 o índice indicou que para cada R\$ 1,00 de dívidas a IMBEL® possui R\$ 2,60 de disponibilidade, sem contar com seu estoque.

Índice de Liquidez SECA (ILS)

2017 2018 2019 2020 2021

2017 2018 2019 2020 2021

Liquidez Geral

Liquidez Imediata

Quociente de Solvência Geral

Fórmula de cálculo

Ativo Circulante +
Ativo Não Circulante

Passivo Circulante +
Passivo Não Circulante

Este indicador tem como objetivo verificar a capacidade de pagamento, agora analisando as condições totais de saldos a receber e a realizar versus valores a pagar, considerando tanto os saldos de curto como o de longo prazo. Na análise do ano de 2021, para cada R\$ 1,00 de dívida total, a IMBEL® dispõe de R\$ 3,55

Fórmula de cálculo

Disponível

Passivo Circulante

Na análise dos anos de 2018, 2019, 2020 e 2021 (apresentaram o resultado maior que 1), a IMBEL® demonstrou que o ativo circulante e o passivo circulante, somados, são suficientes para saldar as dívidas da Empresa.

Fórmula de cálculo

Ativo Total

Passivo Circulante +
Passivo não circulante

Avalia a capacidade de pagamento das exigências. A insolvência se caracteriza quando o ativo for insuficiente para saldar as dívidas da Empresa. No caso, nos últimos três anos a Empresa garante que seu ativo é capaz de saldar as dívidas existentes, dispondo em 2021 de R\$4,43 para cada R\$1,00 de dívida.

SOLVÊNCIA GERAL (QSG)

Índice de Liquidez GERAL (ILG)

Índice de Liquidez Imediata (ILI)

2017 2018 2019 2020 2021

2017 2018 2019 2020 2021

2017 2018 2019 2020 2021

OBSERVAÇÃO IMPORTANTE

Os Indicadores dos quais possuem o Passivo Circulante em suas fórmulas sofreram redução em 2021 pelo motivo do aumento das obrigações perante terceiros assumidas pela IMBEL®. Em relação ao Endividamento Total, o item "TED a Realizar" teve aumento, principalmente, devido ao recebimento de recursos de Termos de Execução Descentraliza - TED, o que impactou na obrigação de curto prazo da Empresa. Cabe destacar que o TED não se trata de uma dívida contraída, mas sim de uma obrigação de prestar contas ao Órgão descentralizador dos recursos.

Planos de Curto Prazo

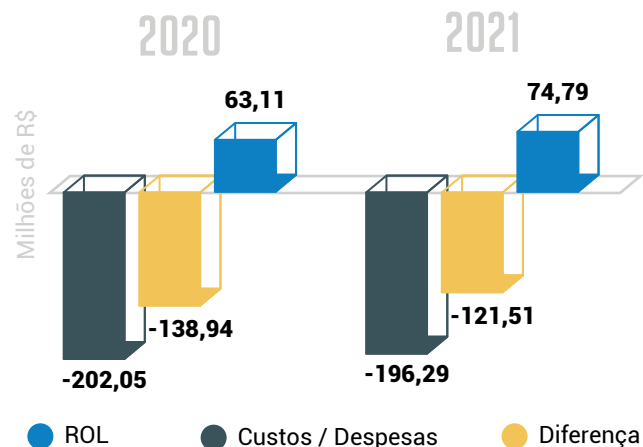
Os indicadores econômicos e as demandas apresentadas pelos mercados-alvo sinalizam, apesar do reduzido crescimento da economia brasileira, um incremento por produtos de defesa e segurança, especialmente por armas leves, munições pesadas e de produtos e explosivos químicos. A situação cria condições para a IMBEL® obter receitas superiores àquelas obtidas nos anos anteriores.

Dessa forma, merecem ser priorizados os instrumentos de parcerias, como os Termos de Execução Descentralizada (TED), ou que permitam a prestação de serviço por encomenda - Industrialização por Encomenda (IPE) -, por redundarem numa melhor otimização do emprego dos recursos orçamentários discricionários na produção e comercialização de produtos da IMBEL®. Acredita-se ainda na necessidade de viabilizar a passagem da IMBEL® para a situação de estatal não dependente, antecipando o planejamento inicial do Plano de Ação Nova IMBEL®, que previa para 2026. A proposta de não dependência irá permitir atingir de forma efetiva a sustentabilidade financeira da IMBEL® em curto espaço de tempo, com uma economia ao Tesouro Nacional de até R\$ 2 bilhões em sete anos e um incremento da oferta de Produtos de Defesa e Segurança, com impacto no fortalecimento da operacionalidade da Força Terrestre, em consequência da renúncia orçamentária da empresa mencionada anteriormente no contexto da citada proposição. Permitirá, ainda, maior agressividade comercial nos segmentos duais e de exportação.

Resultado das Principais Áreas de Atuação, Programas e Projetos

Em 2021, a Receita Operacional Líquida (ROL) da IMBEL® atingiu R\$ 74,79 milhões, fortemente impactada pela redução dos créditos orçamentários discricionários. Em 2021, a IMBEL®, fruto dos pedidos em carteiras e contratos firmados no final de 2020, obteve um faturamento superior ao obtido em 2020 e o que efetivamente contribuiu para que se alcance o Objetivo Estratégico 1.1 - Alcançar a sustentabilidade financeira, no prazo estabelecido pelo Planejamento Estratégico.

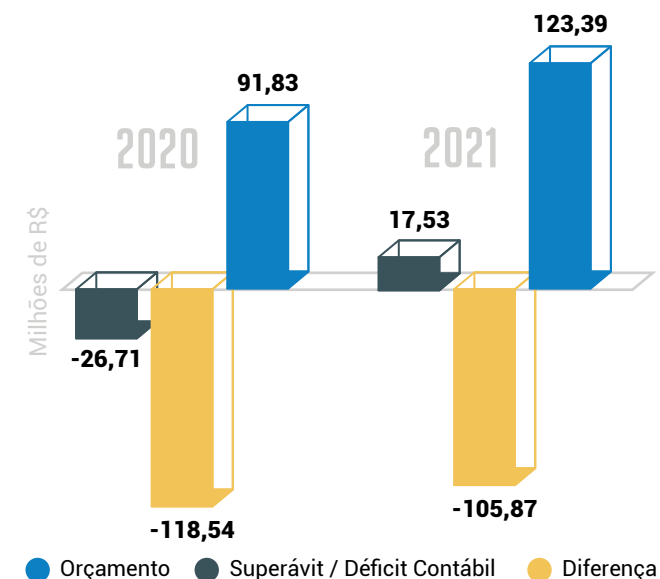
Eficiência Operacional



A Eficiência Operacional superou em 21,90%.

Os gastos (custos de R\$ 49,79 milhões + despesas de R\$ 146,50 milhões) alcançaram R\$ 196,29 milhões em 2021, reduzindo cerca de R\$ 5 milhões os valores do exercício de 2020. O superávit contábil da IMBEL® em 2021, foi de R\$ 17,53 milhões, superando o resultado do ano 2020 e a contribuição da União em termos de Orçamento da IMBEL®, em 2021, foi de R\$ 123,39 milhões.

Eficiência Orçamentária



A Eficiência Orçamentária relaciona o Lucro/Prejuízo com o Orçamento (LOA Discricionário) recebido pela Empresa.

Com a entrada da IMBEL® no Orçamento Fiscal da União em 2008, a Empresa foi contemplada, no horizonte temporal de 2008/2021, com recursos de investimentos.

Despesas Obrigatórias x Discricionárias Custeadas com Recursos Próprios das Estatais

ESTATAIS	FONTE	LOA 2018			LOA 2019			LOA 2020			LOA 2021			PLOA 2022		
		OBRIG	DISCR	% DESP.	OBRIG	DISCR	% DESP.	OBRIG	DISCR	% DESP.	OBRIG	DISCR	% DESP.	OBRIG	DISCR	% DESP.
EBC	TESOURO	563,870	79,050	88,47%	396,380	91,480	80,80%	430,450	59,370	86,95%	408,660	94,630	89,79%	349,330	113,590	86,48%
	PRÓPRIA	0,000	83,780	11,53%	51,820	64,110	19,20%	9,830	63,660	13,05%	12,560	44,650	10,21%	51,760	20,590	13,52%
EPL	TESOURO	41,770	12,310	99,05%	43,500	15,670	99,14%	35,900	5,660	80,19%	36,690	45,590	99,03%	33,850	49,710	98,65%
	PRÓPRIA	0,000	0,520	0,95%	0,000	0,510	0,86%	0,000	10,270	19,81%	0,000	0,810	0,97%	0,000	1,140	1,35%
INB	TESOURO	408,670	65,750	61,18%	415,930	132,120	70,01%	309,410	240,680	60,40%	362,450	27,900	32,74%	70,500	0,000	7,89%
	PRÓPRIA	0,000	301,030	38,82%	0,000	234,720	29,99%	0,000	360,610	39,60%	0,000	802,110	67,26%	237,050	585,520	92,11%
CPRM	TESOURO	464,510	87,150	98,96%	466,870	81,520	99,31%	409,800	77,920	99,33%	403,340	91,300	98,74%	392,300	123,440	99,65%
	PRÓPRIA	0,000	5,820	1,04%	0,000	3,790	0,69%	0,060	3,220	0,67%	0,000	6,310	1,26%	0,000	1,810	0,35%
EPE	TESOURO	91,270	32,210	100,00%	87,350	32,410	98,36%	87,440	30,960	98,75%	86,100	19,890	95,85%	90,570	36,600	95,93%
	PRÓPRIA	0,000	0,000	0,00%	0,000	2,000	1,64%	0,000	1,500	1,25%	0,000	4,590	4,15%	0,000	5,400	4,07%
"HOSPITAL CONCEIÇÃO"	TESOURO	1250,740	262,790	99,49%	1243,860	262,320	99,68%	1346,300	322,140	99,29%	1339,880	363,600	99,40%	1244,960	309,880	99,16%
	PRÓPRIA	1,170	6,630	0,51%	0,000	4,790	0,32%	0,000	11,970	0,71%	0,000	10,300	0,60%	0,000	13,120	0,84%
IMBEL	TESOURO	125,940	28,270	60,67%	126,890	14,020	62,69%	37,620	64,260	45,00%	112,640	7,320	51,65%	74,780	24,060	47,77%
	PRÓPRIA	2,290	97,710	39,33%	0,000	83,870	37,31%	94,010	30,490	55,00%	22,770	89,510	48,35%	45,200	62,880	52,23%
AMAZUL	TESOURO	358,630	1,500	99,93%	327,360	4,470	100,00%	391,090	2,940	100,00%	323,200	3,550	99,95%	317,350	3,500	100,00%
	PRÓPRIA	0,000	0,250	0,07%	0,000	0,000	0,00%	0,000	0,000	0,00%	0,000	0,160	0,05%	0,000	0,000	0,00%
TRENSURB	TESOURO	128,170	0,550	56,62%	200,290	0,000	55,04%	122,970	0,000	54,30%	161,820	1,500	52,26%	113,970	0,000	41,41%
	PRÓPRIA	30,660	67,970	43,38%	13,640	150,000	44,96%	81,950	21,560	45,70%	46,830	102,390	47,74%	81,280	80,000	58,59%

Obs: Não foram considerados os valores das Despesas Financeiras e Reserva de Contingência.

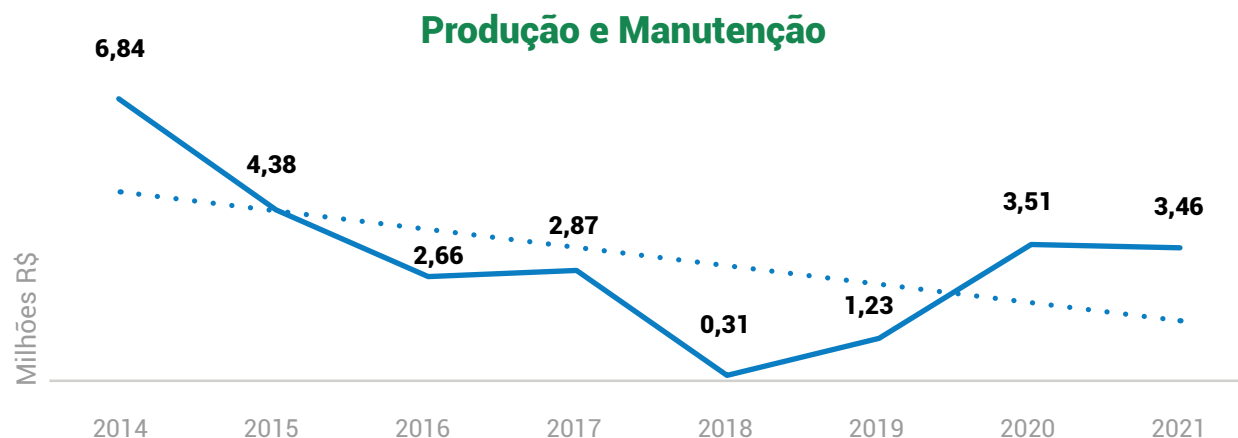
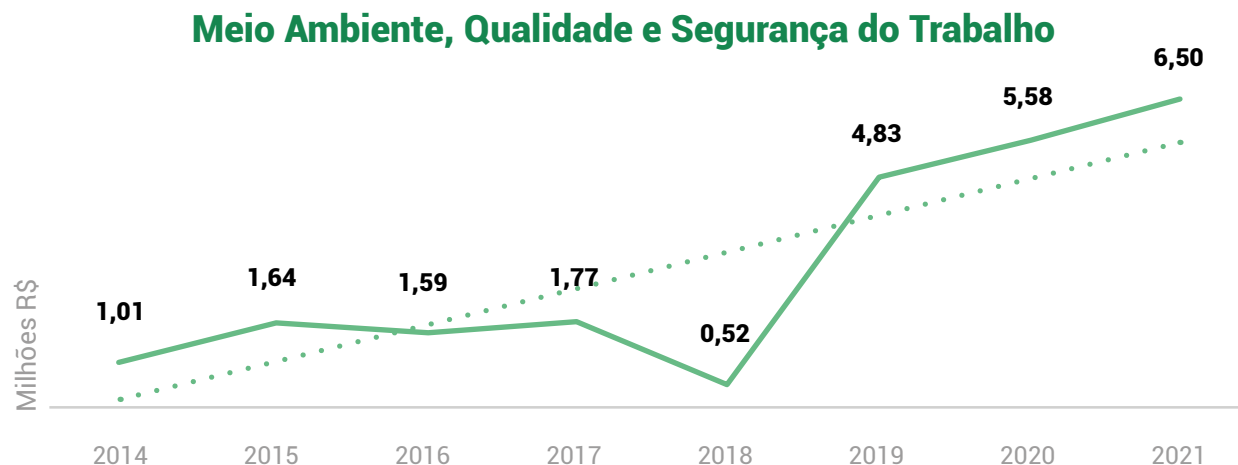
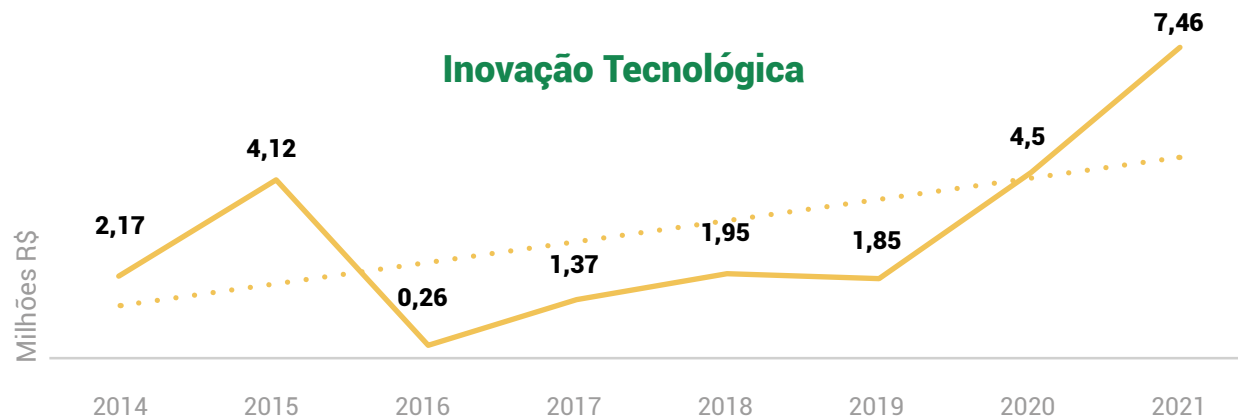
FONTE: DPFC-DRADM/IMBEL®



INVESTIMENTOS

As figuras apresentam o histórico resumido da aplicação dos recursos de investimento recebidos no horizonte temporal de 2014/2021, os quais foram empregados em projetos de inovação tecnológica, de meio ambiente, qualidade e segurança do trabalho e de produção e manutenção do complexo fabril. Os recursos são bastante modestos em comparação com as necessidades, em especial dos destinados à manutenção e aperfeiçoamento das Linhas de Produção da IMBEL®.

FONTE: APG/IMBEL®







EPÍLOGO



MARCOS REGULATÓRIOS INTERVENIENTES

Proposta de Modificação da LDO para 2023

LDO 2022 	PROPOSTAS IMBEL 	JUSTIFICATIVAS 
Art. 6º §2º A empresa pública ou sociedade de economia mista integrante dos Orçamentos Fiscal e Seguridade Social, em que a União detenha a maioria do capital social com direito a voto, e que não tiver recebido ou utilizado recursos do Tesouro Nacional para pagamento de despesas com pessoal e de custeio em geral ou que tiver apresentado superavit financeiro de receitas próprias superior ao montante de recursos recebidos ou utilizados, poderá apresentar Plano de Sustentabilidade Econômica e Financeira, com vistas à revisão de sua classificação de dependência, na forma estabelecida em ato do Poder Executivo federal.	Art. 6º §2º A empresa pública ou sociedade de economia mista integrante dos Orçamentos Fiscal e Seguridade Social, em que a União detenha a maioria do capital social com direito a voto, e que não tiver recebido ou utilizado recursos do Tesouro Nacional para pagamento de despesas com pessoal e de custeio em geral ou que tiver potencial superavitário, ou que tenha apresentado superavit financeiro de receitas próprias superior ao montante de recursos recebidos ou utilizados, poderá apresentar Plano de Sustentabilidade Econômica e Financeira, com vistas à revisão de sua classificação de dependência, na forma estabelecida em ato do Poder Executivo federal.	A redação proposta viabiliza a revisão de classificação de Empresa Estatal Dependente, sobretudo quando vinculada à Indústria de Transformação, considerando suas atuais potencialidades de geração de superávit financeiro baseadas em seus indicadores mercadológicos e em suas capacidades produtivas disponíveis, respectivamente, não atendidas e não ativadas, por limitação de dotação de Orçamento Fiscal (OF).
Art. 12º O Projeto de Lei Orçamentária de 2022, a respectiva Lei e os créditos adicionais discriminarão, em categorias de programação específicas, as dotações destinadas a:	"(Inclusão do Inciso XXIX ao Art. 12) XXIX – Manutenção de Capacidades Estratégicas (MCE) de Empresa Pública da Indústria de Transformação vinculada a Setor Estratégico de Defesa."	A inclusão deste inciso viabilizará a possibilidade de, quando e se necessário, haver a possibilidade de ressarcimento financeiro de custeio de despesas relativas à manutenção de capacidades produtivas estratégicas hipotecadas (não ativadas) - por Empresa Pública, da Indústria de Transformação, vinculada a Setor Estratégico de Defesa -, requeridas pelos Sistemas de Logística e de Mobilização das Forças Armadas.
"Art. 41 § 6º Inciso II - estar incluída no Programa Nacional de Desestatização, instituído pela Lei nº 9.491, de 9 de setembro de 1997;"	"(Inclusão do parágrafo 7º ao Art. 41) § 7º Excetuem-se do prelecionado no inciso II do § 6º as Empresas Públicas vinculadas ao Setor Estratégico de Defesa."	A presente proposta tem por objetivo excluir da obrigatoriedade de que empresa pública - em processo de revisão de classificação de dependência, não enquadrada como privatizável -, seja impositivamente enquadrada na obrigatoriedade expressa no art. 41, §6º, Inciso II de "estar incluída no Programa Nacional de Desestatização".
Art. 41 § 10. Para o exercício de 2022, as empresas públicas e as de sociedades de economia mista somente poderão receber aportes da União para futuro aumento de capital se estiverem incluídas no Programa Nacional de Desestatização, instituído pela Lei nº 9.491, de 1997, exceto se:	"(Inclusão do Inciso III ao Parágrafo 10 do Art. 41) III - abranger Empresas Públicas da Indústria de Transformação, vinculadas ao Setor Estratégico de Defesa."	A presente proposta tem por objetivo incluir na exceção no §10 "estar incluída no Programa Nacional de Desestatização" Empresas Públicas da Indústria de Transformação, vinculadas ao Setor Estratégico de Defesa em processo de revisão de classificação de dependência, a fim de possibilitar receber aportes das União por intermédio do Orçamento de Investimento.

Proposta de Ato das Disposições Constitucionais Transitórias - ADCT

JUSTIFICATIVA: contribuir para a retomada econômica nacional

"VI - despesas financiadas com receitas próprias geradas por empresas públicas dependentes, da indústria de transformação, vinculadas ao setor estratégico de defesa."

Tais Empresas contribuem sobremaneira com o superávit primário do país, gerando receitas tributárias e estimulando a preservação e a criação de postos de trabalho além da oportuna celebração de contratos, sobretudo os inerentes à exportação. Estimulam a produção de bens de alto valor agregado, o superávit da balança comercial, a competitividade e a inovação tecnológica, para a Base Industrial de Defesa e Segurança (BID).

Contribuem para a redução da dependência externa para o suprimento de produtos de defesa para as Forças Armadas, em harmonia com a Estratégia Nacional de Defesa, que estabelece que setor estatal de material de defesa terá por missão operar no teto tecnológico, de maneira rentável. Viabilizam a consecução de faturamentos, reduzindo os custos operacionais e gerando lucros, pela ativação de capacidades produtivas ociosas da indústria de transformação, mormente as inviabilizadas pela dotação orçamentária anual - sobretudo aquelas enquadradas pelas rubricas de caráter discricionário.

"VII - despesas financiadas com receitas próprias geradas por exportação de produtos de defesa das Forças Armadas."

Viabilizam a execução de um processo comercial equivalente ao "Foreign Military Sales" (FMS) dos USA, onde o material de emprego militar (munição, viaturas, armamentos, entre outros), em uso nas Forças Armadas é ofertado ao mercado internacional, sendo os recursos provenientes dessa comercialização destinados à reposição e ao provimento de novos meios, preservando e elevando a sua capacidade operacional o que possibilita a ativação e o desenvolvimento de forma significativa da Base Industrial de Defesa, assegurando a sua continuidade produtiva. Fomentam a exportação de produtos de defesa, produzindo benefícios da ordem de bilhões de dólares por ano, além da geração de milhares de empregos diretos e indiretos, fortalecendo a indústria nacional. Possibilitam uma maior incorporação internacional das empresas brasileiras, o que poderá ser decisivo para tornar os produtos brasileiros mais conhecidos e mais competitivos no cenário internacional. Reforçam os laços estratégicos com países amigos, possibilitando às Forças Armadas Brasileiras uma efetiva inserção logística e operacional no cenário internacional. Os novos recursos gerados, uma vez excluídos dos recursos orçamentários, otimizarão o seu emprego e, em consequência, impulsionarão a capacidade operacional da indústria de defesa nacional, mitigando os efeitos adversos da limitação dos recursos orçamentários

PROPOSTA DE ATO DAS DISPOSIÇÕES CONSTITUCIONAIS TRANSITÓRIAS- ADCT

*Acrescenta os incisos VI e VII ao § 6º, do art. 107 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para excluir as despesas custeadas com receitas próprias, geradas por empresas públicas dependentes, da indústria de transformação, vinculadas ao setor estratégico de defesa e as **despesas financiadas com receitas próprias geradas por exportação de produtos de defesa das Forças Armadas.***

*Art. 1º O §6º do art. 107 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias **passa a vigorar acrescido dos incisos VI e VII:***

"Art. 107 Ficam estabelecidos, para cada exercício, limites individualizados para as despesas primárias:

§ 6º Não se incluem na base de cálculo e nos limites estabelecidos neste artigo:

VI - despesas financiadas com receitas próprias geradas por empresas públicas dependentes, da indústria de transformação, vinculadas ao setor estratégico de defesa.

VII - despesas financiadas com receitas próprias geradas por exportação de produtos de defesa das Forças Armadas."

CONCLUSÃO RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

Este Relatório de Gestão, contendo 112 páginas, traz as atividades relacionadas com a área econômico-financeira da IMBEL® conduzidas ao longo de 2021, aborda as principais iniciativas da governança e gestão corporativa implementadas no período e apresenta o rol de demonstrações financeiras necessário à apreciação das informações pelos órgãos de controle externos, culminando com a declaração das principais perspectivas para os anos vindouros.

Em termos gerais, o Relatório de Gestão 2021 aponta o caminho percorrido pela IMBEL® para atender aos objetivos institucionais colimados de “Manter e Aperfeiçoar a Capacidade e Continuidade Produtiva Estratégica, Fortalecer a Base Industrial de Defesa e de obter a Sustentabilidade Econômico-Financeira, tendo como fulcro os imperativos da Soberania Nacional na área estratégica de defesa”.

A gradativa e segura consecução daqueles objetivos estratégicos permitirá que a Empresa continue a cumprir o seu papel gerador e indutor de empregos, a incrementar a sua participação nas exportações de produtos de defesa (PRODE) e a aumentar a sua relevância e visibilidade nas iniciativas ligadas à pesquisa, desenvolvimento e inovação no âmbito da defesa, segurança e da iniciativa privada.

O documento ressalta o alinhamento da Empresa com os marcos regulatórios vigentes e revela, por meio de demonstrações contábeis e resultados financeiros, a necessidade de se buscar junto às áreas política e econômica soluções que propiciem a alteração da sua natureza orçamentária. A mudança no status de dependência do orçamento da União tem o potencial de conferir à IMBEL® agilidade e flexibilidade financeira e negocial, além de contribuir para a sua sustentabilidade, permitindo que continue a impulsionar, em melhores condições, a Base Industrial de Defesa nacional.

A despeito dos desafios enfrentados em 2021, particularmente a significativa redução de recursos orçamentários e os efeitos da pandemia da covid-19 nas rotinas empresariais, a IMBEL® perseguiu as metas estabelecidas para o exercício e conseguiu os resultados positivos apontados no corpo deste Relatório.





Perspectivas para 2022

A IMBEL® tem envidado esforços com a transparência e boas práticas de gestão e governança para alcançar o disposto na sua lei de criação - Lei nº 6227/1975.

Nos cenários prospectivos visualizados, avultam de importância ações que otimizem o desempenho funcional coletivo para enfrentamento dos futuros desafios.

O ganho de performance pretendido nos próximos anos dependerá fortemente da atuação da estrutura de Gestão de Riscos da Empresa, a fim de revestir com a necessária segurança os projetos e atividades nos mais variados campos de atuação da Empresa, contribuindo, assim, para o desenvolvimento sustentável da IMBEL®, tendo como farol as seguintes metas prioritárias, conforme Plano de Negócios 2022:

- aumento da receita operacional líquida (ROL) em 26%;
- redução da relação de custos dos produtos e dos serviços vendidos/receita operacional líquida em 4%;
- redução da relação despesas/receita operacional líquida em 27%;
- aumento da relação receita operacional líquida/gastos em 16%;
- aumento da relação lucro ou prejuízo/orçamento executado em 21%; e
- aumento do Lucro Social em 8%.

Plano de Negócios



<https://www.imbel.gov.br/phocadownload/institucional/plano-de-negocios/plano-de-negocios-2022.pdf>

Gen Div R1 ADERICO VISCONTE PARDI MATTIOLI
Diretor-Presidente

ELEMENTOS PÓS-TEXTUAIS

Lista de Abreviaturas

ACI - Assessoria de Comunicação Institucional
ACGR - Assessoria de Conformidade e Gestão de Riscos
ACT - Acordo Coletivo de Trabalho
AG - Assembleia Geral
AGCP - Assessoria de Gestão Corporativa de Pessoal
AGR - Arsenal de Guerra do Rio
APA - Área de Proteção Ambiental
APG - Assessoria de Planejamento e Gestão
APQC - Centro Americano de Produtividade e Qualidade
AQAP - *Allid Quality Assurance Procedure*
BAS - Benefício de Assistência à Saúde
BID - Base Industrial de Defesa
CA - Conselho de Administração
CAC - Caçador, Atirador e Colecionador
CBC - Companhia Brasileira de Cartuchos
CE - Comissão de Ética
CF - Constituição Federal do Brasil
CGU - Controladoria-Geral da União
CLT - Consolidação das Leis de Trabalho
CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
COBRA - Combatente Brasileiro
COLOG - Comando Logístico
COPOM - Comitê de Política Monetária
CPC - Comitê de Pronunciamentos Contábeis
CPF - Cadastro de Pessoa Física
CTIC - Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
DATASUL - Sistema contábil da empresa TOTVS
DCT - Departamento de Ciência e Tecnologia
DN - Decisão Normativa
DOU - Diário Oficial da União

DPFC - Departamento Financeiro e Contábil
DRADM - Diretoria Administrativo-Financeira
DRE - Demonstração do Resultado do Exercício
ED - Empresa de Defesa
EED - Empresa Estratégica de Defesa
EME - Estado Maior do Exército
EPC - Escritório de Gestão de Processos
ERP - Enterprise Resource Planning
FE - Fábrica da Estrela
FEEA - Fábrica de Estojos e Espoletas de Artilharia
FI - Fábrica de Itajubá
FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
FGV - Fundação Getúlio Vargas
FJF - Fábrica de Juiz de Fora
FMCE - Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica
FMS - *Foreign Military Sales*
FPV - Fábrica Presidente Vargas
G2G - Governo-a-Governo
ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços
ICT - Instituição Científica e Tecnológica
ILC - Índice de Liquidez Corrente
ILI - Índice de Liquidez Imediata
ILG - Índice de Liquidez Geral
ILS - Índice de Liquidez Seca
IMBEL® - Indústria de Material Bélico do Brasil
IN - Instrução Normativa
INOVA - Diretoria de Inovação
INPC - Índice Nacional de Preços ao Consumidor
IPE - Industrialização por Encomenda
LAI - lei de Acesso à Informação

LDO - Lei de Diretrizes Orçamentária
LGPD - Lei Geral de Proteção dos Dados
LOA - Lei Orçamentária Anual
LSI - Lucro Social da IMBEL
ME - Ministério da Economia
MRE - Ministério das Relações Exteriores
MVP - Minimum Viable Product
NPC - Nova Planta de Carregamento
OAC - Organismo de Avaliação da Conformidade
OE - Objetivo Estratégico
PAC - Plano de Ação Corporativo
PAED - Plano de Articulação e Equipamentos de Defesa
PAS - Plano de Ação Setorial
PAOp - Plano de Ação Operacional
PCE - Produto Controlado pelo Exército
PCH - Pequena Central Hidroelétrica
PD&I - Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDTIC - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações
PED - Produto Estratégico de Defesa
PEI - Planejamento Estratégico da IMBEL
PIB - Produto Interno Bruto
PO - Proposta Orçamentária
PPA - Plano Plurianual
PRODE - Produtos Estratégicos de Defesa
PTTC - Prestador de Tarefa por Tempo Certo
QEM - Quadro de Engenheiros Militares
QGEx - Quartel General de Exército
REFEB - Rede Francesa de Estudos Brasileiros
REFIS - Programa de Recuperação Fiscal
REPI - Rede Elétrica Piquete-Itajubá
RGE - Recursos Gerados pela Empresa
ROL - Receita Operacional Líquida

RPE - Riscos Prioritários Estratégicos
SAC - Sistema de Atendimento ao Cliente
SCTIEx - Sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação do Exército
SECEX - Sistema de Educação e Cultura do Exército
SEDDM - Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados
SEF - Secretaria de Economia e Finanças
SEST - Secretaria de Coordenação e Governança das Estatais
SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIC - Sistema de Informação ao Cidadão
SIMAF - Simulador de Apoio de Fogo
SGP - Sistema de Gerenciamento de Projetos
SIMBEL® - Sistema de Informações da IMBEL
SINI - Sistema de Normalização da IMBEL
SISDIA - Sistema de Defesa, Indústria e Academia de Inovação
SMEM - Sistemas e Materiais de Emprego Militar
SRF - Secretaria da Receita Federal
TED - termo de Execução Descentralizada
TCU - Tribunal de Contas da União
TI - Tecnologia da Informação
TIC - Tecnologia da Informação e Comunicações
TNT - Trinitrotolueno
TR - Título de Registro
UGE - Unidade Gestora Executora
UC - Unidade de Conservação
UO - Unidade Orçamentária
UP - Unidade de Produção
UPC - Unidade Prestadora de Contas

Lista de Figuras

Domínio das Capacidades Produtivas Estratégicas	2
Portal da Antiga Real Fabrica de Pólvora da Lagoa Rodrigo de Freitas	3
Labor Improbis Omnia Vincit	7
Razão de Existir	10
Visão geral, Organizacional, Gerencial e Análise de Conjuntura	15
Descrição da Empresa	16
Missão, Visão e Valores	17
Estrutura Conselho de Administração	18
Estrutura Diretoria Executiva	19
Estrutura Organizacional	22
Modelo de Negócios	23
IMBEL® Fabril	24
IMBEL® Gerencial	25
Gestão Pública	26
Parceria CBC	27
Análise da Conjuntura	28
Governança, Estratégia e Desempenho	29
Estrutura de Governança e Gestão	30
Instâncias Internas de Governança	31
Instâncias Internas de Gestão	32
Instâncias Internas de Apoio à Governança	33
Instâncias Internas de Apoio à Gestão	34
Certificado de Boas Práticas - STN	37
Lucro Social	39
Objetivos Estratégicos	46
Governança, Gestão, Estratégia e Desempenho	47

Cadeia de Valor	48
Gestão de Riscos	53
Três Linhas de Defesa	55
Crerios para Avaliação dos Riscos da IMBEL®	56
Força de Valor	59
Força - Talentos	60
Força - Tecnologia	64
Participação de Mercados	65
Projetos Estratégicos de Inovação	66
Força - Capacidade Industrial	67
Fabrica de Itajubá (FI)	68
Rede Elétrica Piquete-Itajuba (REPI)	69
Fabrica da Estrela (FE)	70
Fabrica Presidente Vargas (FPV)	71
Fabrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE)	72
Fabrica de Juiz de Fora (FJF)	73
Força - Socioambiental	74
Relacionamentos	75
Relatório de Administração 2021	76
Viés Financeiro - Viés Não Financeiro	78
Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis	85
Workshop - Licitações e Contratos em Empresas Públicas Federais	90
Evidenciação das Situações e dos Desempenhos Financeiro, Orçamentário e Patrimonial da Gestão	94
Epílogo	101
Proposta de modificação de uso para LDO 2023	102
Portfólio de Produtos da IMBEL®	109

Lista de Gráficos

Composição do Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas - TCU	35
Índice Integrado de Governança e Gestão Públicas - IGG	36
Lucro Social x Orçamento Imbel	40
Benefícios à Sociedade (R\$)	40
Evolução das Demandas Bimestrais Recebidas em 2021	45
Consolidação das Manifestações Recebidas em 2021	45
Distribuição de Empregados por Faixa Etária e Sexo	61
Distribuição de Empregados por Grau de Escolaridade	62
Distribuição de Empregados por Tempo de Serviço	62
Media Salarial dos Empregados	63
Empregados x Salário Médio	63
Benefícios à Sociedade	77
Faturamento Mercado Privado	79
Faturamento Mercado Segurança	79
Faturamento Mercado Defesa	79
Faturamento Mercado Externo	79
Faturamento da IMBEL®	80
Relação do Resultado com o Orçamento	81
Situação Orçamentária	88
Índice de Liquidez Corrente (ILC)	95
Índice de Liquidez Seca (ILS)	95
Índice de Liquidez Geral (ILG)	96
Índice de Liquidez Imediata (ILI)	96
Solvência Geral (QSG)	96
Eficiência Operacional	97
Eficiência Orçamentária	97
Meio Ambiente, Qualidade e Segurança do Trabalho	99
Inovação Tecnológica	99
Produção e Manutenção	99

Lista de Tabelas

Composição dos Órgãos Estatutários	20
Composição dos Órgãos Estatutários	21
Consolidação das Manifestações Recebidas em 2021	45
Principais Macroprocessos do Fornecimento de Valor	50
Principais Macroprocessos do Fornecimento de Valor	51
Matriz de Riscos	56
Grau de Relevância do Risco	56
Apetite ao Risco e Tolerância ao Risco	56
Riscos estratégicos e Oportunidades	57
Distribuição de Empregados por Faixa Etária e Sexo	61
Comparativo DRE (Demonstrativo do Resultado do Exercício) 2021	82
Paradoxo Contábil (Simulação)	83
Execução Orçamentária dos Créditos da Lei Orçamentária Anual de 2021	86
Despesa por Grupo e Elemento de Despesa	87
Repasse ou Transferências de Recursos Financeiros	89
Aquisições por Modalidade de Contratação	91
Bens Imóveis da IMBEL®	92
Arrecadação de Locação/Cessão de Espaço Físico dos Imóveis da Imbel	92
Principais Investimentos de Capital	92
Demonstrações Contábeis	93
Despesas Obrigatórias x Discricionárias Custeadas com Recursos Próprios das Estatais	98

“Si vis pacem, para bellum”



FABRICAMOS PRODUTOS ESTRATÉGICOS DE DEFESA
FORNECEMOS SOLUÇÕES EM DEFESA E SEGURANÇA DESDE 1808



This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 20 horizontal grey lines spaced evenly apart, typical of notebook paper. The lines extend across the entire width of the page, leaving small margins at the top and bottom. There are no vertical lines or other markings present.



Anotações



INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

"Vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército"

FABRICAMOS PRODUTOS ESTRATÉGICOS DE DEFESA
FORNECEMOS SOLUÇÕES EM DEFESA E SEGURANÇA DESDE 1808

Catálogo de Produtos



<http://bit.ly/2YWaynh>

Vídeo Institucional



<http://bit.ly/2IJFR5R>

Quartel General do Exército - Bloco H
3º Andar - SMU - CEP 70.630-90
Brasília - DF

 **imbelbr**

 **imbel_oficial**

 **imbelbr**

 **www.imbel.gov.br**