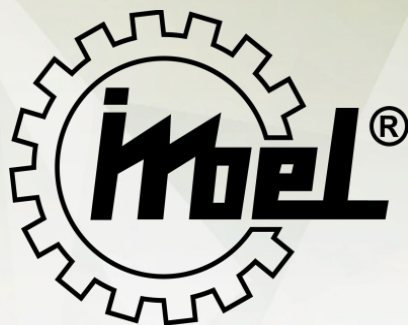


INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

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



PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES (PDTIC) 2026-2028

Versão 4.0

Aprovado na Reunião de Diretoria nº 799, de 23 de abril de 2026.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. PRINCÍPIOS E DIRETRIZES.....	5
3. ORGANIZAÇÃO DA TIC.....	8
4. RESULTADO DO PDTIC 2025.....	13
5. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC.....	16
6. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO.....	19
7. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES.....	20
8. CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC.....	23
9. PLANO DE METAS E AÇÕES.....	24
10. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS.....	24
11. PLANO ORÇAMENTÁRIO.....	24
12. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS.....	24
13. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC.....	24
14. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA A IMPLANTAÇÃO DO PDTIC.....	25
15. TERMOS E SIGLAS.....	26
16. METODOLOGIA APLICADA.....	27
17. CONCLUSÃO.....	28
18. REFERÊNCIA.....	30
19. ANEXOS.....	32

SUMÁRIO DE TABELAS

Tabela 1 - Princípios e Diretrizes (PD).....	8
Tabela 2 - AÇÃO 2000.....	13
Tabela 3 - AÇÃO 4528.....	13
Tabela 4 - Análise Anexo “A” (atividade-meio).....	14
Tabela 5 - Análise Anexo “A” (atividade-fim).....	14
Tabela 6 - Objetivos Estratégicos AGTIC x IMBEL.....	17
Tabela 7 - Ambiente Interno Pontos forte e Ambiente Externo Oportunidades.....	18
Tabela 8 - Ambiente Interno Pontos Fracos e Ambiente Externo Ameaças.....	19
Tabela 9 - Ações Estratégicas Prioritárias (AEP).....	20
Tabela 10 - Critérios de Priorização da G.U.T.....	21
Tabela 11 - Quadro de Validação Metodológica da Priorização (GUT x ISO 27005).....	22
Tabela 12 - Ordem de Prioridades.....	23
Tabela 13 - Termos e Siglas.....	27

SUMÁRIO DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma da IMBEL.....	9
Figura 2 - Organograma da AGTIC.....	9
Figura 3 - Organograma da Seção de Tecnologia da Informação e Comunicação das UP (SETIC).....	10

HISTÓRICO DO DOCUMENTO

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	APROVAÇÃO
12/05/2021	1.0	PDTIC/IMBEL 2021	Diretor-Presidente da IMBEL
14/02/2023	2.0	PDTIC/IMBEL 2022-2023	Diretor-Presidente da IMBEL
25/04/2024	3.0	PDTIC/IMBEL 2024-2025	Diretor-Presidente da IMBEL
23/04/2026	4.0	PDTIC/IMBEL 2026-2028	Diretor-Presidente da IMBEL

1. INTRODUÇÃO

1.1. O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) configura-se como instrumento estratégico voltado ao diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), com o propósito de assegurar que as ações e os investimentos nessa área atendam, de forma eficaz e alinhada, às necessidades finalísticas e informacionais da IMBEL, no período de 2026 a 2028.

1.2. Constitui-se, ademais, no principal meio de alinhamento entre as estratégias e os planos de TIC e as diretrizes organizacionais da IMBEL, promovendo coerência e integração entre os objetivos institucionais e tecnológicos. Dessa forma, orienta os esforços para iniciativas prioritárias, fomenta a eficiência na aplicação dos recursos públicos e contribui para o alcance das metas estratégicas estabelecidas.

1.3. A abrangência do PDTIC é para toda a IMBEL – Sede/Brasília e as Unidades de Produção (Fábrica da Estrela, Fábrica de Itajubá, Fábrica de Juiz de Fora, Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica e Fábrica Presidente Vargas).

1.4. O ciclo de atualização do PDTIC ocorrerá anualmente no período compreendido entre os meses de novembro do ano anterior e fevereiro do ano de referência. O referido Plano encontra-se em conformidade com os programas e ações estabelecidos na Estratégia de Longo Prazo 2023-2027, no Plano de Ação Corporativo 2026 (PAC/2026), no Plano de Ação Setorial 2026 (PAS/2026) e no Plano de Ação Operacional da Unidade de Administração da IMBEL 2026 (PAOp/2026), todos aprovados em dezembro de 2025.

2. PRINCIPIOS E DIRETRIZES

2.1. Planejamento de Tecnologia da Informação e Comunicação.

2.1.1. O planejamento constitui uma ferramenta essencial para a tomada de decisões, permitindo que os gestores atuem com iniciativa diante das constantes mudanças que ocorrem no ambiente organizacional. Ele possibilita concentrar esforços onde os benefícios são maiores ou onde há maior necessidade (eficácia e efetividade); otimizar o uso dos recursos disponíveis, reduzindo desperdícios (eficiência e economicidade); ampliar a inteligência organizacional por meio do aprendizado e responder de forma mais adequada às transformações do contexto.

2.1.2. As organizações que não realizam um adequado processo de planejamento correm o risco de não alcançar os objetivos pretendidos. Ao estabelecer uma visão de futuro, tornam-se mais capazes de adaptar-se às constantes mudanças em sua área de atuação e de agilizar o processo de tomada de decisão.

2.1.3. Especificamente quanto ao planejamento de TIC os principais benefícios advindos da realização de um planejamento são:

- a) Alinhamento com a Estratégia de Longo Prazo 2023-2027;
- b) Alocação mais adequada dos recursos da área de TIC de acordo com as prioridades institucionais e resultados esperados;

- c) Obtenção de propostas mais vantajosas para a Administração Pública (economicidade);
- d) Fortalecimento das ações de TIC (efetividade);
- e) Facilitação da Gestão dos recursos da TIC (Governança);
- f) Geração de valor para a IMBEL pela atuação estratégica da TIC;
- g) Satisfação dos “clientes” da TIC;
- h) Disciplinar a utilização dos recursos orçamentários para a área de TIC;
- i) Maior transparência para o cidadão; e
- j) Maior compartilhamento de informações.

2.2. Fundamentos Legais

2.2.1. Nessa Seção evidencia-se a obrigatoriedade de se realizar a atividade de planejamento, conforme dispõem instrumentos legais e normativos. É importante ficar claro que, quando se trata de planejamento, não se está apenas cumprindo uma formalidade constitucional, legal ou normativa. Procura-se, canalizar esforços no sentido da construção de uma realidade futura, melhor do que a atual, para a organização e as pessoas que nela atuam.

2.2.2. O planejamento é uma obrigação legal, conforme a Constituição Federal de 1988, art. 174:

“Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado. [...]”

2.2.3. Cabe salientar também que a Constituição estabelece a eficiência como um dos princípios da Administração Pública, não sendo possível ser eficiente sem planejamento.

“Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...]”

2.2.4. Resume-se, portanto, que planejar é:

- a) Princípio Constitucional;
- b) Princípio fundamental da Administração Pública;
- c) Obrigação Legal;
- d) Exigência de controle; e
- e) Atividade inerente a Gestão Pública.

2.3. Princípios e Diretrizes

Ord	Princípios e Diretrizes (PD)	Origem / Referência	Utilização como critério de priorização
PD1	Toda contratação de bens e soluções de TIC deve visar ao atendimento de objetivos de negócio, devendo ser precedida e instruída com plano de trabalho ou documento similar, devendo conter, no mínimo a justificativa da necessidade do bem ou solução; relação entre a demanda prevista e a solução a ser contratada e demonstrativo de resultados a serem alcançados em termos de economicidade e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis.	Decreto nº 9.507/2018 - Instrução Normativa SGD/ME Nº 94, de 23 de dezembro de 2022.	Sim
PD2	Todos os serviços e processos de TIC críticos para a IMBEL devem ser monitorados (planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados).	• COBIT 2019 • ITIL 4	Sim
PD3	Todos os serviços e processos de TIC devem seguir modelos reconhecidos internacionalmente referentes à Gestão de Segurança da Informação.	• ABNT NBR ISO/IEC 27001 • ABNT NBR ISO/IEC 27002	Sim
PD4	As aquisições de bens e soluções de TIC devem seguir as diretrizes estabelecidas neste PDTIC e alinhar-se com o Planejamento Estratégico da IMBEL e a Legislação do SISP / Ministério da Gestão e Inovação - MGI.	• PAC / IMBEL dezembro de 2025 • Instrução Normativa SGD/ME Nº 94, de 23 de dezembro de 2022.	Sim
PD5	A identificação das diferentes soluções de TIC que atendam às necessidades do negócio deve considerar a disponibilidade de solução similar em outro órgão da APF e as soluções existentes no Portal do Software Público Brasileiro (www.softwarepublico.gov.br)	• Instrução Normativa SGD/ME Nº 94, de 23 de dezembro de 2022.	Sim
PD7	Toda necessidade de aquisição e/ou desenvolvimento de soluções de TIC deverá ser submetida à apreciação do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicações da IMBEL (CTIC/IMBEL), para aquelas que não estiverem previstas no PDTIC em vigor. Estando essas previstas no PDTIC, deverá ser seguido o rito contido na IN SGD/ME Nº 94, de 23 de dezembro de 2022. Serão utilizados critérios para determinar os requisitos mínimos dos recursos a serem adquiridos e orientação quanto à viabilidade da necessidade pretendida (infraestrutura de apoio à solução).	• Instrução Normativa SGD/ME Nº 94, de 23 de dezembro de 2022. • Diretrizes do Presidente da IMBEL	Sim

Ord	Princípios e Diretrizes (PD)	Origem / Referência	Utilização como critério de priorização
	Deverão ser utilizadas especificações padronizadas para cada tipo de recurso de TIC possibilitando a aquisição centralizada, quando for do interesse de toda a Empresa, garantindo a melhoria dos padrões de qualidade, eficiência e segurança e reduzir os custos relacionados à tecnologia da informação. Casos omissos deverão ser submetidos à apreciação do CTIC/IMBEL.		
PD8	A aquisição de bens e serviços de tecnologia da informação e comunicações deverá ser precedida da elaboração de planejamento da contratação, incluindo projeto básico ou termo de referência, contendo as especificações do objeto a ser contratado.	- Decreto nº 7174/2010 - Instrução Normativa SGD/ME Nº 94, de 23 de dezembro de 2022.	Sim

Tabela 1- Princípios e Diretrizes (PD)

3. ORGANIZAÇÃO DA TIC

3.1. Aspectos organizacionais

3.1.1. Indústria de Material Bélico do Brasil - IMBEL

3.1.1.1. A IMBEL é uma Empresa Pública Federal dependente, brasileira, com personalidade jurídica de direito privado, constituída nos termos da Lei 6.227/1975, vinculada ao Ministério da Defesa, por intermédio do Comando do Exército. É administrada por um Conselho de Administração e uma Diretoria Executiva.

3.1.1.2. Sua missão é prover soluções em Defesa e Segurança, fortalecendo as suas Capacidades Estratégicas e a Soberania Nacional.

3.1.1.3. Sua visão é atingir a viabilidade financeira, de forma sólida e estratégica para a Defesa e Segurança Nacional até 2026.

3.1.1.4. Seus valores são a Confiança, a Credibilidade, a Segurança, a Soberania e a Sustentabilidade.

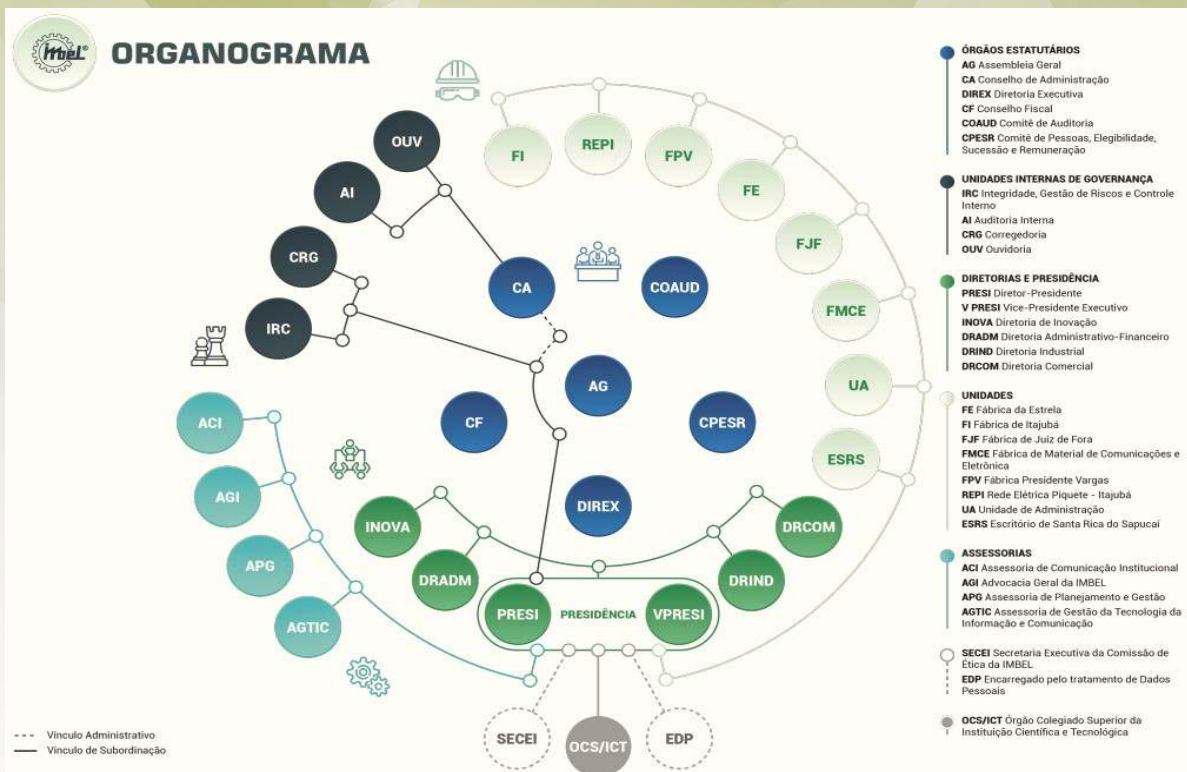


Figura 1 - Organograma da IMBEL

3.1.2. Assessoria de Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações (AGTIC).

3.1.2.1. A AGTIC é um órgão de assessoramento da Presidência da IMBEL. Está estruturada da seguinte forma:

- 01 (um) Gestor de TIC (Ch AGTIC);
- 01 (um) Assessor de Infraestrutura de TIC (Ch Escritório de Infraestrutura);
- 01 (um) Assessor de Sistemas de Informação (Ch Escritório de Sistemas); e
- 01 (um) Assessor de Governança de TIC (Ch Escritório de Governança de TIC).

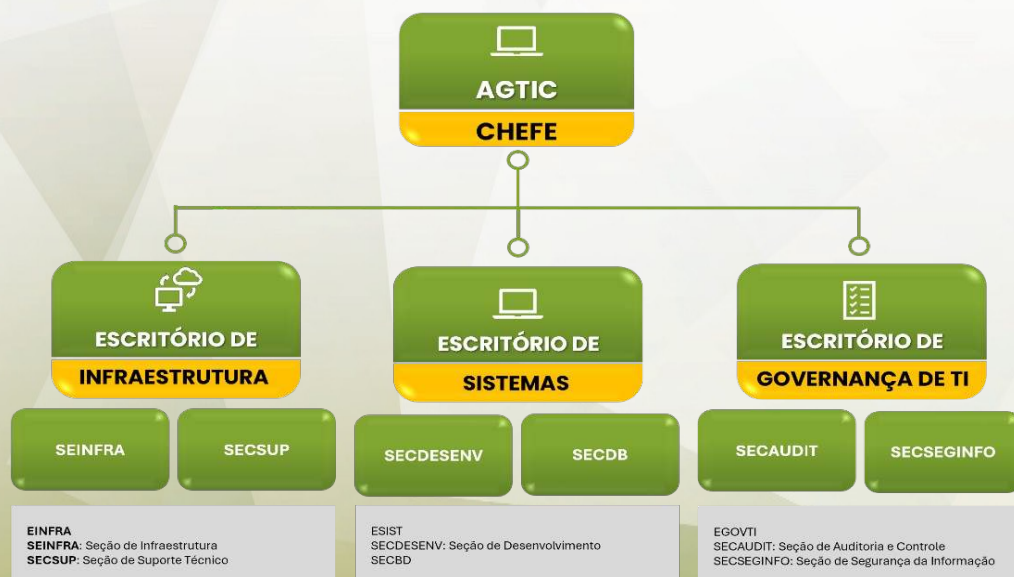


Figura 2 - Organograma da AGTIC

3.1.2.2. A Área de TIC possui ainda as Seções de Tecnologia da Informação das Unidades de Produção (SETI/UP), com subordinação direta às Unidades de Produção e subordinação técnica à AGTIC. São constituídas preferencialmente por especialista (s), analista (s) de sistemas e técnico (s) administrativo especializado (Informática):



Figura 3 - Organograma da Seção de Tecnologia da Informação e Comunicação das UP (SETIC)

3.2. Diagnóstico atualizado da TIC / IMBEL

3.2.1. Recursos Humanos

3.2.1.1. Os recursos humanos atualmente disponíveis na área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) apresentam limitações em termos de quantitativo e especialização, porém vêm atendendo às demandas vigentes de forma satisfatória dentro das condições existentes. Ressalta-se, entretanto, que o efetivo reduzido, aliado à concentração de atividades operacionais, pode ocasionar eventuais lacunas no atendimento ou restrições à execução simultânea de atividades, especialmente em períodos de maior demanda, afastamentos ou necessidade de atendimento emergencial.

3.2.1.2. Na AGTIC/Sede, os Escritórios possuem, cada um, um Chefe designado. No escalão imediatamente inferior, as Seções apresentam efetivo reduzido, o que impõe, como solução de contingência, o acúmulo dos encargos das Seções pelos Chefes de Escritório, sempre que necessário, impactando a capacidade de atuação estratégica, de planejamento e de acompanhamento das ações de TIC.

3.2.1.3. No que se refere às Seções de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETI) das Unidades de Produção, observa-se que a maioria opera com quantitativo de pessoal aquém do necessário, resultando em sobrecarga das Chefias na execução das atividades de rotina, notadamente aquelas relacionadas a suporte técnico, manutenção de infraestrutura e atendimento aos usuários. Embora algumas unidades apresentem quantitativo numericamente mais elevado, verifica-se, em diversos casos, inadequação de perfil técnico, acúmulo de funções e dependência de profissionais sem formação específica em TIC.

3.2.1.4. Registra-se que, na Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE), houve recente convocação de um novo Analista de TI, o que contribuiu para mitigar parcialmente a sobrecarga operacional anteriormente identificada. Todavia, a unidade ainda enfrenta limitações quanto ao equilíbrio entre o volume de demandas e a mão de obra disponível, especialmente pela ausência de Analista de Sistemas dedicado.

3.2.1.5. De modo geral, as SETI das Unidades de Produção apresentam restrições em sua organização técnico-operacional, sobretudo no que se refere à relação entre o volume de solicitações de demandas e a capacidade efetiva de atendimento. Ademais, as Seções de TIC das Unidades de Produção não executam atividades de desenvolvimento de sistemas, as quais, quando demandadas, são atendidas pela Sede/Brasília ou mediante contratação de serviços terceirizados, condicionadas à prévia aprovação do CTIC/IMBEL.

3.2.1.6. A seguir, apresenta-se a caracterização do efetivo de TIC por Unidade de Produção, considerando as informações institucionais atualizadas:

a) **Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE) – Rio de Janeiro (RJ):** A Seção de TIC da FMCE conta atualmente com dois Especialistas em TI, um Analista de Infraestrutura e dois Técnicos de TI, totalizando cinco profissionais. A recente convocação de um novo Analista de Infraestrutura contribuiu para mitigar parcialmente a sobrecarga operacional anteriormente existente. Apesar dessa melhoria pontual, a unidade ainda apresenta limitações quanto ao equilíbrio entre demandas e mão de obra disponível, em especial pela ausência de Analista de Sistemas e pela concentração das atividades em suporte e manutenção. As demandas relacionadas ao desenvolvimento de sistemas permanecem dependentes da Sede;

b) **Fábrica da Estrela (FE) – Magé (RJ):** A Seção de TIC da FE dispõe de um Especialista em TI, um Analista de Infraestrutura, três Técnicos de TI e um militar em apoio, totalizando seis profissionais. Observa-se que o Especialista em TI acumula atividades administrativas paralelas, o que compromete sua dedicação às atribuições técnicas especializadas. Adicionalmente, o Analista de Infraestrutura é militar em regime PDTC, sem formação específica em Tecnologia da Informação, impactando a aderência técnica do efetivo às necessidades da unidade. Não há Analista de Sistemas alocado;

c) **Fábrica de Itajubá (FI) – Itajubá (MG):** A Seção de TIC da FI é composta por um Analista de Infraestrutura e três Técnicos de TI, totalizando quatro profissionais, não possuindo Especialista em TI alocado à unidade. Registra-se que a unidade possuía anteriormente três Analistas, porém dois foram movimentados para outras áreas da fábrica, reduzindo significativamente a capacidade técnica da Seção de TIC. Na ausência de Analista dedicado, os Técnicos assumem responsabilidades além de seu escopo funcional, havendo dependência de apoio eventual de outros setores da unidade. As atividades de desenvolvimento de sistemas não são realizadas localmente;

d) **Fábrica de Juiz de Fora (FJF) – Juiz de Fora (MG):** A Seção de TIC da FJF conta com dois Analistas de Infraestrutura com perfil especializado, três Técnicos de TI e um militar em apoio, totalizando seis profissionais. Embora o quantitativo seja relativamente superior ao de outras unidades, foi identificada demanda adicional por Técnico de TI, sendo que substituições ocorrem de forma informal, o que representa risco à continuidade dos serviços. A presença de militar em regime PDTC, sem formação específica em TI, limita o nível de

especialização do efetivo. Não há Analista de Sistemas alocado; e

e) **Fábrica Presidente Vargas (FPV) – Piquete (SP)**: A Seção de TIC da FPV é composta por um Especialista em TI, três Analistas de Infraestrutura e um Técnico de TI, totalizando cinco profissionais. A unidade apresenta histórico de perda de profissional técnico responsável pela área de telefonia, sem reposição, em razão da ausência de vagas no último concurso público. A divisão das atividades entre infraestrutura e telecomunicações amplia a complexidade operacional. A equipe atual é considerada reduzida frente às demandas existentes, e não há Analista de Sistemas alocado.

3.2.2. Ambiente e condições de trabalho

3.2.2.1. A AGTIC, TIC corporativa, encontra-se estruturada e instalada no escritório da IMBEL localizado no Quartel General do Exército, no Setor Militar Urbano, em Brasília-DF.

3.2.2.2. A instalação possui infraestrutura elétrica, de comunicações e ferramentas de TIC que lhe permite coordenar em boas condições as atividades de TIC desenvolvidas na Sede/Brasília e nas Unidades de Produção.

3.2.3. Rede e Infraestrutura Tecnológica e Segurança

3.2.3.1. Cada UP possui redes locais próprias, independentes e organizadas de acordo com suas necessidades. Existem sistemas de segurança pensados de maneira local.

3.2.3.2. A AGTIC/Sede executa a governança corporativa de TIC. Elabora planos e diretrizes corporativas, padronizando procedimentos operacionais e dispositivos de segurança da rede de dados.

3.2.4. Infraestrutura tecnológica

3.2.4.1. As aquisições de *Hardware* e o desenvolvimento e padronização de *Software* são planejadas de forma centralizada pela Sede, em Brasília. Com isso, as necessidades corporativas da Empresa vêm sendo atendidas, criando-se, dessa forma, um ambiente de TIC padronizado, facilitando o gerenciamento e manutenção da infraestrutura instalada.

3.2.5. *Software* e Aplicativos

3.2.5.1. Sistemas de Informação Corporativos: A IMBEL utiliza-se do *software* de gestão integrada (ERP), DATASUL, contratado à empresa TOTVS. Essa solução atende as necessidades corporativas da Empresa. As demandas não atendidas pela solução corporativa são equacionadas por meio da solução local, denominada SIMBEL, desenvolvida pela IMBEL. Existem, ainda, soluções pontuais nas áreas de produção das UP e áreas administrativas, da Sede e UP.

3.2.6. Dados e Informações

3.2.6.1. O banco de dados do ERP encontra-se hospedado em *Datacenter* da Empresa TOTVS.

3.2.6.2. O banco de dados da atividade-fim (desenhos, projetos de engenharia, etc.) encontra-se hospedado nas Unidades de Produção.

3.2.6.3. A solução SIMBEL encontra-se hospedada na Sede, em Brasília/DF.

3.2.6.4. O tratamento de dados pessoais realizado no âmbito dos sistemas corporativos observará integralmente a Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD), as diretrizes internas de proteção de dados da IMBEL e as orientações do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, assegurando a adoção de medidas técnicas e administrativas aptas a proteger os dados contra acessos não autorizados, situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou difusão.

4. RESULTADO DO PDTIC 2025

4.1.1. AÇÃO 2000

GRUPO	AUTORIZADO PDTIC 2025	COTA - RECEBIDA	EXECUTADO EMPENHADO	PERCENTUAL	
				EXEC PDTIC	EXEC COTA
GRUPO III (CUSTEIO)	R\$ 555.870,00	R\$ 578.220,00	R\$ 531.088,15	104%	91,85%
GRUPO IV (INVESTIMENTO)	R\$ 1.443.379,00	R\$ 1.177.982,00	R\$ 1.176.019,90	82%	99,83%

Tabela 2- AÇÃO 2000

4.1.2. AÇÃO 4528

GRUPO	AUTORIZADO PDTIC 2025	COTA - RECEBIDA	EXECUTADO EMPENHADO	PERCENTUAL	
				EXEC PDTIC	EXEC COTA
GRUPO III (CUSTEIO)	R\$ 1.697.520,00	R\$ 2.036.800,00	R\$ 1.916.617,89	120%	94,10%
GRUPO IV (INVESTIMENTO)	R\$ 800.000,00	R\$ 2.086.322,90	R\$ 2.084.449,49	261%	99,91%

Tabela 3- AÇÃO 4528

4.1.3. Aquisição de Recursos de TIC

4.1.4. O planejamento e aquisição de recursos de TIC Corporativos são coordenados pela Sede/Brasília. O planejamento é centralizado e a aquisição descentralizada, utilizando-se da forma de descentralização de créditos para as Unidades de Produção.

4.1.5. Os recursos disponibilizados para custeio e investimento foram aplicados de forma eficaz, com execução praticamente integral das cotas descentralizadas,

atendendo às necessidades e prioridades estabelecidas no PDTIC 2024–2025 (versão 2.0).

4.1.6. Os recursos destinados aos suprimentos de TIC, necessários ao funcionamento das Seções de Informática das Unidades Produtivas (UP), especialmente aqueles relativos a material de consumo de TIC, foram aplicados de forma adequada e suficiente, atendendo integralmente e de maneira satisfatória às demandas identificadas no período de vigência do planejamento.

4.1.7. Análise do Anexo “A” ao PDTIC 2024-2025, ver 2.0 – Consolidação das Requisições de TIC por Unidade (Sede e UP):

ATIVIDADE-MEIO	
Grupo IV – Hardware	• Aquisição de <i>desktop</i> para escritório - SEDE E UP(s); • Aquisição de <i>desktop</i> e alto desempenho - UP(s); • Aquisição de <i>notebook</i> para escritório - UP(s); • Servidor de hiperconvergência - SEDE;
Grupo IV – Software	• <i>Software</i> de hiperconvergência - SEDE; • <i>Software</i> de DLP - SEDE; • <i>Software</i> de <i>backup</i> Veeam - SEDE;
Grupo III – Obras e Serviços	• PLATTNO – consultoria para suporte e operação assistida de <i>software</i> de <i>backup</i> - SEDE; • Telefone - comunicação
Grupo III – Material de Consumo	• Recursos destinados a aquisição de materiais de consumo.

Tabela 4- Análise Anexo “A” (atividade-meio)

ATIVIDADE-FIM	
Grupo III – Software	• Renovação de licenças de uso de <i>software</i> de emprego na Área Industrial.
Grupo IV – Hardware	• Aquisição de <i>desktop</i> de escritório - SEDE E UP(s); • Aquisição de <i>desktop</i> de alto desempenho UP(s); • Aquisição de <i>notebooks</i> de escritório - SEDE E UP(s); • Aquisição de <i>notebooks</i> de alto desempenho - UP(s);

Tabela 5- Análise Anexo “A” (atividade-fim)

4.1.8. Solicitações Relacionadas a Sistemas e Tecnologia da Informação.

4.1.9. O Escritório de Sistemas prestou suporte de 1º nível aos usuários do Datasul, abrindo solicitações quando necessário e acompanhando e coordenando o atendimento da TOTVS nas demandas solicitadas pelas Fábricas e Sede.

4.1.10. Foram realizadas manutenções evolutivas no SIMBEL, mantendo-se a capacidade operativa das soluções desenvolvidas.

4.2. Treinamento e capacitação de Recursos Humanos

4.2.1. O planejamento e execução das capacitações dos funcionários da Empresa é coordenado pela Diretoria Administrativo-Financeira. A metodologia vem atendendo às necessidades do pessoal de TIC e encontra-se em constante aperfeiçoamento.

4.2.2. No exercício de 2025, não foram promovidas capacitações específicas voltadas à área de infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) destinadas aos integrantes do Escritório de Infraestrutura das Unidades Produtivas (UP). As atividades realizadas durante o período restringiram-se ao acompanhamento rotineiro e à prestação de suporte operacional, não tendo sido executados cursos formais ou treinamentos especializados no referido domínio técnico.

4.2.3. No mesmo exercício, foi realizado o Curso Avançado de Planejamento de Contratações de TI – Nova IN nº 94/2022 e Nova Resolução CNJ nº 468/2022 – Processos Instruídos à Luz da Nova Lei de Licitações, promovido no período de 29 a 31 de outubro de 2025. Participaram da capacitação colaboradores da AGTIC.

4.3. Segurança de TIC

4.3.1. No ano de 2025, não foram registrados incidentes classificados como críticos ou de alto impacto no período, conforme registros da ferramenta corporativa de gestão de incidentes.

4.3.2. Dentre as atividades desenvolvidas pelo Escritório de Infraestrutura, visando a segurança dos meios de TIC e da Segurança da Informação, destacam-se:

- a) realização de auditorias nas fábricas utilizando o PPSI do Governo Federal, que incorpora os principais *frameworks* de segurança, incluindo CIS e NIST, para avaliação da conformidade e fortalecimento dos controles de Segurança da Informação;
- b) instalação de certificado SSL para garantir a criptografia dos sistemas internos e externos;
- c) palestras de conscientização para novos empregados sobre segurança da informação;
- d) implantação do *Wazuh* na Sede para execução automatizada de análise de vulnerabilidades;
- e) auditoria de TIC e Testes de Segurança em Parceria com o CDCIBER, foi conduzido um trabalho abrangente de auditoria de TIC com foco na avaliação da maturidade de segurança (GRC) e na identificação de possíveis vulnerabilidades (PENTEST) na SEDE;
- f) monitoramento contínuo dos indicadores de segurança das ferramentas de EDR e SIEM, com correlação de logs para identificação de possíveis ameaças e detecção de comportamentos anômalos na rede; e

g) realização do processo contínuo de atualização dos ativos de infraestrutura que hospedam aplicações corporativas na rede da Sede e nos clientes *desktops*. As atualizações incluem a aplicação dos principais patches de segurança, correções de vulnerabilidades, garantindo que todo o parque tecnológico permaneça atualizado, protegido e alinhado às melhores práticas de segurança da informação.

4.4. Distribuição e uso dos recursos de TIC

4.4.1. No período de 2025, os recursos descentralizados para a Unidade de Administração e para as Unidades de Produção foram utilizados de acordo com a finalidade especificada, em conformidade com o planejamento e a execução do PDTIC 2024–2025. Os recursos financeiros recebidos da DRADM pela AGTIC foram empregados como descritos nos itens 4.1.1, 4.1.2 e 4.1.7, observando-se os objetivos e as diretrizes estabelecidas no referido planejamento.

5. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC

5.1. Missão

5.1.1. A AGTIC tem como missão promover a melhoria contínua da governança e da gestão da tecnologia da informação na IMBEL, agregando valor às políticas da Empresa e ao seu desenvolvimento sustentável.

5.1.2. Para bem cumprir sua missão, a AGTIC aplica as tecnologias da informação e de telecomunicações disponíveis no mercado nos diversos setores da IMBEL, possibilitando a otimização de recursos com vistas a possibilitar a gestão e a tomada de decisão, direcionadas à consecução da missão e da visão da IMBEL e que assegurem a permanente afirmação de seus valores.

5.2. Visão

5.2.1. Ser vista pela IMBEL como um órgão de assessoramento e apoio com importância relevante para a Empresa na consecução dos objetivos propostos em seu Planejamento Estratégico Institucional.

5.3. Princípios

5.3.1. Alinhada aos valores institucionais da IMBEL – Confiança; Credibilidade; Sustentabilidade; Soberania e Segurança, a AGTIC pauta-se, ainda, nos seguintes princípios:

- a) **Comprometimento:** Contar com um quadro de funcionários e gestores comprometidos com a IMBEL, dispostos a contribuir efetivamente no enfrentamento de novos desafios, ajudando a empresa a escrever sua história;
- b) **Integridade:** as condutas de seus quadros deverão se pautar pela retidão de caráter, honradez, honestidade e incorruptibilidade;
- c) **Liderança:** atuar como protagonista na condução das ações estratégicas de TIC para a IMBEL;
- d) **Foco no usuário:** atender e, se possível, superar as expectativas dos usuários da IMBEL com relação às suas necessidades, gerando valor para as áreas de negócio da IMBEL;

e) **Inovação / Criatividade:** promover um ambiente criativo, que propicie o desenvolvimento de ações inovadoras;

f) **Valorização das Pessoas:** Garantir o reconhecimento da relevante atuação das pessoas nas ações da AGTIC; e

g) **Espírito de equipe:** Promover um ambiente propício à integração e realização coletiva dos projetos e ações propostos, favorecendo o compartilhamento de soluções e do conhecimento.

5.4. Objetivos Estratégicos

5.4.1. Os objetivos estratégicos de TIC estão alinhados aos objetivos estratégicos da IMBEL, conforme tabela abaixo:

OBJETIVO ESTRATÉGICO DA IMBEL (OE)	DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS DE TIC (OTIC) ASSOCIADOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAIS
OE 1.1	Buscar a eficiência econômica e financeira	OTIC.2 – Gestão Orçamentária de TIC
		OTIC.3 – Estrutura operacional de baixo custo
		OTIC.7 – Infraestrutura de TIC OTIC.9 – Integração e comunicação institucional
OE 1.3	Fortalecer a imagem institucional	OTIC.1 – Competências essenciais
		OTIC.3 – Qualidade operacional
		OTIC.8 – Sistemas de Informações Gerenciais
		OTIC.9 – Integração e comunicação institucional
OE 2.2	Garantir a continuidade do negócio	OTIC.10 – Transparência e melhoria contínua
		OTIC.1 – Competências essenciais
		OTIC.4 – Governança de TIC
		OTIC.5 – Segurança da Informação e Comunicações
OE 3.1	Aprimorar a Gestão do Conhecimento	OTIC.7 – Infraestrutura de TIC
		OTIC.1 – Competências essenciais
		OTIC.8 – Sistemas de Informações Gerenciais
OE 3.3	Agregar produtos/serviços de interesse estratégico	OTIC.9 – Integração e comunicação institucional
		OTIC.3 – Estrutura operacional eficiente
		OTIC.7 – Infraestrutura de TIC
OE 4.3	Promover a melhoria dos processos e da gestão de riscos	OTIC.10 – Melhoria contínua dos serviços
		OTIC.4 – Governança de TIC
		OTIC.5 – Segurança da Informação
		OTIC.6 – Adequação às normas vigentes
		OTIC.10 – Transparência e melhoria contínua

Tabela 6- Objetivos Estratégicos AGTIC x IMBEL

5.5. Análise SWOT dos Processos de TIC

5.5.1. A Matriz SWOT tem como objetivos principais efetuar uma síntese das análises internas e externas, identificar elementos-chave para a gestão, estabelecer

prioridades de atuação e preparar opções estratégicas: análise de riscos e identificação de problemas a serem resolvidos.

5.5.2. Dessa forma, realizou-se o trabalho de identificação das forças e das fraquezas dos processos internos de TIC, seguido da identificação das oportunidades decorrentes de fatores favoráveis verificados no ambiente onde a Unidade de TIC opera, bem como as ameaças decorrentes de fatores desfavoráveis e mudanças sazonais ou permanentes do ambiente externo.

5.5.3. Após o levantamento e discussão dos elementos de cada quadrante da matriz, foram eleitos os mais relevantes, para compor a versão final da matriz SWOT da TIC.

5.5.4. O resultado desta atividade permitiu entender melhor o ambiente da TIC corporativa e auxiliou na busca de formas de se evoluir a gestão, corrigindo e tratando as fraquezas e ameaças encontradas e alavancando as forças e oportunidades identificadas, a seguir:

AMBIENTE INTERNO PONTOS FORTES	AMBIENTE EXTERNO OPORTUNIDADES
Fortalecimento da atuação do Comitê de TIC (CTIC/IMBEL) nas decisões estratégicas relacionadas à TIC	Auditoria e fiscalização por parte dos órgãos de controle interno e externo, promovendo melhoria contínua dos processos
Corpo técnico com bom nível de conhecimento e experiência em TIC, mesmo diante de limitações quantitativas	Padronização, integração e interoperabilidade das soluções de TIC no âmbito do Governo Federal
Busca contínua pela atualização e modernização da infraestrutura de TIC	Adoção de novas tendências tecnológicas e inovações em TIC
Desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação complementares de apoio à decisão e portais web institucionais	Utilização de registros de preços compartilhados com outros órgãos públicos
Eficiência no atendimento ao suporte técnico de 1º nível às áreas usuárias	Celebração de convênios, cooperações técnicas e parcerias com outros órgãos e entidades
Parque de <i>hardware</i> corporativo com bom nível de qualidade e atualização	Uso de novas tecnologias para aumento da eficiência operacional e da segurança
Utilização de sistema integrado de gestão corporativa (ERP) para apoio aos processos institucionais	Adoção da estratégia Cloud First da IMBEL prioriza serviços de nuvem sobre infraestrutura física local (on-premises) quando tecnicamente viável e economicamente vantajoso, com o objetivo de aumentar a disponibilidade dos serviços críticos e reduzir a carga de manutenção das Seções de TIC
Utilização racional e eficiente dos recursos financeiros descentralizados para TIC	Evolução das políticas públicas de governança digital e transformação digital
Adoção de processo formal de planejamento e contratação de bens e serviços de TIC alinhado às diretrizes do ME/SISP e à IN SGD/ME nº 94/2022	Ampliação da oferta de soluções públicas, frameworks e boas práticas disponibilizadas por órgãos centrais
Manutenção permanente dos ativos de rede, infraestrutura e serviços corporativos	Avanço das tecnologias de automação, monitoramento e segurança da informação
Existência e adoção da Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC)	Crescente valorização institucional da gestão de riscos, segurança da informação e conformidade

Tabela 7- Ambiente Interno Pontos forte e Ambiente Externo Oportunidades

AMBIENTE INTERNO PONTOS FRACOS	AMBIENTE EXTERNO AMEAÇAS
Quantitativo insuficiente de recursos humanos de TIC nas Unidades de Produção, com sobrecarga operacional e limitação da atuação estratégica	Limitação e/ou contingenciamento orçamentário, impactando investimentos e evolução da TIC
Ausência ou insuficiência de Analistas de Sistemas nas Unidades de Produção, gerando dependência da Sede ou de contratações terceirizadas	Crescimento exponencial do crime cibernético e sofisticação das ameaças digitais
Redundância limitada de rede e de enlaces de comunicação nas Unidades de Produção, representando risco à continuidade dos serviços	Aumento da criticidade dos ativos de TIC sem crescimento proporcional da capacidade de resposta
Acúmulo de funções técnicas e administrativas por parte das chefias de TIC, reduzindo a capacidade de planejamento e governança	Dificuldade de captação, retenção e reposição de profissionais qualificados em TIC
Inadequação de perfil técnico de parte do efetivo (militares ou administrativos sem formação específica em TIC)	Dependência de fornecedores estratégicos para soluções críticas (ERP, segurança, infraestrutura)
Concentração excessiva das atividades das SETI em suporte operacional de rotina	Evolução tecnológica acelerada, exigindo investimentos contínuos em atualização e capacitação
Necessidade de fortalecimento da cultura de Segurança da Informação por parte dos usuários	Riscos regulatórios e de não conformidade decorrentes do aumento das exigências normativas
Ausência de capacitações técnicas específicas e continuadas na área de infraestrutura de TIC	Possíveis interrupções de serviços críticos em decorrência de falhas de infraestrutura ou indisponibilidade de pessoal
Limitação da capacidade interna para desenvolvimento e manutenção evolutiva de sistemas	Aumento da dependência de soluções terceirizadas, com impacto em custos e prazos
Necessidade de maior investimento financeiro em TIC para acompanhar o crescimento da Empresa e a evolução tecnológica	Restrições impostas por políticas de pessoal e concursos públicos insuficientes para recomposição do quadro técnico

Tabela 8 - Ambiente Interno Pontos Fracos e Ambiente Externo Ameaças

6. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

6.1. As organizações, para serem efetivas, precisam criar alinhamento entre seus elementos constituintes, incluindo sua missão, visão, estratégia, estrutura organizacional, seus valores, processos de trabalho e apresentar respostas adequadas ao dinâmico e turbulento ambiente externo.

6.2. Atualmente o papel da TIC deixou de ser meramente de suporte administrativo, evoluindo para um papel de suporte ou mesmo viabilização da estratégia da organização, ainda na década de 1980. A AGTIC procura responder, de forma coordenada, as carências tecnológicas e promover o controle e a disseminação de

suas potencialidades dentro da Empresa. Dessa forma, foram atribuídos metas e indicadores no intuito de monitorar e controlar, adequadamente, a execução das ações definidas no Plano de Metas e de Ações (Anexo “C”).

6.3. Alinhamento com as Ações Estratégicas de Longo Prazo da IMBEL – 2023-2027

No quadro a seguir estão listados os objetivos de TI alinhados com a AEP:

AÇÕES ESTRATÉGICAS PRIORITÁRIAS DA DIREÇÃO E GESTÃO (AEP)	OBJETIVOS DE TIC (OTIC) ASSOCIADOS AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAIS
AEP 1. Aperfeiçoar o Programa de estruturação da IMBEL AEP 1.3 Proporcionar suporte para os sistemas de informações gerenciais (OE 3.1 - Gestão do Conhecimento)	OTIC.1. Garantir domínio de competências Essenciais. OTIC.2. Aperfeiçoar a Gestão Orçamentária de TIC. OTIC.3. Alcançar estrutura operacional de baixo custo e de alta qualidade. OTIC.4. Aperfeiçoar a Governança de TIC. OTIC.5. Garantir a Segurança da Informação e Comunicações. OTIC.6. Adequar-se às normas ambientais vigentes. OTIC.7. Garantir a Infraestrutura em TIC. OTIC.8. Garantir sistemas de Informações Gerenciais. OTIC.9. Fortalecer a integração e a comunicação institucional da IMBEL. OTIC.10. Melhorar continuamente a prestação de serviços e a transparência de informações à IMBEL.

Tabela 9 - Ações Estratégicas Prioritárias (AEP)

7. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

7.1. Critérios de Priorização

7.1.1. Para a priorização das necessidades utilizou-se a Matriz de Priorização denominada GUT, técnica que permite quantificar cada necessidade de acordo com sua gravidade, urgência e tendência no âmbito organizacional. Entende-se como:

- a) **Gravidade (G)**: impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão a longo prazo se o problema não for resolvido;
- b) **Urgência (U)**: relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema; e
- c) **Tendência (T)**: potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.

7.1.2. Cada um desses parâmetros é pontuado de 1 a 5, dependendo do nível de “G” ou “U” ou “T” para cada uma das causas levantadas, conforme tabela a seguir:

Valor	Gravidade (G)	Urgência (U)	Tendência (T)
5	Impacto crítico e corporativo, com potencial de comprometer a continuidade do negócio, a missão institucional ou a segurança da informação.	Exige intervenção imediata, sob risco de paralisação ou dano significativo.	O problema tende a se agravar rapidamente, podendo impedir a prestação do serviço.
4	Impacto relevante sobre processos institucionais críticos ou múltiplas áreas da organização.	Exige intervenção no curto prazo (até 3 meses).	O problema tende a se agravar progressivamente, interrompendo serviços de forma recorrente.
3	Impacto operacional ou técnico sobre sistemas, infraestrutura de TIC ou serviços de apoio.	Pode ser tratado no médio prazo (3 a 6 meses).	O problema pode gerar atrasos ou degradação gradual na prestação dos serviços.
2	Impacto localizado ou pontual, sem comprometer processos críticos.	Pode ser tratado no médio a longo prazo (6 a 12 meses)	O problema permanece estável, com baixo risco de agravamento.
1	Impacto mínimo ou residual, sem efeitos relevantes para o negócio.	Pode ser tratado oportunamente, sem impacto operacional.	O problema tende a permanecer estável ou a desaparecer com o tempo.

Tabela 10 -Critérios de Priorização da G.U.T.

7.1.3. Concluída a etapa de avaliação das necessidades por meio da Matriz GUT, procedeu-se à consolidação das pontuações atribuídas aos critérios de Gravidade, Urgência e Tendência, resultando na determinação da Prioridade GUT de cada necessidade identificada. O ordenamento das necessidades, estabelecido a partir do ranking decrescente dos valores obtidos, constituiu o principal insumo para o processo decisório de planejamento, orientando a seleção, a hierarquização e o desdobramento das necessidades priorizadas em metas, ações e iniciativas estruturantes do PDTIC, em alinhamento com os objetivos estratégicos institucionais e com a capacidade operacional e orçamentária da Empresa.

7.1.4. A priorização das necessidades de TIC utiliza a Matriz GUT, adaptada para garantir aderência às diretrizes de gestão de riscos da **ABNT NBR ISO/IEC 27005**.

Nesta correlação metodológica, os critérios foram mapeados da seguinte forma: o impacto potencial sobre a organização corresponde à **Gravidade (G)**; a janela temporal para tratamento corresponde à **Urgência (U)**; e a probabilidade de ocorrência do incidente é inferida pela **Tendência (T)**.

7.1.5. Quadro de Validação Metodológica da Priorização (GUT × ISO 27005)

ELEMENTO DA METODOLOGIA	APLICAÇÃO NO PDTIC	CORRESPONDÊNCIA COM A ISO/IEC 27005	FINALIDADE
	"Avaliação do potencial de agravamento da necessidade ao longo do tempo"	"Análise da evolução e probabilidade do risco"	
Identificação das necessidades	Levantamento das demandas e necessidades de TIC da Sede e das Unidades de Produção	Identificação de riscos e eventos potenciais	Reconhecer situações que podem impactar a segurança da informação e a continuidade do negócio
Gravidade (G)	Avaliação do impacto da necessidade sobre processos, serviços, pessoas e resultados	Avaliação do impacto do risco	Mensurar as consequências da não mitigação da necessidade
Urgência (U)	Avaliação do tempo disponível para tratamento da necessidade	Determinação do prazo para tratamento do risco	Priorizar ações com necessidade de resposta imediata ou de curto prazo
Tendência (T)	Avaliação do potencial de agravamento da necessidade ao longo do tempo	Análise da evolução e probabilidade do risco	Antecipar riscos crescentes ou recorrentes
Prioridade GUT (G×U×T)	Cálculo do nível de prioridade de cada necessidade	Análise e avaliação do risco	Estabelecer hierarquia objetiva para tomada de decisão
Ordenamento das necessidades	Definição do ranking de prioridades	Priorização do tratamento dos riscos	Direcionar recursos e esforços de forma proporcional ao risco
Desdobramento em metas e ações	Transformação das necessidades priorizadas em iniciativas do PDTIC	Tratamento do risco	Planejar e implementar medidas de mitigação, controle ou aceitação

Tabela 11 - Quadro de Validação Metodológica da Priorização (GUT × ISO 27005)

7.2. Necessidades Identificadas

7.2.1. Tabela de Necessidades por Ordem de Prioridade

ORD	DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE	TIPO DE NECESSIDADE	OBJETIVOS DE TIC (OTIC) ASSOCIADOS	G	U	T	PRIORIDADE GUT (G×U×T)	ORDEM DE PRIORIDADE
NE.4	Assegurar impacto mínimo ao negócio em caso de interrupções ou mudanças nos serviços de TIC, por meio da implementação de soluções de contingência e recuperação.	Infraestrutura de TIC / Sistemas de Informação	OTIC.3; OTIC.4; OTIC.5; OTIC.7; OTIC.8; OTIC.10	5	5	3	75	1
NE.2	Promover a adoção de	Sistemas de	OTIC.2;	5	4	3	60	2

	soluções de TIC alinhadas aos processos de negócio da IMBEL, garantindo integração, eficiência operacional e suporte à tomada de decisão.	Informação / Governança de TIC	OTIC.3; OTIC.4; OTIC.5; OTIC.6; OTIC.8; OTIC.9					
NE.1	Fortalecer a segurança da informação e das comunicações, assegurando a confidencialidade, integridade, disponibilidade e confiabilidade das informações corporativas.	Governança de TIC / Segurança da Informação	OTIC.3; OTIC.4; OTIC.5; OTIC.8	5	5	2	50	3
NE.3	Desenvolver, manter e valorizar uma força de trabalho de TIC qualificada, capaz de atender de forma sustentável os requisitos do negócio da IMBEL.	Pessoas / Governança de TIC	OTIC.1; OTIC.3; OTIC.4	4	4	3	48	4
NE.5	Aprimorar o gerenciamento dos investimentos e das contratações de bens e serviços de TIC, assegurando economicidade, conformidade normativa e alinhamento estratégico.	Governança de TIC	OTIC.2; OTIC.3; OTIC.4; OTIC.10	4	4	1	16	5
NE.6	Assegurar a melhoria contínua da qualidade na prestação dos serviços de TIC, com foco na eficiência, maturidade dos processos e satisfação dos usuários.	Governança de TIC / Serviços	OTIC.1; OTIC.2; OTIC.4; OTIC.9; OTIC.10	3	2	2	12	6

Tabela 12 - Ordem de Prioridades

Nota: A priorização das necessidades de Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC) foi realizada por meio da Matriz GUT, considerando os critérios de **Gravidade (G)**, **Urgência (U)** e **Tendência (T)**. A **Prioridade GUT** corresponde ao produto dos fatores ($G \times U \times T$), e a **Ordem de Prioridade** foi definida com base no ranking decrescente dos valores obtidos.

7.2.2. O Anexo “A” – Consolidação das Requisições de TIC por Unidade (Sede e UP) – consolida as necessidades internas das Atividades Fim (Industrial) e Meio (Administrativa).

8. CAPACIDADE ESTIMADA DE EXECUÇÃO DA TIC

Considerando a força de trabalho e a infraestrutura atual, da SEDE e das UP, caso as metas estabelecidas no PDTIC sejam atendidas, serão atendidos os objetivos estratégicos da Empresa.

9. PLANO DE METAS E AÇÕES

O Anexo “C” – Plano de Metas e de Ações - apresenta as metas, ações e recursos necessários a fim de atender as necessidades elencadas e atingir os objetivos traçados para a TIC durante a vigência do PDTIC.

10. PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

O Anexo “B” - Capacitação de Recursos Humanos de TIC - apresenta as capacitações mínimas para garantir o atendimento das metas estabelecidas para a TIC durante a vigência do PDTIC.

11. PLANO ORÇAMENTÁRIO

11.1. O Plano de Investimento e de Custeio foi elaborado com base no levantamento realizado junto às áreas de negócio da IMBEL, conforme consolidado no Anexo ‘A’.

11.2. A distribuição dos recursos necessários à execução deste PDTIC para o ano de 2026 será realizada conforme a programação contida no Plano Orçamentário Anual (2026) da IMBEL, condicionada a disponibilidade orçamentária.

11.3. O atendimento das necessidades em *Hardware*, *Software* e Serviços, Atividades Meio e Fim, serão executados e coordenados pela AGTIC.

12. PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

12.1. Um risco, segundo a ABNT NBR ISO/IEC 27005:2023, risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos, expresso pela combinação entre probabilidade e impacto., é a combinação da probabilidade de um evento e suas consequências. O gerenciamento dos riscos requer atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização com relação a esses riscos.

12.2. Deste modo, o PDTIC contempla a estrutura mínima para identificação, organização, categorização e especificação dos riscos que podem comprometer a execução ou o resultado de cada necessidade (Anexo “D”- Plano de Gestão de Riscos).

12.3. A metodologia adotada para identificação, análise e tratamento do risco é a preconizada no Plano de Gestão de Riscos Corporativos da IMBEL, em vigor.

12.4. Os riscos relacionados ao tratamento de dados pessoais serão identificados, analisados e tratados em conformidade com a ABNT NBR ISO/IEC 27005:2023 e com a Lei nº 13.709/2018 (LGPD), devendo, quando aplicável, ser elaborada Avaliação de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD), em articulação com o Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais da IMBEL.

13. PROCESSO DE REVISÃO DO PDTIC

13.1. O PDTIC deverá ser revisado, atualizado e submetido à apreciação do CTIC para aprovação até 28 de março de 2026.

13.2. A vigência deste Plano será até 31 de dezembro de 2028.

13.3. Caso necessário, para fins de atender demandas surgidas e não previstas no PDTIC, em seu período de vigência, até 31 de dezembro de 2028, este Plano será revisto e atualizado pelo CTIC/ IMBEL a qualquer momento.

13.4. A unidade responsável pela elaboração da proposta de atualização/revisão do PDTIC é o CTIC/ IMBEL, por iniciativa própria ou por demanda recebida dos setores internos da Empresa.

14. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA A IMPLANTAÇÃO DO PDTIC

14.1. Todo planejamento requer condições favoráveis à sua efetiva execução. O apoio da alta administração e o consequente patrocínio institucional são os condutores que impulsionam os fatores críticos de sucesso para a condução das ações previstas neste PDTIC.

14.2. Os fatores críticos de sucesso se referem às condições que devem, necessariamente, ser satisfeitas para que o PDTIC alcance a efetividade esperada e se torne um importante instrumento para o aperfeiçoamento da Governança Corporativa da IMBEL.

14.3. Foram identificados como fatores críticos para o sucesso da implementação e execução do PDTIC os seguintes aspectos:

14.4. Governança, Planejamento e Monitoramento

a) Controle, acompanhamento e integração dos projetos e ações derivados do PDTIC, sob coordenação da Assessoria de Planejamento e Gestão (APG);

b) Participação ativa e contínua do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicações (CTIC/IMBEL) na discussão, análise das necessidades, priorização, avaliação e monitoramento das iniciativas do PDTIC;

c) Acompanhamento sistemático, pelo Escritório de Governança de TIC (EGovTI), do cumprimento das metas, indicadores e ações associadas ao PDTIC; e

d) Realização de revisões periódicas do PDTIC, de modo a contemplar alterações na estrutura organizacional, no ambiente tecnológico ou nas diretrizes estratégicas institucionais.

14.4.1. Recursos Humanos e Capacitação

a) Adequação do quantitativo e do perfil técnico dos recursos humanos de TIC da Sede e das Unidades de Produção, de forma compatível com o volume e a criticidade das demandas; e

b) Planejamento e execução de ações contínuas de capacitação, treinamento e desenvolvimento de competências em TIC, alinhadas às necessidades institucionais e às boas práticas de mercado.

14.4.2. Recursos Orçamentários e Sustentabilidade

a) Disponibilidade e previsibilidade orçamentária para viabilizar a execução das ações, projetos e contratações previstas no PDTIC; e

b) Gestão eficiente e integrada dos recursos financeiros e humanos de TIC, assegurando a sustentabilidade das iniciativas ao longo do ciclo de vigência do Plano.

14.4.3. Tecnologia, Processos e Informação

a) Atualização, padronização e adequação contínua do parque tecnológico, abrangendo *hardware*, *software*, redes e telecomunicações;

b) Aperfeiçoamento dos processos de especificação, contratação e implantação de soluções de TIC, garantindo alinhamento aos requisitos do negócio, economicidade e conformidade normativa; e

c) Garantia de gestão adequada da informação pelas áreas detentoras de sistemas, assegurando a qualidade, integridade, disponibilidade e confiabilidade dos dados corporativos.

14.4.4. Comprometimento Institucional

a) Comprometimento efetivo das áreas finalísticas e administrativas com as iniciativas de TIC, reconhecendo o papel estratégico da tecnologia como habilitadora do negócio; e

b) Envolvimento e apoio de todos os níveis de gestão da organização em um processo participativo, capaz de promover adesão, engajamento e corresponsabilização pelos resultados do PDTIC.

15. TERMOS E SIGLAS

SIGLA	DESCRIÇÃO
AEP	Ações Estratégicas Prioritárias
AGTIC	Assessoria de Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações
APF	Administração Pública Federal
APG	Assessoria de Planejamento e Gestão
CDCIBER	Centro de Defesa Cibernética
CH	Chefe
CIS	<i>Center for Internet Security</i>
COBIT	<i>Control Objectives for Information and related Technolog, (COBIT)</i> . Guia de boas práticas apresentado como <i>framework</i> , dirigido para a Gestão de Tecnologia da Informação.
CTIC/IMBEL	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicações da IMBEL
DLP	<i>Data Loss Prevention (citado em Grupo IV - Software)</i>
DRADM	Diretoria Administrativo Financeira
ECLP	Sigla que antecede nomes de funcionários contratados.
EDR	<i>Endpoint Detection and Response</i>
EGOVTI	Escritório de Governança da Tecnologia da Informação
EINFRA	Escritório de Infraestrutura
ERP	<i>Enterprise Resource Planning (citado em Sistemas Corporativos)</i>
ESIST	Escritório de Sistemas de Informação
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
FRAMEWORK	<i>Framework</i> ou arcabouço conceitual é um conjunto de conceitos usados para resolver um problema de um domínio específico
GRC	Governança, Riscos e Conformidade
GUT	Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência)
GUT	Embora listada como "GUT", a sigla isolada G, U e T (Gravidade, Urgência e Tendência) aparece em tabelas.
IMBEL	Indústria de Material Bélico do Brasil
IN	Instrução Normativa
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library, (ITIL)</i> . É um conjunto de boas práticas para serem aplicadas na infraestrutura, Operação e Gerenciamento de Serviços de Tecnologia da Informação

ME	Ministério da Economia
MGI	Ministério da Gestão e da Inovação
NIST	<i>National Institute of Standards and Technology</i>
OE	Objetivos Estratégicos
OTIC	Objetivos de TIC
PAC	Plano de Ação Corporativo
PAOP	Plano de Ação operacional
PAS	Plano de Ação Setorial
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PENTEST	Teste de Penetração / Intrusão
POSIC	Política de Segurança da Informação e Comunicações
SETI	Seção de Tecnologia da Informação
SIEM	<i>Security Information and Event Management</i>
SIMBEL	Sistema local desenvolvido pela IMBEL
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
SSL	<i>Secure Sockets Layer</i> (Criptografia)
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicações
UP	Unidade de Produção
WEB	<i>Teia mundial</i> , também conhecida como <i>Web</i> e <i>WWW</i> .

Tabela 13 - Termos e Siglas

16. METODOLOGIA APLICADA

16.1. Para a elaboração da atualização do PDTIC/IMBEL 2026–2028, versão 1.0, foi adotada uma abordagem metodológica estruturada, de caráter participativo e alinhada às boas práticas de governança de Tecnologia da Informação e Comunicações, contemplando as seguintes etapas:

- análise do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC/IMBEL) em vigor (2024–2025 – versão 2.0), com vistas à identificação de lições aprendidas, ações concluídas, pendências e oportunidades de melhoria;
- levantamento e consolidação das necessidades de TIC junto às Unidades de Produção e às áreas da Sede, considerando demandas operacionais, estratégicas e regulatórias para o período de vigência do Plano;
- alinhamento do PDTIC aos instrumentos de planejamento estratégico e institucional da IMBEL, em especial à Estratégia de Longo Prazo 2023–2027, ao Plano de Ação Corporativo (PAC/2026), ao Plano de Ação Setorial (PAS/2026), ao Plano de Ação Operacional (PAOp/2026), bem como ao Estatuto Social e ao Regimento Interno da Empresa;
- priorização das necessidades identificadas por meio da aplicação da Matriz GUT, considerando critérios de Gravidade, Urgência e Tendência, de forma a subsidiar decisões baseadas na criticidade do negócio, no risco e na capacidade organizacional; e

e) observância das diretrizes e da visão da Alta Direção da Empresa, assegurando aderência estratégica, viabilidade institucional e alinhamento com os objetivos corporativos.

17. CONCLUSÃO

17.1. O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC) da IMBEL consolida-se como instrumento essencial para o fortalecimento da governança de TIC, ao estabelecer diretrizes, objetivos e ações alinhados às estratégias institucionais, às normas vigentes e às boas práticas de gestão pública, contribuindo de forma estruturada para a melhoria contínua dos processos de planejamento, execução, controle e monitoramento das ações de TIC da Empresa.

17.2. O caráter estratégico atribuído à área de Tecnologia da Informação e Comunicações evidencia sua atuação como elemento estruturante e habilitador da gestão institucional, apoiando de maneira efetiva os processos decisórios, a continuidade do negócio, a segurança da informação, a eficiência operacional e a racionalização do uso dos recursos públicos. Nesse contexto, a execução das ações previstas neste PDTIC revela-se fundamental para a geração de valor ao negócio, conforme demonstrado pelos níveis de execução orçamentária observados, pela evolução da padronização tecnológica e pelo fortalecimento progressivo dos controles de segurança da informação e de gestão de riscos.

17.3. A construção de um consenso corporativo em torno do planejamento de TIC, materializada por meio deste PDTIC, viabiliza o acompanhamento sistemático das metas e iniciativas estratégicas, criando condições para que a Assessoria de Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicações (AGTIC) exerça plenamente seu papel de órgão de assessoramento, coordenação e governança das ações de TIC, em articulação permanente com o Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicações, contribuindo de forma direta para o alcance dos objetivos estratégicos da IMBEL.

17.4. Dessa forma, o PDTIC reafirma-se como instrumento dinâmico e contínuo de gestão, cuja efetividade está diretamente associada à sua utilização como referência para a tomada de decisão, à sua capacidade de adaptação às mudanças do ambiente organizacional, tecnológico e normativo, bem como à sua integração com os demais instrumentos de planejamento institucional, fortalecendo a capacidade da IMBEL de cumprir sua missão no âmbito da Defesa e da Segurança Nacional.

17.5. Não obstante os avanços observados na estruturação da governança e da gestão de TIC, o diagnóstico apresentado ao longo deste PDTIC evidencia a persistência de desafios estruturais e operacionais, especialmente no que se refere à limitação de recursos humanos especializados, à concentração de atividades operacionais nas Unidades de Produção e à necessidade de evolução contínua da maturidade dos processos de TIC. Tais fatores constituem condicionantes relevantes para a plena execução do Plano e demandam atenção permanente da alta administração.

17.6. A análise do ambiente interno e externo, consubstanciada na Matriz *SWOT*, reforça a necessidade de equilibrar a manutenção da operação corrente com o fortalecimento da atuação estratégica da TIC, de modo a mitigar fragilidades e riscos identificados, bem como a explorar de forma mais efetiva as oportunidades decorrentes do arcabouço normativo, da evolução tecnológica e das iniciativas de integração e cooperação no âmbito da Administração Pública Federal.

17.7. Destaca-se, ainda, que a sustentabilidade das ações previstas neste PDTIC está condicionada à continuidade do apoio institucional, à adequada priorização orçamentária e ao fortalecimento dos mecanismos de planejamento, acompanhamento e controle, especialmente no que se refere à gestão de riscos, à segurança da informação e à conformidade com normas e diretrizes vigentes, aspectos fundamentais para a resiliência e a continuidade dos serviços de TIC.

17.8. Nesse sentido, torna-se imprescindível que o PDTIC seja compreendido e utilizado não apenas como instrumento formal de planejamento, mas como ferramenta efetiva de gestão, capaz de orientar decisões, subsidiar a alocação de recursos, promover a integração entre as áreas de negócio e a TIC e assegurar que as iniciativas priorizadas permaneçam alinhadas aos objetivos estratégicos da IMBEL ao longo de todo o seu ciclo de vigência.

17.9. Por fim, o acompanhamento sistemático da execução do PDTIC, aliado à sua avaliação e atualização periódicas, permitirá à IMBEL responder de forma mais ágil, estruturada e consistente às mudanças do ambiente organizacional, tecnológico e normativo, fortalecendo sua capacidade institucional, mitigando riscos e ampliando o valor agregado da Tecnologia da Informação e Comunicações para o cumprimento de sua missão institucional.

18. REFERÊNCIA

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. **Lei de Licitações e Contratos Administrativos**.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 15 ago. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO/IEC 27001:2022**. Sistemas de gestão de segurança da informação — Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2022.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO/IEC 27002:2022**. Técnicas de segurança — Código de prática para controles de segurança da informação. Rio de Janeiro: ABNT, 2022.

BRASIL. **Tribunal de Contas da União**. Acórdão nº 1.233/2012 – Plenário. Brasília, DF, 2012.

ISACA. **COBIT® 2019 Framework: Governance and Management Objectives**. Rolling Meadows, IL: ISACA, 2019.

BRASIL. **Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018**. Dispõe sobre a execução indireta de serviços no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 24 set. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 7.174, de 12 de maio de 2010**. Dispõe sobre normas gerais para licitações e contratações de bens e serviços de tecnologia da informação e automação pela Administração Pública Federal. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 13 maio 2010.

IMBEL. **Diretriz nº 05, de 2022**, da Presidência da IMBEL. Brasília, DF, 2022.

IMBEL. **Estatuto Social da Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL**. Edição 2024. Brasília, DF, 2024.

IMBEL. **Estratégia de Longo Prazo 2023–2027**: revisão do Plano Estratégico 2017–2026. Brasília, DF, 2023.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Guia de Elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicações (PDTIC)**. Versão 2.1. Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/guia-do-gestor/documentos/guia-de-pdtic-do-sisp-2-1/view>. Acesso em: 09 jan. 2026.

IMBEL. **Plano de Ação Corporativo – PAC 2026**. Brasília, DF, dez. 2025.

IMBEL. **Plano de Ação Operacional – PAOp 2026**. Brasília, DF, dez. 2025.

IMBEL. **Plano de Ação Setorial – PAS 2026**. Brasília, DF, dez. 2025.

IMBEL. **Regimento Interno**. Brasília, DF, 13 nov. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO/IEC 27005:2023**. Gestão de riscos de segurança da informação. Rio de Janeiro: ABNT, 2023.

Gen Div R/1 RICARDO RODRIGUES CANHACI
Diretor-Presidente da IMBEL

19. ANEXOS

ANEXO	DESCRIÇÃO
A	Consolidação das Requisições de TIC por Unidade (Sede e UP)
B	Capacitação de Recursos Humanos de TIC.
C	Plano de Metas e de Ações.
D	Plano de Gestão de Riscos.