MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2018

BRASÍLIA-DF

2019

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2018

Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 170/2018, da DN TCU nº 172/2018, Portaria TCU nº 369/2018 e das orientações do órgão de controle interno.

BRASÍLIA-DF
2019

LISTA DE SIGLAS E ABREVIAÇÕES

ABCR – Associação Beneficente Cultural e Recreativa
ACI – Assessoria de Comunicação Institucional
AEP – Ações Estratégicas Prioritárias
AG – Assembleia Geral
AGC – Assessoria de Gestão Corporativa
AGCIR – Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos
AGI – Advocacia Geral da IMBEL
APG – Assessoria de Planejamento e Gestão
APQC – Aberto de Benchmarking do Centro Americano de Produtividade e Qualidade
BD – Base Dupla
BID – Base Industrial de Defesa
BSB – Balance Scorecard
CA – Conselho de Administração
CBC – Companhia Brasileira de Cartuchos
CEEI – Comitê de Elegibilidade Estatutário da IMBEL
CF – Conselho Fiscal
CGPAR – Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União
CGTIC – Coordenadoria-Geral de Tecnologia da Informação
CGU – Controladoria-Geral da União
COAUD - Comitê de Auditoria
COBIT – *Control Objectives for Information and related Technology*
CTIC – Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicações
DCT – Departamento de Ciência e Tecnologia
DIR – Diretoria
DRADM – Diretoria Administrativo-Financeira
DRIND – Diretoria Industrial
DRMER – Diretoria de Mercado
Dtz – Diretriz(es)
Ef – Eficiência Operacional
ENGESA – Engenheiros Especializados Sociedade Anônima
Eo – Eficiência Orçamentária
ERP – *Enterprise Resource Planning*
FE – Fábrica da Estrela
FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço.
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FI – Fábrica de Itajubá
FJF – Fábrica de Juiz de Fora
FMCE – Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica
FPV – Fábrica Presidente Vargas
GAB – Gabinete
GPEX – Sistema de Gerência de Projetos do Exército
IFRS – Conselho de Normas Internacionais de Contabilidade (em português)
IMBEL – Indústria de Material Bélico do Brasil
IN – Instrução Normativa
IPTU – Imposto sobre a Propriedade Territorial Urbana
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA–Lei Orçamentária Anual
MEM – Material de Emprego Militar
NBC – Normas Brasileiras de Contabilidade
OCI – Órgão de Controle Interno
OE – Objetivo Estratégico
OFSS – Orçamento Fiscal e de Seguridade Social
OTAN – Organização do Atlântico Norte
PAC – Plano de Ação Corporativa
PAOp – Planos de Ações Operacionais
PAS – Planos de Ações Setoriais
PEC – Plano de Empregos em Comissão

PECS – Plano de Empregos, Carreiras e Salários
PEI 17 – **26 –** Planejamento Estratégico da IMBEL 17-26
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PJF – Prefeitura Municipal de Juiz de Fora
PLOA – Projeto de Lei Orçamentária Anual
PMEO – Programa de Melhoria de Eficiência Operacional
PMRJ – Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro
POE – *Power over Ethernet*
PPA – Plano Plurianual
PRESI – Diretor-Presidente
PRODE – Produtos Estratégicos de Defesa
PROMUN – Programa de Munições
PROTWEB – Sistema de Protocolo Eletrônico
PTTC – Prestador de Tarefa por Tempo Certo
REPI – Rede Elétrica Piquete Itajubá
RIP – Registro Imobiliário Patrimonial
ROL – Receita Operacional Líquida
RP(*) – Registro Patrimonial
RP – Restos a Pagar
RPNP – Restos a Pagar Não Processados
RPP – Restos a Pagar Processados
SAC – Sistema de Atendimento ao Cliente
SCA – Software Comunications Architecture
SEFIP/GFIP – Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social/ Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social.
SEST – Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
SETI – Seção de Tecnologia da Informação
SIAFI – Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIMBEL – Sistema de Informações da IMBEL
SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
SPIUnet – Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União
TCU – Tribunal de Contas da União
TI – Tecnologia da Informação
TIC – Tecnologia da Informação e Comunicações
TQM – Gestão de Qualidade Total
UP – Unidade de Produção
UPC – Unidade Prestadora de Contas
VPRESI – Vice-Presidente Executivo

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS , QUADROS e TABELAS

Figura 1	Grau de dependência da IMBEL em relação ao Orçamento da União	11
Figura 2	Organograma Funcional	13
Figura 3	Modelo de Negócio da IMBEL	21
Figura 4	Processos de Negócios da IMBEL	21
Figura 5	Cadeia de valor da IMBEL	22
Figura 6	Concepção do planejamento estratégico	27
Figura 7	Mapa Estratégico	27
Figura 8	Estrutura de Governança	31
Figura 9	Consolidação geral das manifestações recebidas pela Ouvidoria em 2018	43
Figura 10	Eficiência Operacional	55
Figura 11	Eficiência Orçamentária	56
Figura 12	Investimentos no período 2014-2018: Meio Ambiente e Segurança do Trabalho	57
Figura 13	Investimentos no período 2014-2018: Inovação Tecnológica	57
Figura 14	Investimentos no período 2014-2018: Produção Industrial	57
Figura 15	Projeção do DRE de 2019	61
Figura 16	Gastos no 1º semestre de 2018	62
Figura 17	Evolução dos recursos de investimentos	62
Figura 18	Recursos Autorizados em 2018	65
Figura 19	Despesas com Ações de Publicidade e Propaganda	182
Gráfico 1	Comparativo das manifestações recebidas por bimestre pela OUVIDORIA em 2018	43
Quadro 1	Legenda Setorial	13
Quadro 2	Destaque Individual - Diretoria	14
Quadro 3	Informações sobre Áreas e Subunidades Estratégicas	16
Quadro 4	Indicadores Macroeconômicos	19
Quadro 5	Macroprocessos Finalísticos	23
Quadro 6	Informações sobre dirigentes e colegiados	33
Quadro 7	Principais riscos e estratégias de gestão	47
Quadro 8	Ações de responsabilidade da Unidade	66
Quadro 9	Despesas Totais por Modalidade de Contratação	78
Quadro 10	Despesas por Grupo e Elemento de Despesa	79
Quadro 11	Quantitativo da força de trabalho	81
Quadro 12	Distribuição da lotação efetiva por área	82
Quadro 13	Composição da força de trabalho por unidade de lotação (empregados de carreira e contratados por prazo determinado)	83
Quadro 14	Composição da força de trabalho por unidade de lotação (empregados comissionados por livre provimento)	84
Quadro 15	Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas	85
Quadro 16	Quantidade de Empregados Afastados no Exercício	85
Quadro 17	Composição do Quadro de Estagiários	85

Quadro 18	Plano de Carreira	86
Quadro 19	Despesas do Pessoal	96
Quadro 20	Remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal	97
Quadro 21	Síntese da Remuneração dos Administradores	97
Quadro 22	Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos	98
Quadro 23	Punições administrativas aplicadas	102
Quadro 24	Despesas por modalidade de contratação	104
Quadro 25	Distribuição Geográfica dos imóveis da IMBEL	106
Quadro 26	Principais investimentos de capital	107
Quadro 27	Cessão de espaço físico em imóvel da IMBEL (resumo)	110
Quadro 28	Cessão de espaço físico em imóvel da IMBEL (detalhamento)	111
Quadro 29	Manutenção e qualidade dos registros contábeis dos imóveis	120
Quadro 30	Riscos relacionados à gestão dos imóveis e os controles para mitigá-los	121
Quadro 31	Quantitativo de pessoas que compõem a força de trabalho de TI	124
Quadro 32	Montante de recursos aplicados em TI	124
Quadro 33	Principais sistemas de informações da IMBEL	125
Quadro 34	Aspectos da gestão ambiental	133
Quadro 35	Processo de verificação da Conformidade Contábil	180
Quadro 36	Quantidade de ocorrências observadas no exercício	180
Quadro 37	Despesas com publicidade	181
Quadro 38	Prazos e cronograma físico e financeiro para pagamento de cada produto/serviços que foram contratados e executados pela Auditoria Externa	184
Quadro 39	Cronograma de execução dos trabalhos de Auditoria	185
Quadro 40	Determinações, recomendações e deliberações na área de pessoal - TCU	187
Quadro 41	Detalhamento das demandas do TCU	187
Quadro 42	Solicitações/recomendações do CCIEx	188
Quadro 43	Cumprimento das recomendações do Órgão de Controle Interno - OCI	188
Quadro 44	Recomendações do OCI pendentes de atendimento no exercício	189
Tabela 1	Manifestações recebidas por bimestre pela Ouvidoria em 2018	43
Tabela 2	Indicadores estratégicos de eficiência	58

LISTA DE ANEXOS

Anexo I Declaração de Integridade do Relatório Integrado

Anexo II Parecer e Relatório da Auditoria Interna

Anexo III Parecer de Colegiado

Anexo IV Relatório de Instância ou Área de Correição

Anexo V Relatório de Auditor Independente

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 9
MENSAGEM DO PRESIDENTE 10
1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO 12
1.1. IDENTIFICAÇÃO DA UPC 12
1.2. MISSÃO E VISÃO 12
1.2.1. Missão 12
1.2.2. Visão 12
1.3. COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA DO CAPITAL SOCIAL 12
1.4. PARTICIPAÇÃO EM OUTRAS SOCIEDADES 13
1.5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL 13
1.5.1. Legenda Setorial 13
1.5.2. Destaque Individual - Diretoria 14
1.5.3. Informações sobre Áreas ou Subunidades Estratégicas 16
1.6. AMBIENTE EXTERNO 19
1.6.1. Cenário político-econômico 19
1.6.2. Cenário comercial-tecnológico 19
1.7. MODELO DE NEGÓCIOS (CADEIA DE VALOR) 20
1.7.1. O modelo de negócio da IMBEL 20
1.7.2. Proposta de valor 22
1.7.3. A cadeia de valor 22
1.7.4. Oportunidades de negócios identificadas 24
2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA 26
2.1. PRINCIPAIS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PLANOS PARA IMPLEMENTAR AS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DA GESTÃO 26
2.1.1. Objetivos estratégicos 27
2.2. DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA 31
2.2.1. Modelo e descrição da Estrutura de Governança 32
2.2.2. Informações sobre dirigentes e colegiados 33
2.3. CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA 39
2.3.1. Políticas Públicas 39
2.3.2. Governança Corporativa 40
2.4. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS 42
2.4.1. Canais de acesso do cidadão a IMBEL 42
2.4.2. Carta de serviço ao cidadão 44
2.4.3. Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade 44
2.4.4. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários 44
3. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS 45
3.1. VISÃO GERAL 45
3.2. PRINCIPAIS RISCOS E SUA VINCULAÇÃO AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 46
3.3. MEDIDAS ESPECÍFICAS DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS SIGNIFICATICOS 47
3.4. CONTROLE DE DEMANDAS JUDICIAIS 47
3.4.1 Estrutura de gestão e controle de demandas judiciais 47
3.4.2. Informações sobre ações trabalhistas contra a entidade 48
4. RESULTADOS DA GESTÃO 49
4.1. RESULTADOS ALCANÇADOS FRENTE AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E ÀS PRIORIDADES DA GESTÃO 49
4.1.1. Aspectos relevantes para o planejamento operacional 49
4.1.2. Ações estratégicas prioritárias da subfase 1.2. 49
4.1.3.Ações priorizadas em 2018 53
4.1.4. Ações específicas das Unidades de Produção 54

4.1.5. Planos de Ação 2018 54
4.1.6. Principais resultados alcançados 55
4.2. PRINCIPAIS PROGRAMAS E PROJETOS/INICIATIVAS 56
4.3. INDICADORES DE DESEMPENHO QUANTIFICADOS E ALINHADOS AOS OBJETIVOS 58
4.4. AVALIAÇÃO EQUILIBRADA DOS OBJETIVOS ALCANÇADOS E DO DESEMPENHO EM RELAÇÃO ÀS METAS 59
4.5. MONITORAMENTO DE METAS NÃO ALCANÇADAS 59
4.6. JUSTIFICATIVAS PARA O RESULTADO 60
4.7. PERSPECTIVAS PARA OS PRÓXIMOS EXERCÍCIOS 60
4.7.1. As despesas em 2019 61
4.7.2. Recursos de investimentos 62
5. ALOCAÇÃO DE RECURSOS E ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO 64
5.1. PLANO DE ALOCAÇÃO DE RECURSOS E ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS 64
5.2. DEMONSTRAÇÃO DA EFICIÊNCIA E DA CONFORMIDADE LEGAL DE ÁREAS RELEVANTES DE GESTÃO QUE CONTRIBUÍRAM PARA O ALCANCE DOS RESULTADOS DA UPC NO EXERCÍCIO 65
5.2.1. Gestão orçamentária e financeira 65
5.2.2. Gestão de pessoas 81
5.2.3. Gestão de licitações e contratos 104
5.2.4. Gestão patrimonial e infraestrutura 106
5.2.5. Gestão de tecnologia da informação 122
5.2.6. Gestão de custos 128
5.2.7. Gestão ambiental e sustentabilidade 133
6. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS 135
6.1. DECLARAÇÃO DO CONTADOR GERAL 135
6.2. TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIAÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS 135
6.3. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PREVISTAS PELA LEI Nº 4.320/64 137
6.4. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PREVISTAS PELA LEI Nº 6.404/76 155
6.4.1. Balanço Patrimonial 155
6.4.2. Demonstração do Resultado 156
6.4.3. Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido 157
6.4.4. Demonstração do Fluxo de Caixa 158
6.4.5. Demonstração do Valor Adicionado 159
6.4.6. Demonstração do Resultado Abrangente 160
6.5. NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS 161
6.5.1. Sumário das principais práticas contábeis 161
6.5.2. Detalhamento das Notas Explicativas 164
6.6. INFORMAÇÕES SOBRE A CONFORMIDADE CONTÁBIL 180
7. OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES 181
7.1. INFORMAÇÕES SOBRE DESPESAS COM AÇÕES DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA 181
7.1.1. Despesas com publicidade 181
7.1.2. Informações sobre Contratos Firmados com Agências Prestadoras de Serviços de Publicidade e Propaganda 181
7.1.3. Análise circunstanciada 181
7.2. INFORMAÇÕES SOBRE A REVISÃO DE CONTRATOS DECORRENTES DA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO 183
7.3. ATENDIMENTO À LEI DAS ESTATAIS 183
7.4. INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA DE AUDITORIA INDEPENDENTE CONTRATADA 184
7.5. TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU E DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO 186
7.5.1. Tratamento de deliberações exaradas em Ácordão do TCU 186
7.5.2. Tratamento das recomendações do Órgão de Controle Interno (OCI) 187
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS 192

INTRODUÇÃO

O presente relatório visa atender à determinação do Tribunal de Contas da União (TCU), no sentido de informar sobre a gestão dos recursos públicos recebidos no Exercício de 2018.

Estruturado em 07 (sete) capítulos, este relatório fornece uma visão geral da IMBEL, com informações relativas ao Planejamento Organizacional da Empresa, à Estrutura de Governança, ao desempenho Orçamentário, Financeiro e Contábil, às Gestões Ambiental, de Pessoas, da Tecnologia da Informação, do Patrimônio e de Riscos, assim como informações relativas à atuação do Controle Interno e da Auditoria Interna.

MENSAGEM DO PRESIDENTE

A Indústria de Material Bélico do Brasil (IMBEL), constituída de acordo com a Lei nº 6.227, de 14 de julho de 1975, é uma empresa pública dependente com personalidade jurídica de direito privado, que fabrica produtos de defesa e de segurança.

A Empresa possui cerca de 2.000 empregados, distribuídos por sua Sede, em Brasília-DF, e cinco Unidades de Produção localizadas na região sudeste do País, quais sejam, Fábrica Presidente Vargas - FPV (explosivos químicos), Piquete/SP; Fábrica de Itajubá - FI (armas leves), Itajubá/MG; Fábrica de Juiz de Fora - FJF (munições pesadas), Juiz de Fora/MG; Fábrica da Estrela - FE (explosivos químicos), Magé/RJ; e Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica - FMCE (equipamentos e sistemas de comunicações), no Rio de Janeiro/RJ.

O Estatuto Social da IMBEL determina que a Empresa esteja vinculada ao Ministério da Defesa, por intermédio do Comando do Exército, com a **missão institucional** de desenvolver suas atividades no setor de produtos de defesa e segurança, observando as políticas, estratégias, planos e programas do Governo Federal, bem como as diretrizes para ela fixadas pelo Comandante do Exército.

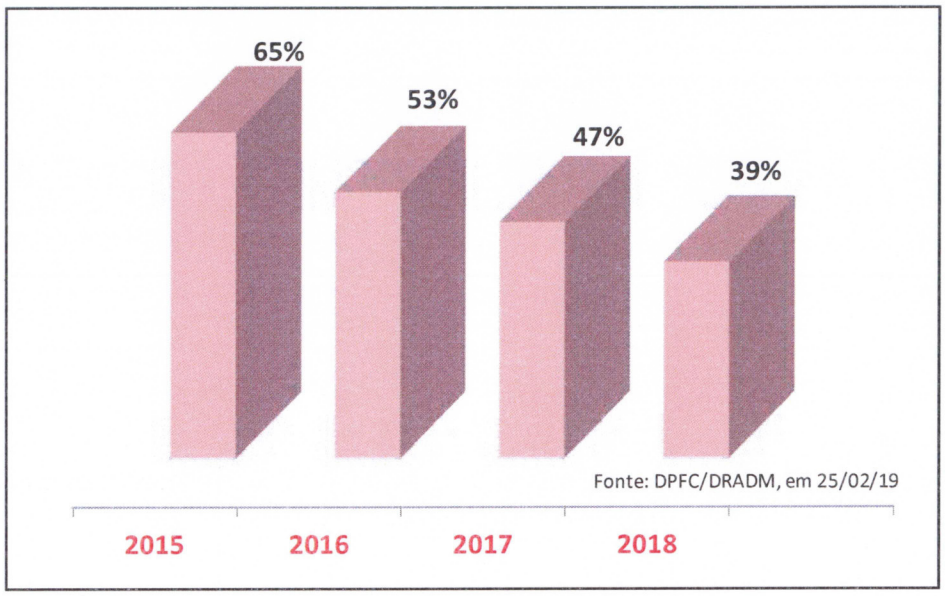
Dentre os **objetivos estratégicos** da IMBEL para o período 2017-2026, foi priorizado para 2018 aquele destinado a "*Alcançar a Sustentabilidade Financeira*". O trabalho de Planejamento Estratégico 2017-2026 (PEI 17-26) desenvolvido pela IMBEL com apoio da Fundação Getúlio Vargas em 2015 deixou claro que a IMBEL foi deficitária desde sua criação, em 1975, e que essa condição precisa ser superada para que a mesma possa cumprir os objetivos para os quais foi criada.

De fato, a **priorização de aumento de receitas e redução de gastos** é condição primária de empresas que operam no mercado concorrencial e que necessitam obter superávit de caixa para ultrapassarem o "ponto de equilíbrio" das operações, permitindo a criação de reserva de recursos capaz de prover investimentos e atendimento de imprevistos operacionais. Particularmente, no mercado de defesa e de segurança, cujo crescimento anual é superior a 20%, não se justifica a manutenção continuada de déficits de caixa, razão pela qual, a prioridade da Diretoria Executiva foi prontamente apoiada pelo Conselho de Administração da IMBEL.

Como **resultado do aumento de produtividade em 2018**, a Empresa faturou R$ 144 milhões que geraram Receita Operacional Bruta de R$ 135 milhões, dos quais deduzidos os gastos (custos e despesas) da ordem de R$ 197,5 milhões e adicionados a uma receita orçamentária de R$ 152 milhões permitiram a obtenção de Lucro do Exercício (após pagamento de imposto de renda e contribuição social) de cerca de R$ 65 milhões naquele ano.

Dessa forma, a IMBEL reduziu sua **dependência do Orçamento da União** em 2018 (Figura), como representa o indicador que mede o percentual das despesas não cobertas com as receitas geradas pela própria Empresa estatal, o qual é utilizado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) para medir o grau de dependência orçamentária das empresas estatais. Em 2018, a dependência orçamentária da IMBEL foi de 39%, confirmando a melhoria contínua dos resultados da Empresa ao longo dos últimos anos e permitindo mantê-la no grupo de estatais com "baixo" grau de dependência.

Figura 1 - Grau de dependência da IMBEL em relação ao Orçamento da União



A **perspectiva** é que a IMBEL alcance a não dependência orçamentária até o final de 2021. Para tal, deverá enfrentar o **desafio** de, a partir de 2019, continuar aumentando vendas, colocar maior percentual de seus produtos no mercado externo por meio de parcerias comerciais, desenvolver novos produtos para atender nichos de mercado que ofereçam boas margens de lucro e manter o conhecimento técnico de sua força de trabalho.

Sem dúvidas, a tarefa que se apresenta é desafiante, mas contando com o esforço e a vontade de realizar de cada empregado, será possível ultrapassar essa etapa de nossa Empresa.

Brasília, DF, 26 de março de 2019.

Gen Div R/1 CELSO JOSÉ TIAGO
Diretor-Presidente

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL

PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL DE 2018

RELATÓRIO DE GESTÃO

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

1.1. IDENTIFICAÇÃO DA UPC

A Indústria de Material Bélico do Brasil (IMBEL) - CNPJ 00.444.232/0001-39 é uma empresa pública federal dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, criada pela Lei 6227/1975 para a exploração de atividade econômica que o Governo seja levado a exercer por força de contingência ou de conveniência administrativa podendo revestir-se de qualquer das formas admitidas em direito, na conformidade do inciso II, na conformidade do artigo 5º, do Decreto Lei 200/1967, alterado pelo Decreto Lei 900/1969.

Na condição de empresa pública federal, a IMBEL deve obedecer a seu Estatuto Social, a Lei 13.303/2016 e o Decreto 8.945/2016.

Por ser empresa pública dotada de personalidade jurídica de direito privado, a IMBEL obedece também aos ditames da contabilidade pública (Lei 4.320/1964) e da contabilidade privada (Lei das S.A. – Lei 6.404/1976).

A governança da empresa é regulada pela Lei 13.303/2016 e diplomas complementares.

1.2. MISSÃO E VISÃO

Os fundamentos do planejamento estratégico da IMBEL foram definidos durante a fase de diagnóstico e análise do Planejamento Estratégico da IMBEL 2017-2026 (PEI 17-26), realizado em 2015 com apoio da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

1.2.1. Missão

"Fornecer soluções de defesa e segurança com elevado conteúdo tecnológico, mantendo-se apta a atender à mobilização industrial e a fomentar a indústria nacional de defesa."

1.2.2. Visão

"Ser reconhecida no mercado nacional e internacional como uma empresa de excelência no desenvolvimento, fabricação e fornecimento de soluções de defesa e segurança."

1.3. COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA DO CAPITAL SOCIAL

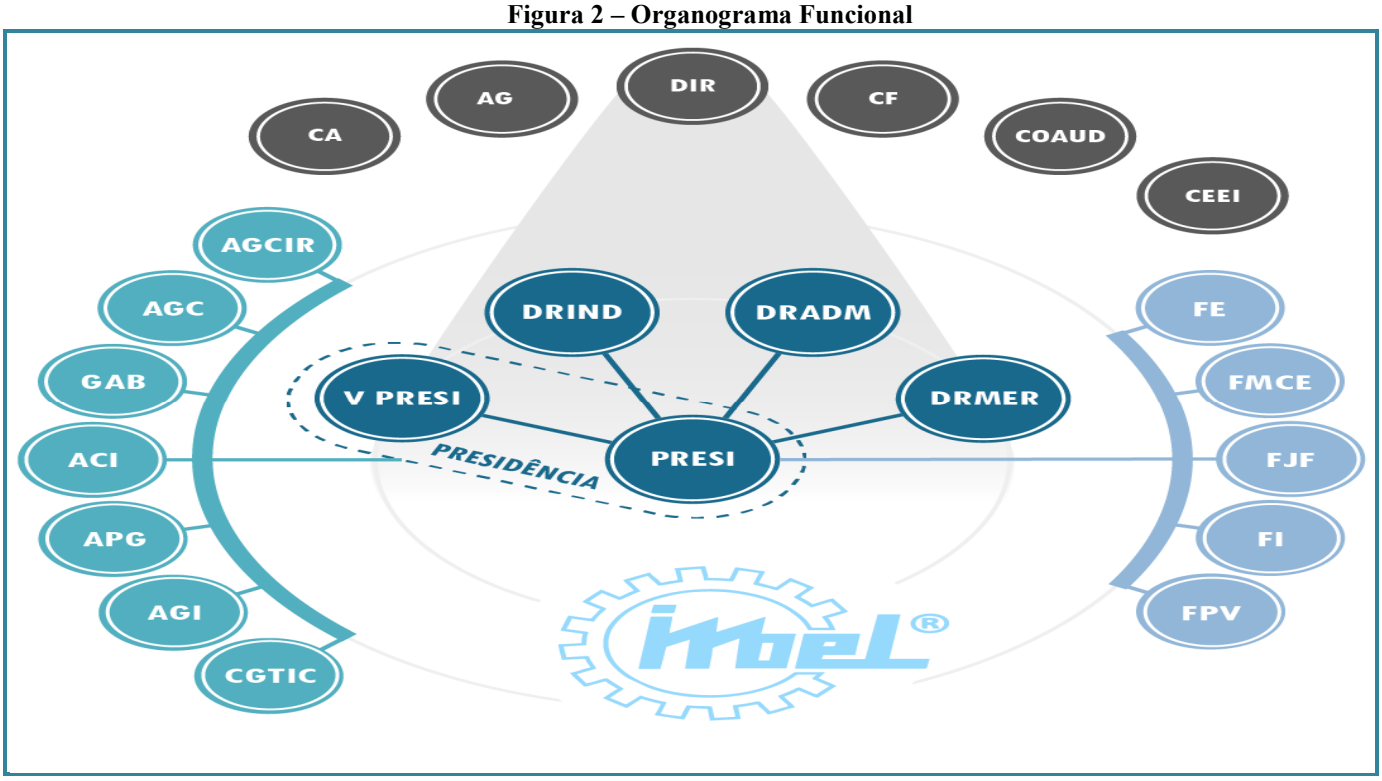
Em 31 de dezembro de 2018, o Capital Social da IMBEL alcançou R$ 378.460.099,55 (trezentos e setenta e oito milhões e quatrocentos e sessenta mil e noventa e nove reais e cinquenta e cinco centavos), 100% integralizados pela União.

1.4. PARTICIPAÇÃO EM OUTRAS SOCIEDADES

A IMBEL possui participação acionária de 0,91% do Capital Social da Companhia Brasileira de Cartuchos (CBC).

1.5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2 – Organograma Funcional



1.5.1. Legenda Setorial

Quadro 1 – Legenda Setorial

Legenda:	
Órgãos Estatutários	**Diretoria**
CA Conselho de Administração **AG** Assembleia Geral **DIR** Diretoria **CF** Conselho Fiscal **COAUD** Comitê de Auditoria **CEEI** Comitê de Elegibilidade Estatutário da IMBEL	**PRESI** Diretor-Presidente **V PRESI** Vice-Presidente Executivo **DRIND** Diretor Industrial **DRADM** Diretor Administrativo-Financeiro **DRMER** Diretor de Mercado
Unidades de Produção	**Assessorias**
FE Fábrica da Estrela **FMCE** Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica **FJF** Fábrica de Juiz de Fora **FI** Fábrica de Itajubá **FPV** Fábrica Presidente Vargas	**GAB** Gabinete **AGC** Assessoria de Gestão Corporativa **AGCIR** Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Risco **ACI** Assessoria de Comunicação Institucional **APG** Assessoria de Planejamento e Gestão **AGI** Advocacia Geral da IMBEL **CGTIC** Coordenadoria Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação

1.5.2. Destaque Individual - Diretoria

Quadro 2 - Destaque Individual - Diretoria

Diretor-Presidente

Celso José Tiago

O General TIAGO nasceu em 19/03/1953, na cidade de Três Corações/MG, e ingressou no Exército Brasileiro em 28/02/1969. Graduou-se Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras - AMAN (1975) e é oriundo da Arma de Comunicações. Dentre os cursos e estágios militares realizados destacam-se os seguintes: Curso Básico Pára-Quedista, no Centro de Instrução Penha Brasil, Rio de Janeiro/RJ (1978); Estágio de Transporte Aéreo, no Centro de Instrução Penha Brasil, Rio de Janeiro/RJ (1978); Estágio de Comunicações na empresa Ericsson, em Estocolmo-Suécia (1979); Curso de Mestre de Salto (1980); Curso de Elaboração de Currículo, pelo Centro de Estudos de Pessoal-CEP, Rio de Janeiro/RJ (1982); Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Arma de Comunicações, pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais – EsAO, Rio de Janeiro/RJ (1984); Curso de Comando e Estado Maior, pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército – ECEME, Rio de Janeiro/RJ (1992); e Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército, pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército – ECEME, Rio de Janeiro/RJ (2001). O Gen TIAGO é Mestre (1984) e Doutor (1992) em Ciências Militares.

Vice-Presidente Executivo

Américo Paysan Valdetaro Filho

O General VALDETARO nasceu em 04/07/1956, na cidade do Rio de Janeiro/RJ, e ingressou no Exército Brasileiro em 01/03/1974. Graduou-se Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras - AMAN (1977) e é oriundo da Arma de Engenharia. Dentre os cursos e estágios militares realizados destacam-se os seguintes: Curso de Especialização de Material Bélico, na Escola de Material Bélico – EsMB, Rio de Janeiro/RJ (1986); Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Arma de Engenharia, pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais – EsAO, Rio de Janeiro/RJ (1987); Curso de Comando e Estado Maior, pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército – ECEME, Rio de Janeiro/RJ (1993); Curso de Especialização em Direito Internacional dos Conflitos Armados nas Forças Armadas do Canadá (1997); Curso de Especialização em Comunicação Social, no Centro de Comunicação Social do Exército – CCOMSEx, Brasília/DF (2001); e o Curso de Política e Estratégia Marítimas, pela Escola de Guerra Naval – EGN, Rio de Janeiro/RJ (2003). O Gen VALDETARO é Mestre (1987) e Doutor (1993) em Ciências Militares.

Diretor Industrial

Álvaro Pereira Da Silva

O Coronel ÁLVARO nasceu em 09/09/1952, na cidade de Recife/PE, e ingressou no Exército Brasileiro em março de 1971. Graduou-se Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras - AMAN (1975) e é oriundo da Arma de Infantaria. Dentre os cursos e estágios militares realizados destacam-se os seguintes: Curso de Mestre de Saltos Pára-Quedista, no Centro de Instrução General Penha Brasil, Rio de Janeiro/RJ (1979); Curso de Comandos e Curso de Forças Especiais, no Centro de Instrução General Penha Brasil, Rio de Janeiro/RJ (1981); Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Arma de Infantaria pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais – EsAO, Rio de Janeiro/RJ (1985); Curso de Comando e Estado Maior, pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército – ECEME, Rio de Janeiro/RJ (1996). O Cel ÁLVARO é Mestre (1985) e Doutor (1996) em Ciências Militares

Diretor Administrativo-Financeiro

José Galaôr Ribeiro Júnior

O Coronel GALAÔR nasceu em 30/03/1963, na cidade do Rio de Janeiro/RJ, e ingressou no Exército Brasileiro em 21/02/1981. Graduou-se Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras - AMAN (1984) e é oriundo da Arma de Artilharia. Dentre os cursos e estágios militares realizados pelo Cel GALAÔR destacam-se os seguintes: Curso de Observador Aéreo, pela Escola de Instrução Especializada (EsIE) - Rio de Janeiro/RJ (1991); Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército - EsAO - Rio de Janeiro/RJ (1993); Curso de Análise de Sistemas, pelo Centro de Estudos do Pessoal (CEP), Rio de Janeiro/RJ (1996); Curso de Comando e Estado Maior do Exército, pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), Rio de Janeiro/RJ (2001); e o Curso de Política, Estratégia e Alta Administração do Exército (CPEAEx), pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), Rio de Janeiro/RJ (2010). O Cel GALAÔR é Mestre (1993) e Doutor (2001) em Ciências Militares.

Diretor de Mercado

Newton Raulino de Souza Filho

O Coronel RAULINO nasceu em 03/03/1961, na cidade de Fortaleza/CE, e ingressou no Exército Brasileiro em 28/02/1977. Graduou-se Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras - AMAN (1983) e é oriundo da Arma de Artilharia. Dentre os cursos e estágios militares realizados destacam-se os seguintes: Curso de Artilharia de Costa e Antiaérea da Escola de Artilharia de Costa e Antiaérea – EsACosAAe, Rio de Janeiro/RJ (1986); Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército - EsAO - Rio de Janeiro/RJ (1992); Curso de Estado-Maior na França, pela *Ecole d'Etat Major – Compiègne* – França (1995); Curso de Comando e Estado Maior do Exército, pela Escola de Comando e Estado-Maior do Exército – ECEME, Rio de Janeiro/RJ (1998); e o Curso de Operações na Selva do Centro de Instrução de Guerra na Selva – CIGS, Manaus/AM (1999). O Cel RAULINO é Mestre (1992) e Doutor (1998) em Ciências Militares.

1.5.3. Informações sobre Áreas ou Subunidades Estratégicas

Quadro 3 – Informações sobre Áreas ou Subunidades Estratégicas

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo	Período de atuação - ano 2018
Conselho de Administração	Fixar a orientação geral dos negócios e o plano estratégico da IMBEL.	Sinclair James Mayer	Presidente do Conselho	01/01 - 31/12
		Celso José Tiago	Conselheiro	01/01 - 31/12
		Nelson Leitão Paes	Conselheiro	01/01 - 31/12
		Denílson Pimentel Barreto	Conselheiro	01/01 - 31/12
		Decílio de Medeiros Sales	Conselheiro	01/01 - 31/12
		Erika Akemi Kimura Reis	Conselheira	01/01 - 31/12
		Carlos Barbosa	Secretário	01/01 - 31/12
Conselho Fiscal	Acompanhar a gestão financeira e patrimonial da IMBEL.	Ricardo Marques Figueiredo	Presidente	01/01 - 04/11
		Antonio Amaro de Lima Filho	Presidente	05/11 – 31/12
		André Marcos da Silva	Conselheiro Suplente	01/01 – 31/12
		Edson Pierobon	Conselheiro	01/01 – 31/12
		Célio Mauro Gomes de Oliveira	Conselheiro Suplente	01/01 – 31/12
		Cristiano Beneduzi	Conselheiro	01/01 - 23/07
		José Lopes de Sousa	Conselheiro	24/07 – 31/12
		Mariana de Lourdes Moreira Lopes Leal	Conselheira Suplente	01/01 - 23/07
		Lucas Vieira Matias	Conselheiro Suplente	24/07 – 31/12
		Wilson Rodrigues de Souza	Secretário	01/01 – 31/12

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo	Período de atuação - ano 2018
Auditoria Interna	Auditoria e Fiscalização.	Gabriella Urbieta Bermudez	Auditora Chefe	01/01 - 12/01
		Aline Cássia Barbosa	Chefe Interina	13/01 - 05/02
		Wagner José de Araújo	Chefe Interino	06/02 - 21/05
		Aline Cássia Barbosa	Chefe Interina	22/05 - 05/08
		Roberto Carlos Moreira Silva	Auditor Chefe	06/08 - 31/12
Presidência	Presidir e coordenar os trabalhos da Diretoria, dirigindo e controlando as atividades estratégicas da IMBEL.	Celso José Tiago	Diretor-Presidente	01/01 - 31/12
Vice-Presidência	Coordenar os trabalhos das UP, CGTIC e da Assessoria direta do Vice-Presidente, coordenar e monitorar a gestão da empresa, otimizando os trabalhos desenvolvidos pelas diretorias.	Américo Paysan Valdetaro Filho	Vice-Presidente Executivo	01/01 - 31/12
Diretoria Administrativo-Financeira	Planejar, coordenar e controlar os trabalhos relativos às áreas administrativa, financeira, contábil, patrimonial e de recursos humanos.	José Galaôr Ribeiro Junior	Diretor Administrativo-Financeiro	01/01 - 31/12
Diretoria Industrial	Planejar e coordenar a pesquisa e o desenvolvimento dos produtos, a produção, a inovação, e os projetos técnicos e de gestão industrial.	Álvaro Pereira da Silva	Diretor Industrial	01/01 - 31/12
Diretoria de Mercado	Planejar, organizar e dirigir as relações de mercado, as atividades de vendas e marketing dos produtos da empresa.	Newton Raulino de Souza Filho	Diretor de Mercado	01/01 - 31/12
Gabinete da IMBEL	Desenvolver atividades de gestão de pessoal e controle patrimonial na Sede, bem como a gestão de todo pessoal militar cedido da Empresa.	Oswaldo Casagrande Filho	Chefe do Gabinete	01/01 – 20/12
		Luiz Henrique Pedroza Mendes		21/12 – 31/12
Assessoria de Planejamento e Gestão	Elaborar e propor o planejamento estratégico corporativo, coordenar os planos estratégicos e de ações setoriais e operacionais, monitorar os projetos corporativos e setoriais e o orçamento de investimentos, e monitorar processos e indicadores corporativos e setoriais.	José Irismar Cabral Junior	Chefe da APG	01/01 - 31/12

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo	Período de atuação - ano 2018
Assessoria de Comunicação Institucional	Coordenar os programas e projetos relacionados com a comunicação interna e externa, receber, examinar e encaminhar denúncias, reclamações, elogios, sugestões e pedidos de informações referentes a procedimentos e ações da Direção e empregados da empresa e acompanhar os assuntos do interesse da Empresa.	Marcelo Muniz Costa	Chefe da ACI	01/01 - 31/12
Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos	Coordenar e supervisionar as ações na área de controle interno corporativo, englobando a conformidade às leis, normativos, políticas e diretrizes internas e demais regulamentos aplicáveis, bem como os processos de identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos a que a IMBEL está exposta.	Francisco Antonio do Amaral Brathwaite	Chefe da AGCIR	01/01 - 31/12
Assessoria de Gestão Corporativa	Assessorar na elaboração e atualização periódica do planejamento estratégico da IMBEL; Executar e consolidar propostas; apoiar o Presidência e Vice-Presidente Executivo na estruturação de medidas estratégicas junto aos órgãos e subunidades.	Renato Mitrano Perazzini	Chefe da AGC	01/01 – 31/12
Fábrica Presidente Vargas - FPV	Produção de Material Bélico – pólvoras e explosivos.	Antônio Eleazar de Moraes	Chefe da Fábrica Presidente Vargas - FPV	01/01- 31/12
Fábrica de Juiz de Fora - FJF	Produção de Material Bélico - munições de grosso calibre.	Clevis Pedro Cruz Melo	Chefe da Fábrica de Juiz de Fora - FJF	01/01 - 31/12
Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica - FMCE	Produção de Material Bélico – sistemas computadorizados e equipamentos rádio.	Carlos Ernesto Miranda Aversa	Chefe da Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica - FMCE	01/01 - 31/12
Fábrica de Itajubá - FI	Produção de Material Bélico – armas leves.	Délcio Monteiro Sapper	Chefe da Fábrica de Itajubá - FI	01/01 - 31/12
Fábrica Estrela - FE	Produção de Material Bélico – explosivos e acessórios de detonação.	George da Silva Divério	Chefe da Fábrica Estrela - FE	01/01 - 31/12

1.6. AMBIENTE EXTERNO

1.6.1. Cenário político-econômico

O pleito eleitoral de 2018 redundou em novo Governo Federal e nova orientação política e orçamentária, incluindo o tratamento das empresas estatais e seu grau de dependência do Estado.

A pressão política para diminuição da presença do Estado na economia, inclui reduzir o número de empresas estatais no contexto de uma linha econômica mais liberal, o que pode vir a facilitar o anseio da IMBEL de tornar-se empresa não dependente do orçamento, quando reunir condições de sustentabilidade financeira para tal.

Ao final de 2018, sinalizou-se a troca de Chefia do Departamento de Ciência e Tecnologia do Exército Brasileiro (DCT), atendendo rotina daquela Força. Como aquele Departamento é o principal órgão de ligação da IMBEL com o Exército Brasileiro, a substituição da Chefia poderá provocar algumas alterações nas rotinas de ligação, mas sem mudanças substanciais ou que afetem de forma radical processos já estabelecidos.

Em 2018, consolidaram-se as mudanças decorrentes da promulgação da nova legislação de governança das estatais (Lei 13.303/2016 e Decreto nº 8.945/2016) e das alterações ocorridas na Consolidação das Leis do Trabalho pela Lei 13.467/2017, que não trouxeram reflexos negativos para a IMBEL. As alterações decorrentes ficaram mais afeitas às rotinas, sem impactos nos movimentos estratégicos pretendidos pela empresa.

Em 2018, a IMBEL recebeu os recursos da Lei Orçamentária Anual (LOA) da ordem de R$ 239 milhões. Esses recursos, apesar de inferiores aos R$ 247,70 milhões da LOA de 2017, permitiram que a IMBEL obtivesse faturamento superior a R$144 milhões em vendas totais, ou seja, bem superiores aos R$ 104 milhões de vendas totais de 2017, evidenciando o potencial de mercado e a melhoria na produtividade da empresa.

A situação da Segurança Pública brasileira permaneceu como tema importante da política nacional em 2018. Apesar das condições orçamentárias adversas dos Governos Estaduais, houve aumento de aquisições por parte dos órgãos de segurança, em quantidades maiores do que em 2017.

Por último, confirmou-se a tendência de o mercado privado manter viés de crescimento de aquisições de armas e produtos químicos em números absolutos, aumentando a participação relativa desse mercado nas vendas totais da IMBEL.

Os principais indicadores macroeconômicos de 2018 mantiveram-se nos níveis projetados pelos agentes econômico-financeiros governamentais, não havendo surpresas nessas medições ao final do ano (Quadro 4).

Esses indicadores confirmam a melhoria gradual da atividade econômica brasileira em geral, mas ainda não refletidas no setor industrial,no qual opera a IMBEL.

Quadro 4 - Indicadores Macroeconômicos

INDICADOR	2017	2018
IPCA (%)	2,80	3,69
PIB (%)	1,00	1,30
Tx de câmbio	3,30	3,85
Tx SELIC	7,00	6,50
IGP-M (%)	-0,36	7,81
Preços administrados	7,88	6,50
Produção industrial	2,04	1,89

Fonte: BCB-Focus, 28/12/18 e 29/12/17.

1.6.2. Cenário comercial-tecnológico

Permaneceu a pressão por liberação do mercado brasileiro de armas, para permitir a entrada de grandes competidores internacionais. Até o momento, a legislação tem sido favorável aos produtores

nacionais, mas a tendência é de abertura de mercado. Esse movimento impõe à IMBEL reduzir ainda mais seus custos de produção e atualizar com rapidez seu portfólio de armas leves, para bem competir nesse setor.

Por parte de concorrência nacional, foi identificada a ação de empresa nacional tradicional para desenvolver e apresentar ao Exército Brasileiro um fuzil capaz de concorrer com o Fuzil 5,56mm IA2 da IMBEL. Nesse caso, a excelência da qualidade do produto IMBEL pode ser empanada pelo menor custo de produção da nova arma da concorrente.

No campo da inovação, identificaram-se demandas por tecnologias que podem ser traduzidas em três grandes categorias de produtos e tecnologias para as fábricas da IMBEL:

- munições, propelentes, explosivos e iniciadores (relativos à Fábrica Presidente Vargas, à Fábrica da Estrela e à Fábrica de Juiz de Fora) - particularmente o desenvolvimento e fabricação da pólvora esférica, explosivos de baixa sensibilidade, espoletas, corpos de granada, sistemas de correção de trajetória e de guiamento e, ainda, tecnologias que atendam às normas da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN);
- tecnologias relacionadas aos rádios cognitivos e do tipo *Software Communications Architecture* (SCA), que podem facilitar o acesso a novo patamar de desenvolvimento e produção de produtos na Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica; e
- tecnologias relacionadas ao processo produtivo (em especial peças MIM – *Metal Injection Molding*) e tecnologias para desenvolver e modernizar os mecanismos das pistolas produzidas na Fábrica de Itajubá.

1.7. MODELO DE NEGÓCIOS (CADEIA DE VALOR)

1.7.1. O modelo de negócios da IMBEL

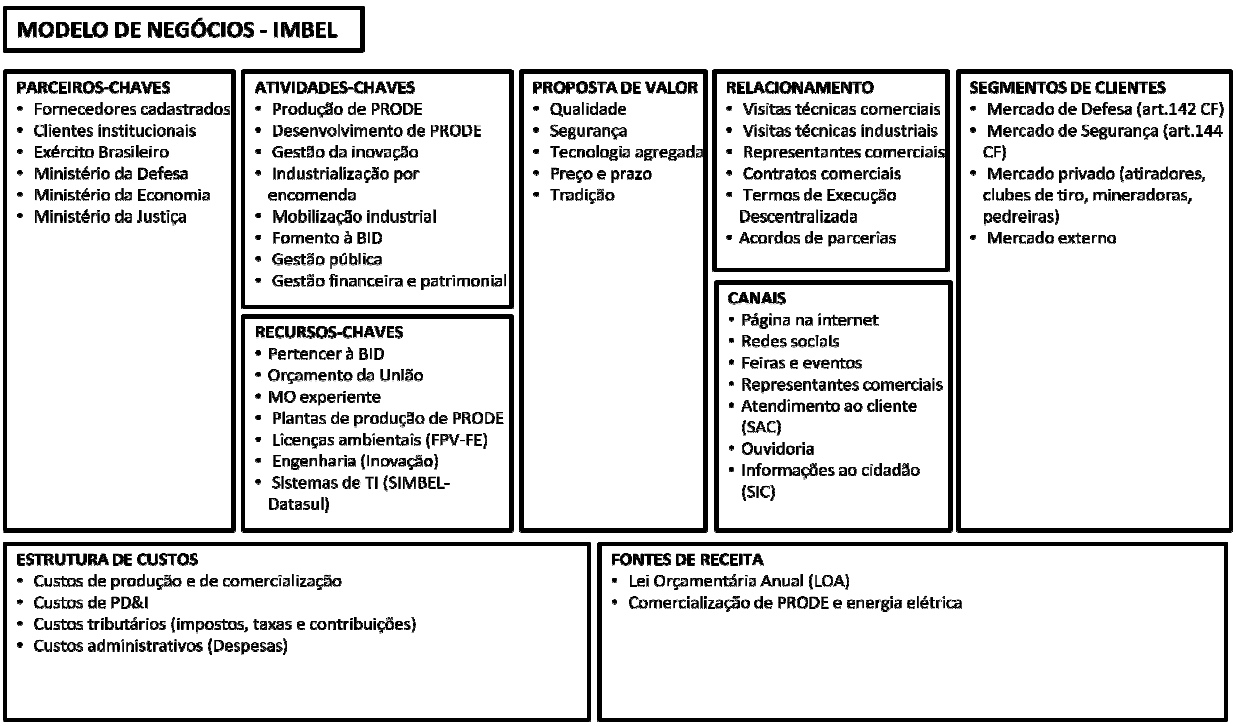
Na situação de empresa pública dependente do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social, a IMBEL recebe recursos para custeio e investimentos de acordo com a Lei Orçamentária Anual (LOA), que tem sua fase de planejamento iniciada no primeiro semestre do ano anterior, na forma de proposta de Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA). A vedação de realizar empréstimos impede que a IMBEL obtenha recursos no mercado financeiro para alavancar a empresa.

Entre janeiro e março de cada ano orçamentário, a execução da LOA costuma ser realizada por meio de pequenas descentralizações (geralmente na razão de 1/12 do orçamento autorizado/mês). O orçamento aprovado frequentemente recebe cortes, contingenciamentos e, mesmo, pode ser limitado à disponibilização de créditos para empenho e de numerário para pagamento de fornecedores. Esse conjunto de condicionantes impacta os planejamentos, gera insegurança aos gestores e limita a assunção de riscos quando negócios passíveis de gerarem receita adicionais são oferecidos à IMBEL.

A condição intrínseca às restrições orçamentárias faz também com que a IMBEL fique limitada a fabricar somente produtos já contratados por seus clientes, reduzindo a possibilidade de formação de estoques de produtos para atender demandas extemporâneas, comuns no mercado externo e que poderiam contribuir para aumentar a margem de lucro dos produtos vendidos.

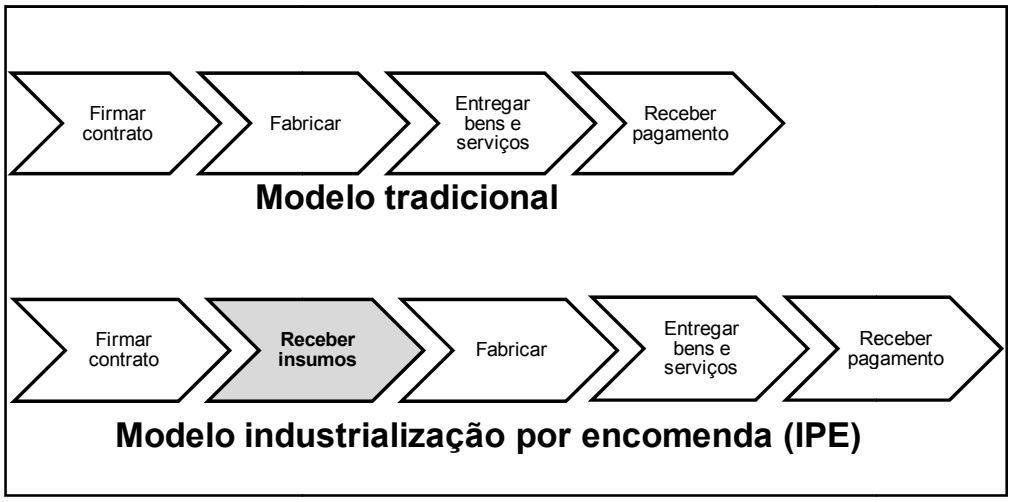
O modelo de negócio da IMBEL (Figura 3) segue os seguintes passos (*i*) firmar contrato de venda de produtos ou serviços, (*ii*) fabricar os bens demandados, (*iii*) entregar os produtos ou prestar os serviços contratados e (*iv*) receber (via conta única do Tesouro da União) pelos bens entregues ou serviços prestados.

Figura 3 - Modelo de Negócio da IMBEL



A necessidade de aumentar receitas gerou um novo processo de fazer negócios que vem sendo praticado e que já tem seu ciclo dominado pela IMBEL, particularmente na área química: (*i*) firmar contrato de fabricação de bens, (*ii*) receber os insumos fornecidos pelo contratante, (*iii*) fabricar os produtos contratados, (*iv*) entregar os produtos fabricados e (*v*) receber pelo serviço de industrialização. Esse processo é denominado "industrialização por encomenda (IPE)" e tem permitido aumentar receitas de vendas das fábricas químicas em cerca de 15%, otimizando recursos orçamentários destinados a insumos (Figura 4).

Figura 4 - Processos de Negócios da IMBEL



1.7.2. Proposta de valor

Os produtos fabricados e serviços prestados pela IMBEL são destinados aos clientes de bens e serviços de defesa e segurança. Essa condição impõe qualidade e segurança (dos empregados e dos clientes) como aspectos primordiais para a IMBEL. Dessa forma, a robustez e confiabilidade dos produtos IMBEL são aspectos considerados indispensáveis pelos clientes da empresa.

Esses clientes são também demandantes de produtos e serviços com elevada tecnologia agregada, o que impõe contínuo trabalho de inteligência de mercado, para que o setor de inovação desenvolva produtos e serviços que incorpore tecnologia próxima do estado da arte do setor de defesa e segurança.

Por outro lado, como os clientes do segmento de defesa e do segmento de segurança são pessoas jurídicas do setor público, que necessitam obedecer a metodologia de aquisição baseada em regramento bastante restritivo, priorizando a aquisição de bens e serviços de menor preço, os certames licitatórios são impactados pela procura de menor prazo e baixo custo de aquisição por parcela considerável desses clientes.

Assim, para atender a proposta de valor exigida pelos clientes (qualidade, segurança, preço e prazo), a redução dos custos totais tem sido priorizada na IMBEL, sem prejuízos para as características de qualidade e de segurança dos bens produzidos. Ainda, o processo logístico tem sido objeto de contínua revisão, para adequar a empresa aos prazos do mercado.

1.7.3. A cadeia de valor

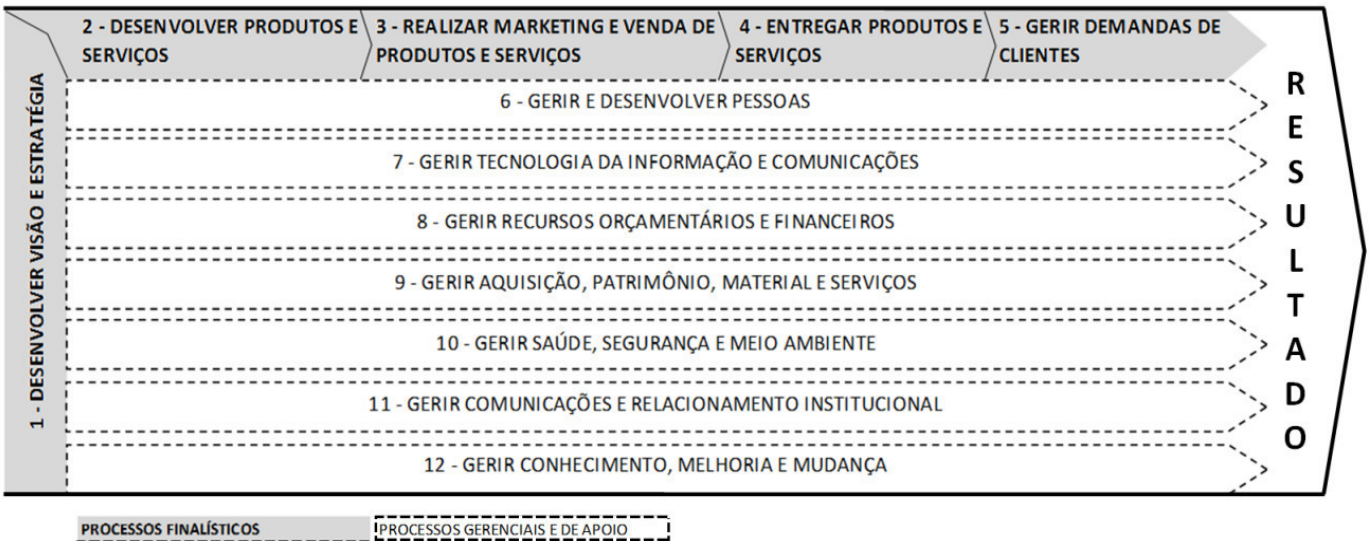
A cadeia de valor da IMBEL está representada pelo portfólio de macroprocessos da Figura 5, que abrange os processos interfuncionais da empresa.

A representação permite visualizar e compreender o inter-relacionamento dos processos finalísticos, gerenciais e de apoio, contribuindo para a análise e melhoria desses processos e para a busca contínua de aperfeiçoamento do desempenho global da empresa.

A classificação tomou por base 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). No caso, o modelo original (obtido em <https://www.apqc.org>) para a Indústria de Defesa e Aeroespacial foi adaptado à realidade da IMBEL

O Quadro 5 detalha os macro processos finalísticos, indicando seus produtos, clientes e responsáveis.

Figura 5 - Cadeia de valor da IMBEL



Quadro 5 – Macroprocessos Finalísticos

Macroprocessos	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Responsáveis
1. Desenvolver Visão e Estratégia. **Descrição** Engloba as atividades para definir o conceito do negócio e visão de longo prazo, estabelece a estratégia de negócios para gerir e estabelecer parcerias estratégias.	- Analisar ambientes externo e interno. - Estabelece missão e visão estratégica. - Estabelece Diretrizes, Plano de Negócios e Planos de Ação.	Conselho de Administração. Diretoria Executiva. Chefes de UP. Assessores-Chefes.	Assessoria de Planejamento e Gestão.

Macroprocessos	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Responsáveis
2. Desenvolver produtos e serviços. **Descrição** Deve basear-se na identificação de requisitos oriundos dos clientes. Engloba as atividades relacionadas ao desenvolvimento, à inovação e à avaliação da performance de venda de produtos e serviços. Controle do ciclo de vida dos produtos (introdução de novo produto, manutenção das vendas e ações de retirada e substituição do produto no fim do ciclo de vida).	- Avaliação de desempenho de vendas. - Identificação da necessidade de melhorias nos produtos e serviços. - Identificação da necessidade de obter/desenvolver novos produtos e serviços. - Plano de inovação de novos produtos.	Cliente comerciais da IMBEL. Exército Brasileiro. Diretoria Executiva.	Diretoria de Mercado. Diretoria Industrial.

Macroprocessos	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Responsáveis
3. Realizar marketing e venda de produtos e serviços. **Descrição** Engloba as atividades relacionadas à comercialização e venda; de gestão de contratos e de atendimento à clientes.	- 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.

Macroprocessos	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Responsáveis
4. Entregar Produtos e Serviços. **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.	- Controle patrimonial. - Transporte de produtos. - Controle de entrega.	Forças Armadas. Órgãos de Segurança Pública. Clientes privados.	Unidades de Produção.

Macroprocessos	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Responsáveis
5. Gerir Demandas dos clientes. **Descrição** Envolve as atividades relacionadas ao levantamento, planejamento, e execução das demandas dos clientes.	- Entrevistas e pesquisas de pós-vendas. - Inteligência de mercado. - Acompanhamento da concorrência. - Relatórios de mercado. - Plano de marketing.	Forças Armadas. Órgãos de Segurança Pública. Clientes privados. Diretoria Industrial. Unidades de Produção.	Diretoria de Mercado

1.7.4. Oportunidades de negócios identificadas

Em 2018, em consonância com o art. 4º de seu Estatuto Social e reconhecendo as ameaças latentes, mas encarando-as como oportunidades, a IMBEL operou suas linhas de produção com maior produtividade, prosseguindo em seu trabalho de aperfeiçoamento da gestão e tendo a chance de reduzir custos e, mesmo, iniciar o desenvolvimento de algumas das tecnologias demandadas e aperfeiçoar os produtos atuais, alavancando as margens de lucro e aumentando a chance de retorno da empresa ao mercado externo, tendo como referência a participação que já possuiu no passado.

Uma oportunidade que surgiu e está em desenvolvimento na IMBEL é a de participar como "garantidora" de contratos de empresas brasileiras produtoras de materiais e de serviços de defesa e de segurança, atuando como "interveniente técnica" do Governo brasileiro e projetando sua imagem em serviços prestados em prol do engrandecimento da Base Industrial de Defesa (BID), o que é um dos objetivos impostos à IMBEL por sua Lei de Criação. Esse encargo de "interveniência técnica" está sob responsabilidade da Diretoria de Mercado e encontra-se em fase de implantação, com a sistematização dos processos operacionais necessários.

A tendência de crescimento do mercado privado oferece uma excelente oportunidade para a IMBEL, impondo acelerar a revisão do portfólio, para destinar maior quantidade de produtos para esse segmento de vendas, que costuma oferecer maior margem de lucro.

Foi também identificada como oportunidade a existência de materiais em substituição no Exército Brasileiro. O desafio é conseguir ofertar produtos compatíveis com as demandas exigidas pela Força Terrestre.

As vendas de armas leves tendem a permanecer em crescimento e a decisão do Exército Brasileiro em adquirir 10.000 fuzis IA2 por ano é sinal de que o produto adotado pela Força Terrestre responde bem às necessidades dos quadros operacionais do Exército. Contudo essa intenção da Força Terrestre ainda não se materializou na forma de contratos de aquisição.

Em 2018, identificou-se a necessidade de ser desenvolvida uma nova linha de pistolas, capaz de atender em melhores condições, do que os modelos atuais, às demandas das forças de defesa e de segurança brasileiras. Essa nova linha de pistolas deverá permitir que a IMBEL reduza custos de produção e aumente a participação no mercado de armas leves.

A munição pesada produzida pela IMBEL é direcionada para o Exército Brasileiro (as aquisições pela Marinha do Brasil encontram-se em níveis muito reduzidos) e a empresa necessita preparar-se para exportar seus produtos. O atual custo de produção e os dilatados prazos necessários para entrega das munições encomendadas à Fábrica de Juiz de Fora dificultam que aquela planta alcance o mercado externo em condições de concorrer com vantagem em relação aos competidores internacionais. Esse problema necessita ser resolvido.

No que se refere a materiais de comunicações, foi identificada a tradicional opção de aquisições de conjuntos-rádios, sistemas e equipamentos de comunicações estrangeiros por parte do Exército Brasileiro, para atender as demandas urgentes daquela Força. Essa tendência impõe necessidade de ação proativa por parte da IMBEL, para acelerar e concluir o desenvolvimento do Rádio Rondon e para atuar politicamente

buscando que os decisores do Exército Brasileiro sejam esclarecidos quanto à melhor estratégia de longo prazo para o Brasil, a de optar por produtos e sistemas nacionais de comunicações.

Na área química, as oportunidades identificadas estão na consolidação de parcerias que já permitem à Fábrica Presidente Vargas e à Fábrica da Estrela utilizarem parte considerável da produção de suas plantas, promovendo ganhos de escala, ao mesmo tempo em que se torna possível que esses novos parceiros abram espaço para o mercado externo, incluindo a obtenção de certificações internacionais, como as que permitem aceitação de produtos naqueles países que integram a Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN).

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA

2.1. PRINCIPAIS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PLANOS PARA IMPLEMENTAR AS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DA GESTÃO

A complexidade de sua situação como empresa pública, do ramo industrial e participante do mercado competitivo de produtos e serviços de defesa, obrigou a IMBEL desenvolver metodologia própria de planejamento estratégico, adaptada de várias fontes teóricas.

A gestão e o desempenho têm por base os princípios e medições do Balance Scorecard (BSC)[1] mesclados com fundamentos da Melhoria Contínua (Kaizen)[2] e da Gestão da Qualidade Total (TQM)[3], empregando técnicas relacionadas ao Ciclo PDCA[4]. Essas metodologias permitem avaliar adequadamente o ambiente e definir com precisão objetivos, dos quais decorrem as estratégias e as ações para implementar essas estratégias.

O Balance Scorecard (BSC) e o mapa estratégico aplicados em conjunto com as diretrizes, os planos de ação e as demais ferramentas da Gestão da Qualidade Total (TQM) possibilitam esclarecer e comunicar a estratégia, facilitando o papel dos órgãos estatutários (Assembleia Geral, Conselho de Administração; Diretoria-Executiva; Conselho Fiscal; Comitê de Auditoria; e Comitê de Elegibilidade) e dos empregados da IMBEL incumbidos de executá-la, nos diversos níveis da hierarquia empresarial.

Por sua vez, as ações são organizadas e consolidadas em planos de ação estratégico, táticos e operacionais que permitem o monitoramento e controle da execução por responsáveis previamente definidos, dentro de prazos e com recursos estabelecidos.

Indicadores foram estabelecidos em cada nível do planejamento (corporativo, setorial e operacional), para acompanhamento de cada ação, possibilitando aos gestores conhecer a situação da execução a cada mês/trimestre e atuar para corrigir desvios de execução, quando for o caso.

A execução do Planejamento Estratégico ao longo de 2018 foi acompanhada por **indicadores** (de resultado e direcionadores) que permitiram a medição dos resultados e do desempenho da Empresa, tendo como foco as metas para:

- aumentar a receita operacional líquida em 10% a.a.;
- reduzir a relação custos dos produtos e dos serviços vendidos / receita operacional líquida em 10% a.a.;
- reduzir a relação despesas (administrativas, comerciais, tributárias, financeiras e diversas) / receita operacional líquida em 5% a.a.;
- aumentar a eficácia operacional em 10% a.a.; e
- aumentar a eficiência orçamentária em 10% a.a.

A Figura 6 representa os elementos que compõem o Planejamento Estratégico da NOVA IMBEL 2017-2026 (PEI 17-26) aprovado em 2015 e revisado anualmente, expondo a inter-relação entre as diretrizes (Dtz) orientadoras de cada fase ou subfase e planos de ação utilizados para executar as ações priorizadas.

---

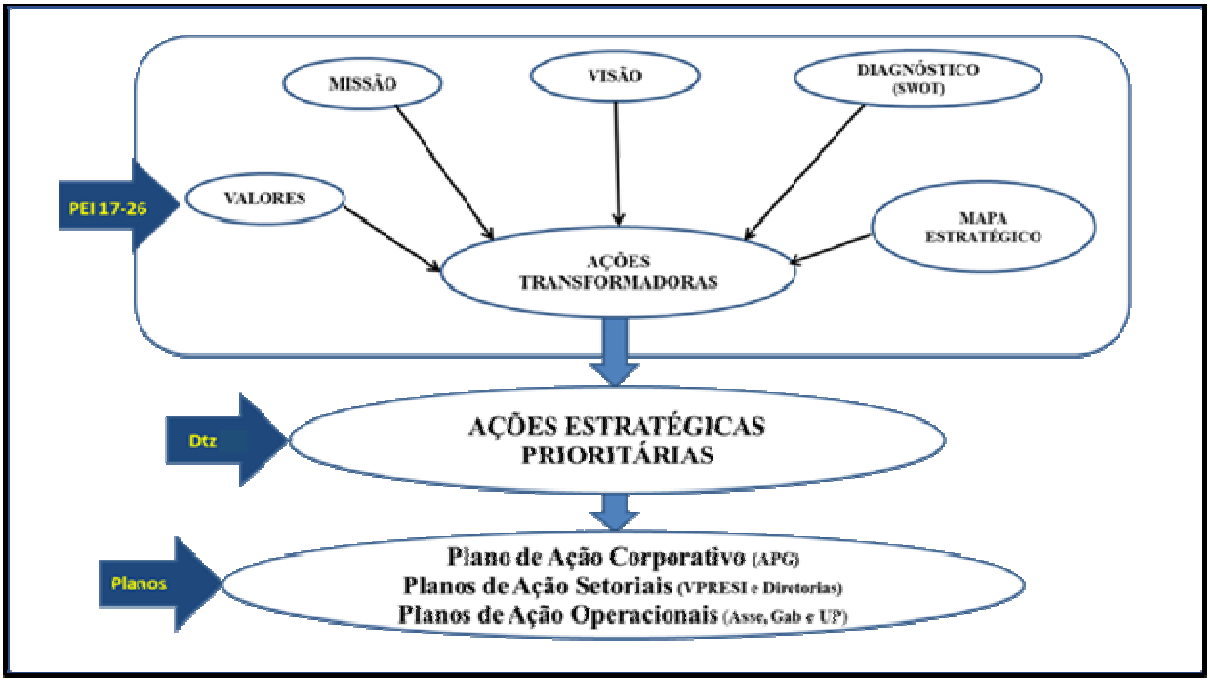
[1] PORTER, Michael. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2001.

[2] IMAI, Massaaki. Gemba Kaizen: uma abordagem de bom senso à estratégia da melhoria contínua. Porto Alegre: Bookman, 2014.

[3] CAMPOS, Vicente Falconi. TQC: controle da qualidade total (no estilo japonês). 9ªed. Nova Lima: Ed. Falconi, 2014.

[4] PDCA: acrônimo formado pelas iniciais, em inglês, das palavras "P-planejar", "D-executar", "C-verificar" e "A-agir", representando o ciclo de Deming ou ciclo de Shewart.

Figura 6 - Concepção do planejamento estratégico



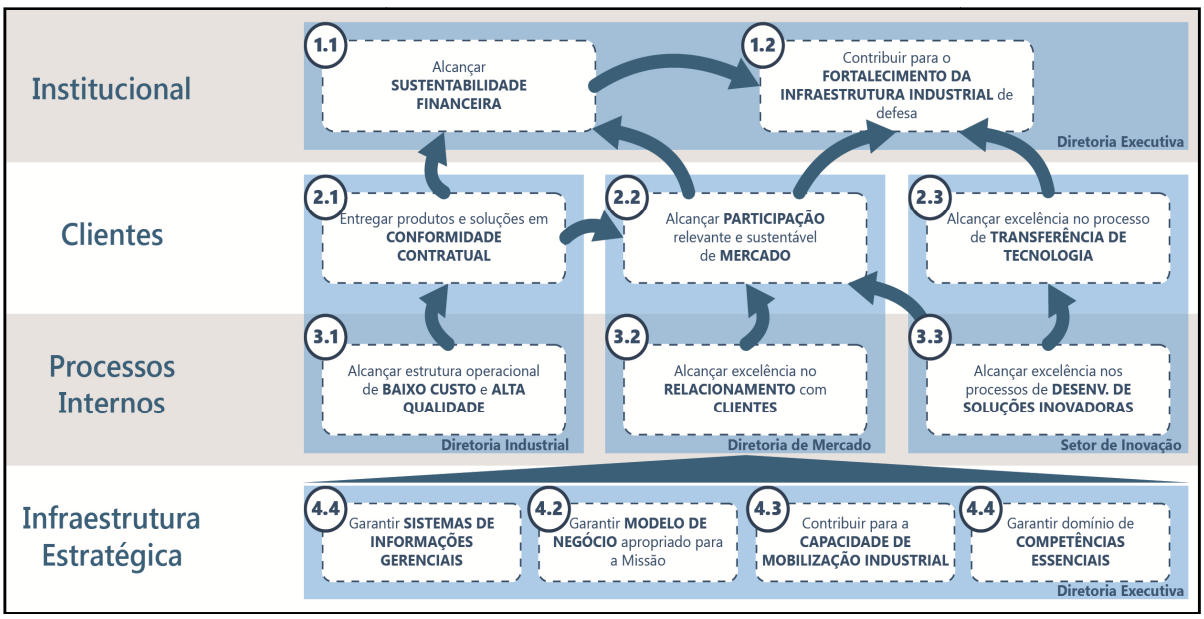
O Planejamento Estratégico da NOVA IMBEL 2017-2026 (PEI 17-26) serve de base para a geração das Diretrizes do Diretor-Presidente de cada fase planejada para a execução da estratégia empresarial da IMBEL e dá origem aos planos de ação anuais.

Adotados pela IMBEL desde 2015, os planos de ação corporativo, setoriais e operacionais já fazem parte da rotina de trabalho dos administradores, ratificando a validade dessas ferramentas de gestão.

2.1.1. 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 (Figura 7), representando a interação entre objetivos e dimensões. Esses objetivos são descritos a seguir.

Figura 7 – Mapa Estratégico



2.1.1.1. OE 1.1 Alcançar sustentabilidade financeira

O objetivo final de qualquer organização é maximizar o retorno dos investimentos realizados no empreendimento. A sustentabilidade financeira de longo prazo pode ser considerada um objetivo estratégico, independente do ramo de atuação da organização. No caso da IMBEL, 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. Isto se torna mais relevante com a difícil e persistente situação econômica do País, que deverá perdurar por vários anos, a qual se reflete diretamente na redução da capacidade de aquisições do Exército Brasileiro e das Forças de Segurança, principais clientes da IMBEL. Dessa maneira, é inequívoca a necessidade de a IMBEL atingir o estágio de equilíbrio financeiro, a fim de que o orçamento da empresa assegure recursos financeiros para que ela alcance os objetivos e metas previstos no seu planejamento estratégico. 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. Outros pontos que podem contribuir significativamente para a conquista deste objetivo estratégico são as oportunidades já identificadas, tais como o crescimento do mercado nacional e internacional de Defesa e Segurança e a potencial participação da IMBEL na produção de Produtos de Defesa (PRODE) para as Forças Armadas. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Executiva.

2.1.1.2. OE 1.2 Contribuir para o fortalecimento da infraestrutura industrial de defesa

De acordo com o seu Estatuto Social, a IMBEL deve ter papel relevante nas áreas de inovação, planejamento e articulação da Base Industrial de Defesa (BID). No entanto, a atual situação econômica e estrutural da empresa não permite que ela tenha atuação de destaque no fomento do desenvolvimento da 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. Assim, a empresa deve gerar ações e criar oportunidades de apoio técnico, alinhadas às orientações definidas pelo Exército Brasileiro e pelo Ministério da Defesa, no sentido de melhorar seu desempenho e o de empresas de defesa e segurança que com ela se relacionam. Por outro lado, o elevado grau de competitividade dos produtos de fornecedores internacionais (principalmente com relação a custos) e a falta de regularidade das compras pelas Forças Armadas são ameaças relevantes para o atendimento deste objetivo. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Executiva.

2.1.1.3. OE 2.1 Entregar produtos e serviços em conformidade contratual

Visando ter uma maior inserção nos mercados nacional e internacional, a IMBEL deve buscar melhorar os seus processos de relacionamento com o cliente, agregando dimensões típicas de empresas modernas. Um primeiro passo importante é conseguir atender às exigências contratuais estabelecidas (demanda que deverá ser "entregue" pela Diretoria de Mercado). As soluções oferecidas pela IMBEL, na forma de produtos e serviços, devem ser fornecidas com a rigorosa observância das especificações, com preços e prazos estabelecidos em contratos com os clientes. A empresa deve garantir a entrega de produtos com a qualidade, preço e prazos desejados, sempre buscando superar as expectativas dos clientes.

A IMBEL é reconhecida no mercado por fornecer produtos com qualidade e robustez, o que confere a ela um nível de confiabilidade que poucas empresas podem se orgulhar de ter. Por outro lado, a empresa ainda precisa evoluir em outros aspectos relacionados ao serviço ao cliente, de tal forma a se tornar uma empresa confiável do ponto de vista dos seus serviços, do pré-venda ao pós-venda, passando pelo rigoroso cumprimento de prazos.

O atual arcabouço legal, percebido como limitador para as demandas da empresa, e a infraestrutura tecnológica e fabril defasada são pontos a serem considerados pela gestão da empresa, visto que estas fraquezas limitam consideravelmente a flexibilidade e a eficiência dos processos de negócio para o

atendimento dos requisitos desejados de produção. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Industrial.

2.1.1.4. OE 2.2 Alcançar participação relevante e sustentável de mercado

A IMBEL deve buscar elevar a sua participação no mercado, através do aumento das vendas de produtos do portfólio atual e do desenvolvimento de novos produtos que consigam alavancar as receitas da empresa. Atualmente, poucas empresas brasileiras têm papel de destaque no cenário mundial de defesa e segurança, e a IMBEL tem condições para buscar reverter esta situação, principalmente em função de suas competências desenvolvidas ao longo dos anos e do reconhecimento de sua marca pelos principais clientes. Outro aspecto importante deste objetivo é buscar receitas regulares e crescentes para garantir sua sustentabilidade.

O principal motivo que faz a IMBEL possuir histórico de receitas irregulares é a dependência das vendas realizadas para o Exército Brasileiro, o qual enfrenta continuadas restrições orçamentárias. A sustentabilidade será alcançada, também, pela diversificação da base de clientes e pelo desenvolvimento de novos produtos, incluídos os que empregam tecnologias duais. O aumento da participação de mercado também terá impacto significativo na utilização da capacidade produtiva instalada, contribuindo para reduzir os custos de produção. Para isso, a IMBEL deve desenvolver competências para antecipação e atendimento das demandas futuras de mercado, antevendo novas oportunidades e sabendo aproveitá-las. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria de Mercado.

2.1.1.5. OE 2.3 Alcançar excelência no processo de transferência de tecnologias

Em função do novo Modelo de Negócio proposto para a IMBEL, segundo o qual a empresa é organizada em três pilares de atuação dos processos finalísticos (Industrial, Mercado e Inovação), uma das competências a serem desenvolvidas é a capacidade de gerenciar adequadamente a transferência de tecnologias. Essas tecnologias, que são traduzidas em produtos e em seus respectivos processos produtivos, poderão ser transferidas tanto para as Unidades de Produção quanto para as instalações de parceiros de negócios futuros. Em função de trabalhos já realizados com outras empresas, como a Engenheiros Especializados S/A (ENGESA) e a Companhia Brasileira de Cartuchos (CBC), a IMBEL tem potencial de conduzir as atividades necessárias para o atendimento deste objetivo. Por outro lado, a empresa necessita desenvolver competências essenciais e processos de gestão de propriedade intelectual. Dessa maneira, faz-se mister a criação de um setor especializado em gestão tecnológica, dentro da estrutura do setor de Inovação, para conduzir este processo. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Industrial.

2.1.1.6. OE 3.1 Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade

Para aumentar o seu nível de competitividade, a IMBEL deve desenvolver a sua estrutura operacional com o objetivo de produzir produtos de defesa e segurança com baixo custo, mantendo o alto nível de qualidade, traduzido na melhoria da eficiência operacional. A atual situação da empresa, com baixa capacidade de investimento para reverter a defasagem tecnológica e o arcabouço legal limitador para o atendimento das demandas do mercado torna esse objetivo estratégico um grande desafio, mas necessário para o crescimento e sustentabilidade da organização.

Além disso, a dispersão geográfica das fábricas (que tem como consequência o baixo aproveitamento de sinergias operacionais, custos administrativos elevados e processos de negócios "replicados" nas unidades de produção), contribui para a baixa eficiência da estrutura de custos da empresa como um todo. Por outro lado, a atual base de conhecimento e experiência do corpo de empregados, ponto forte da empresa, é um importante ativo que pode ser utilizado para encontrar mecanismos e soluções que contribuam para a evolução dos seus processos produtivos, tornando-os mais eficientes. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Industrial.

2.1.1.7. OE 3.2 Alcançar excelência no relacionamento com clientes

Pelas suas características, a IMBEL possui foco no atendimento das demandas de seu principal cliente que é o Exército Brasileiro. No entanto, para fazer frente aos concorrentes, a IMBEL deverá desenvolver processos internos de tal forma a atender os requisitos cada vez mais elevados do mercado de defesa e segurança. Para ser excelente no relacionamento com o cliente, a IMBEL deve desenvolver processos de negócios eficazes na identificação e atendimento das demandas do mercado, incluindo serviços agregados (como os serviços de pós-venda). No entanto, a atual estrutura de processos de relacionamentos com clientes ainda está em um nível de maturidade muito baixo, devendo ser foco de ações gerenciais para ser desenvolvida.

A empresa deve ser capaz de gerenciar adequadamente seus contratos e comercializar apenas soluções que possam ser entregues com qualidade e nos prazos acordados, evitando frustrar as expectativas de seus clientes. Para aproveitar as oportunidades oferecidas no mercado externo, este objetivo se torna mais relevante, pois será através de processos de relacionamentos com clientes bem estruturados que a organização conseguirá aumentar a inserção de seus produtos e enfrentar a concorrência de produtos mais baratos ou com maior conteúdo tecnológico. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria de Mercado.

2.1.1.8. OE 3.3 Alcançar excelência nos processos de desenvolvimento de soluções inovadoras

Um dos produtos finais do processo de desenvolvimento tecnológico é concepção de novos produtos. Esses produtos poderão ser desenvolvidos sob demanda específica de clientes (exemplo: encomendas, parcerias estratégicas e parcerias tecnológicas) ou a partir da identificação de uma oportunidade identificada pela empresa para fornecimento de novos produtos nos mercados nacional e internacional. Para o adequado desenvolvimento de produtos, a IMBEL deverá se estruturar internamente para desenvolver produtos de alta qualidade e com custo competitivo nos mercados nacional e internacional. Para que seja bem-sucedida neste objetivo, a organização deve identificar e compor um portfólio de novos produtos a serem desenvolvidos nos próximos anos, que atendam às demandas e expectativas dos clientes. A atual estrutura tecnológica da empresa, que se encontra parcialmente defasada, é um importante desafio a ser superado para o atendimento adequado deste objetivo estratégico. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Industrial.

2.1.1.9. OE 4.1 Garantir sistemas de informações gerenciais

Visando melhorar o processo decisório da empresa e suportar todos os processos internos que atendam aos objetivos estratégicos, a IMBEL deve buscar garantir a devida confiabilidade e acessibilidade das informações necessárias. O processo decisório, de maneira geral, pode ser aprimorado e abreviado a partir da disponibilidade de sistemas de informações gerenciais que consigam fornecer informações de forma oportuna e confiável. Devem ser garantidas a exatidão e tempestividade das informações (dados processados e sistematizados) aos gestores dos diversos níveis durante o processo de tomada de decisão. Esse apoio tecnológico será fundamental, principalmente, para viabilizar as ações de redução de custos produtivos (a cargo da Diretoria Industrial) e para o processo de relacionamento com clientes (a cargo da Diretoria de Mercado). Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Executiva.

2.1.1.10. OE 4.2 Garantir modelo de negócio apropriado para a Missão

A Alta Administração da empresa deve atuar com persistência, junto a atores institucionais de interesse (Comando do Exército, Ministério da Defesa e órgãos de governo), a fim de que a transformação da IMBEL possa ser realizada de forma eficiente e efetiva. Essa atuação tem também como objetivo garantir a viabilidade da transição do atual modelo industrial puro para o modelo industrial e gerencial (modelo baseado no "unbundling"), que se pretende concluído até 2026.

A Alta Administração e outros gestores também devem buscar de forma permanente a eficiência organizacional, aproveitando melhor os recursos tecnológicos e humanos existentes na empresa e as

oportunidades de associação com empresas nacionais ou estrangeiras dos setores de defesa e segurança, a fim de gerar resultados positivos nos campos econômico-financeiro (crescimento no mercado de produtos de defesa e segurança) e estratégico (atendimento das demandas das Forças Armadas). Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Executiva.

2.1.1.11. OE 4.3 Contribuir para a capacidade de mobilização industrial da defesa

A IMBEL tem papel estratégico no contexto da Defesa Nacional, em função de sua capacidade de atender demandas de mobilização. Dessa forma, a empresa deve conhecer o dimensionamento, garantir a manutenção e aprimorar a gestão de sua capacidade estratégica de produção, a fim de estar sempre pronta para ser utilizada pelas Forças Armadas em situações de conflito ou guerra.

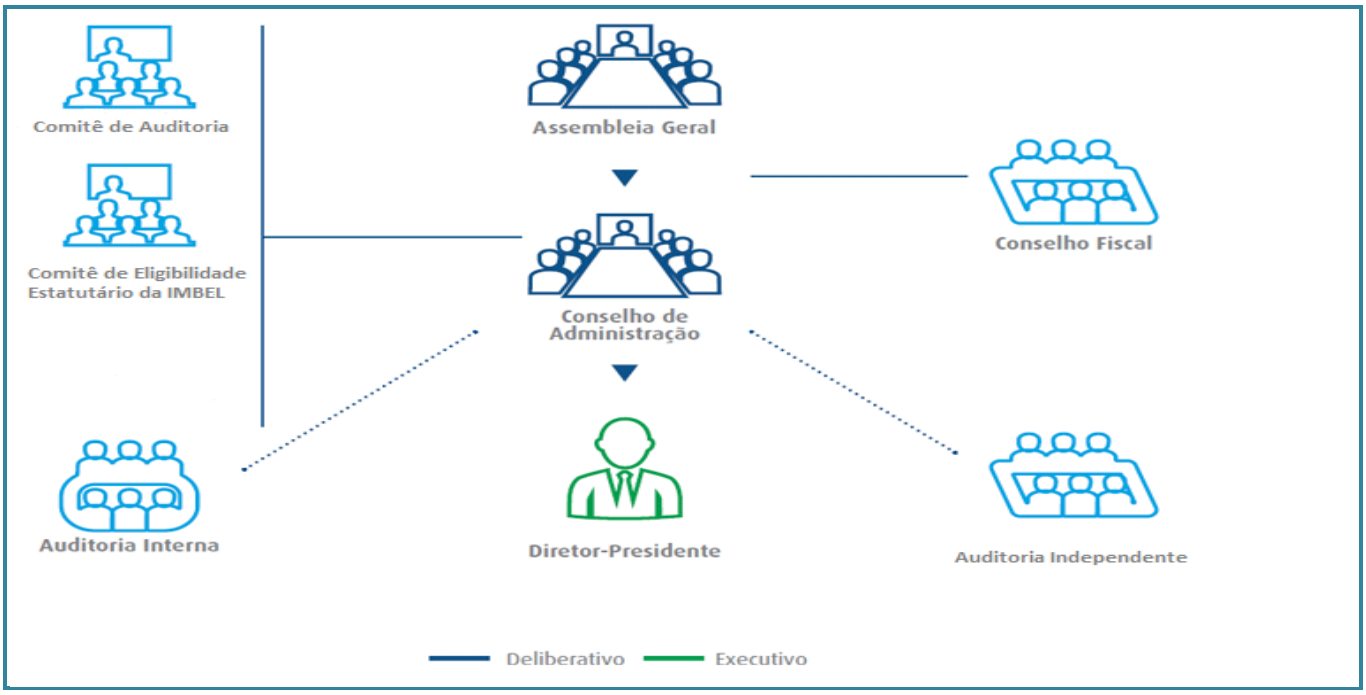
Para que a empresa possa manter essa infraestrutura estratégica de produção, que acarreta elevados custos de manutenção e de atualização tecnológica, torna-se necessário ─ e de certa forma imperativo ─ que o estado brasileiro considere a prestação desse serviço realizado pela IMBEL como investimento estratégico de grande relevância para o País e indenize a empresa por prestá-lo. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Executiva.

2.1.1.12. OE 4.4 Garantir domínio de competências essenciais

O maior ativo da IMBEL são os seus integrantes, que detêm conhecimento e desenvolvem competências fundamentais para o bom desempenho da empresa. Fruto dessa capacitação técnica, muitos dos produtos fornecidos pela IMBEL são nacional e internacionalmente reconhecidos pela qualidade e robustez. Para manter e aprimorar esta função essencial para a organização sugere-se que haja esforço gerencial direcionado para a capacitação contínua dos integrantes e reconhecimento dos talentos da empresa, aperfeiçoamento dos processos de gestão de recursos humanos (o que inclui processos de recrutamento, seleção, treinamento e demissão) e adoção de sistema de medição de desempenho e reconhecimento de mérito, a fim de manter competências e habilidades essenciais na empresa. Este OE está sob responsabilidade da Diretoria Executiva.

2.2 DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Figura 8 – Estrutura de Governança



2.2.1. Modelo e Descrição da Estrutura de Governança

A estrutura de governança da IMBEL é composta pelos seguintes órgãos estatutários: Assembleia Geral, Conselho de Administração, Diretoria Executiva, Conselho Fiscal, Comitês de Auditoria e de Elegibilidade.

A Assembleia Geral é o órgão máximo da IMBEL, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao seu objeto e será regida pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, inclusive quanto à sua competência para alterar o capital social e o estatuto social da IMBEL, bem como eleger e destituir seus conselheiros a qualquer tempo.

A IMBEL é administrada pelo Conselho de Administração (CA), órgão de orientação superior das atividades da Empresa, de deliberação estratégica e colegiada, e pela Diretoria-Executiva, o órgão executivo de administração e representação, cabendo-lhe assegurar o funcionamento regular da IMBEL, em conformidade com a orientação geral traçada pelo CA. Esta é constituída de Diretor-Presidente, Vice-Presidente Executivo, Diretor Administrativo-Financeiro, Diretor de Mercado e Diretor Industrial.

O Conselho Fiscal (CF) 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 a remuneração.

O Comitê de Auditoria é o órgão de suporte ao Conselho de Administração no que se refere ao exercício de suas funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade das demonstrações contábeis e efetividade dos sistemas de controle interno e de auditoria interna e independente. Este está ativado desde 01 de julho de 2018.

O Comitê de Elegibilidade atuará como órgão auxiliar na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos Administradores e Conselheiros Fiscais. Este está ativado desde 22 de maio de 2018.

A Auditoria Interna atua vinculada ao Conselho de Administração, a quem se reporta diretamente. Executa atividades de auditoria de natureza contábil, financeira, orçamentária, administrativa e patrimonial.

A Auditoria Independente atua vinculada ao Conselho de Administração, a quem se reporta diretamente. Utilizando-se de procedimentos técnicos específicos tem a finalidade de atestar a adequação de um ato ou fato com o fim de imprimir-lhe características de confiabilidade.

As Assessorias da Presidência são voltadas para o Planejamento e Gestão, a Gestão Corporativa, a Comunicação Institucional, a Gestão dos Controles Internos e dos Riscos, além da Advocacia Geral e do Gabinete. A Coordenadoria Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações trabalha subordinada à Presidência.

Para orientar as ações de governança a Empresa estabeleceu documentos orientadores e normativos que regulam as atividades desenvolvidas, destacando-se o Estatuto Social, o Regimento Interno, Regulamentos, o Planejamento Estratégico, Planos de Ação, Ordens de Serviço, entre outros.

Anualmente, a IMBEL contrata empresa especializada para a realização de auditoria independente e trabalhos de avaliação da sua prestação de contas e assuntos correlatos, visando, também, cumprir o estabelecido na legislação específica.

2.2.2. Informações sobre dirigentes e colegiados

Quadro 6 - Informações sobre dirigentes e colegiados

Estrutura de Governança Interna	Base Normativa	Composição	Papéis e Funcionamento	Processo de escolha de dirigentes e exigências quanto ao perfil
Conselho de Administração	Estatuto Social da Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL, aprovado pela Assembleia Geral de 14 de dezembro de 2017.	O Conselho de Administração é composto por 7 membros, a saber: 3 (três) indicados pelo Ministro de Estado da Defesa; o Diretor-Presidente da IMBEL; 1 (um) indicado pelo Ministro de Estado do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão; 1 (um) indicado pelo Ministro de Estado da Fazenda; e 1 (um) membro representante dos empregados. §1º Dentre os membros indicados pelo Ministro de Estado da Defesa, um deverá ser do Comando do Exército, que presidirá o Conselho de Administração, e 2 (dois) membros independentes; §2º O substituto eventual do Presidente do Conselho de Administração será escolhido pelo colegiado, dentre seus membros. §3º O Diretor-Presidente da IMBEL não poderá ocupar o cargo de Presidente do Conselho de Administração, mesmo que temporariamente; § 4º O representante dos empregados será eleito na forma da Lei nº 12.353, de 28 de dezembro de 2010, e de sua regulamentação; e § 5º Caracteriza-se conselheiro independente aquele que se enquadrar nas hipóteses previstas no art. 22, §1º da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, bem como no art. 36, §1º do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016.	O Conselho de Administração reunir-se-á mensalmente em sessão ordinária. § 1º O Conselho de Administração poderá reunir-se, também, em caráter extraordinário, sempre que necessário. § 2º O Conselho de Administração poderá convidar membros do Comitê de Auditoria para assistir suas reuniões, sem direito a voto. § 3º Da reunião do Conselho de Administração será lavrada ata em livro próprio. § 4º Serão arquivadas no registro do comércio e publicadas as atas das reuniões do Conselho de Administração que contiverem deliberação destinada a produzir efeitos perante terceiros.	Os membros do Conselho de Administração serão eleitos pela Assembleia Geral, após aprovação da Casa Civil e pelo Comitê de Elegibilidade conforme o Estatuto Social da IMBEL, aprovado em Assembleia Geral em 14 de dezembro de 2017. O representante dos trabalhadores será escolhido dentre os empregados ativos da empresa pública ou sociedade de economia mista, pelo voto direto de seus pares, em eleição organizada pela empresa em conjunto com as entidades sindicais que os representem. Os membros do Conselho de Administração deverão atender os seguintes critérios obrigatórios: I - ser cidadão de reputação ilibada; II - ter notório conhecimento compatível com o cargo para o qual foi indicado; III - ter formação acadêmica compatível com o cargo para o qual foi indicado; e IV - ter, no mínimo, uma das experiências profissionais abaixo: a) dez anos, no setor público ou privado, na área de atuação da IMBEL ou em área conexa àquela para a qual forem indicados em função de direção superior; b) quatro anos em cargo de Diretor, de Conselheiro de Administração, de membro de comitê de auditoria ou de chefia superior em empresa de porte ou objeto social semelhante ao da IMBEL, entendendo-se como cargo de chefia superior aquele situado nos dois níveis hierárquicos não estatutários mais altos da IMBEL ; c) quatro anos em cargo em comissão ou função de confiança equivalente a nível 4, ou superior, do Grupo Direção e Assessoramento Superiores DAS, em pessoa jurídica de direito público interno; d) quatro anos em cargo de docente ou de pesquisador, de nível superior na área de atuação da IMBEL ; ou e) quatro anos como profissional liberal em atividade vinculada à área de atuação da IMBEL.

Estrutura de Governança Interna	Base Normativa	Composição	Papéis e Funcionamento	Processo de escolha de dirigentes e exigências quanto ao perfil
		§ 6º O Conselho de Administração deve ser composto, no mínimo, por 25% (vinte e cinco por cento) de membros independentes.		§1º A formação acadêmica deverá contemplar curso de graduação ou pós-graduação reconhecido ou credenciado pelo Ministério da Educação. §2º As experiências mencionadas em alíneas distintas do inciso IV do caput não poderão ser somadas para a apuração do tempo requerido. §3º As experiências mencionadas em uma mesma alínea do inciso IV do caput poderão ser somadas para a apuração do tempo requerido, desde que relativas a períodos distintos. §4º Somente pessoas naturais poderão ser eleitas para o cargo de administrador. §5º Os Diretores deverão residir no País; §6º Os diretores deverão possuir, no mínimo, o Grau de Especialização em Ciências Militares; ou em Administração; ou em Engenharia; ou outras áreas correlatas à Diretoria para o qual for indicado ou à atividade da IMBEL. §7º Aplica-se o disposto neste artigo aos administradores, inclusive aos representantes dos empregados. Art. 22. É vedada a indicação para o Conselho de Administração e para a Diretoria Executiva: I - de representante do órgão regulador ao qual a IMBEL está sujeita; II - de Ministro de Estado, de Secretário Estadual e de Secretário Municipal; III - de titular de cargo em comissão na administração pública federal, direta ou indireta, sem vínculo permanente com o serviço público; IV - de dirigente estatutário de partido político e de titular de mandato no Poder Legislativo de qualquer ente federativo, ainda que licenciado; V - de parentes consanguíneos ou afins até o terceiro grau das pessoas mencionadas nos incisos I a IV; VI - de pessoa que atuou, nos últimos trinta e seis meses, como participante de estrutura decisória de partido político; VII - de pessoa que atuou, nos últimos trinta e seis meses, em trabalho vinculado a organização, estruturação e realização de campanha eleitoral;

Estrutura de Governança Interna	Base Normativa	Composição	Papéis e Funcionamento	Processo de escolha de dirigentes e exigências quanto ao perfil
				VIII - de pessoa que exerça cargo em organização sindical; IX - de pessoa física que tenha firmado contrato ou parceria, como fornecedor ou comprador, demandante ou ofertante, de bens ou serviços de qualquer natureza, com a União, com a própria IMBEL, nos três anos anteriores à data de sua nomeação; X - de pessoa que tenha ou possa ter qualquer forma de conflito de interesse com a União ou com a própria IMBEL ; e XI - de pessoa que se enquadre em qualquer uma das hipóteses de inelegibilidade previstas nas alíneas do inciso I do caput do art. 1º da Lei Complementar nº 64, de 18 de maio de 1990. §1º Aplica-se a vedação do inciso III do caput ao servidor ou ao empregado público aposentado que seja titular de cargo em comissão da administração pública federal direta ou indireta. §2º Aplica-se o disposto neste artigo aos administradores da IMBEL, inclusive aos representantes dos empregados.
Conselho Fiscal		O Conselho Fiscal será composto por 3 (três) membros efetivos e respectivos suplentes, tendo a seguinte composição: I – um indicado pelo Ministério da Fazenda, como representante do Tesouro Nacional, que deverá ser servidor público com vínculo permanente com a Administração Pública; e II – 2 (dois) membros indicados pelo Ministério da Defesa. § 1º Dentre os indicados pelo Ministério da Defesa, ao menos um deverá ser do Comando do Exército. § 2º Os membros do conselho Fiscal, em sua primeira reunião, elegerão o seu presidente, ao qual caberá dar cumprimento às deliberações do órgão.	O Conselho Fiscal reunir-se-á mensalmente em sessão ordinária e, extraordinariamente, sempre que necessário.	Os membros do Conselho Fiscal serão eleitos pela Assembleia Geral e deverão atender os seguintes critérios obrigatórios: I - ser pessoa natural, residente no País e de reputação ilibada; II - ter formação acadêmica compatível com o exercício da função; III - ter experiência mínima de 3 (três) anos em cargo de: a) direção ou assessoramento na Administração Pública, Direta ou Indireta; ou b) conselheiro fiscal ou administrador em empresa; IV - não se enquadrar nas vedações dos incisos I, IV, IX, X e XI do caput do art. 29 do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016; V - não se enquadrar nas vedações previstas no art. 147 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976; e

Estrutura de Governança Interna	Base Normativa	Composição	Papéis e Funcionamento	Processo de escolha de dirigentes e exigências quanto ao perfil
				VI - não ser e não ter sido membro da administração nos últimos 24 meses e não ser empregado da IMBEL, nem ser cônjuge ou parente, até terceiro grau, de Administrador da IMBEL.
Diretoria		A Diretoria-Executiva da IMBEL compor-se-á de, no mínimo, quatro e, no máximo, seis Diretores, demissíveis *ad nutum*, eleitos pelo Conselho de Administração, sendo um Diretor-Presidente, um Vice-Presidente Executivo e até quatro Diretores sem designação especial, cujas atribuições específicas serão determinadas pelo Conselho de Administração.	A Diretoria Executiva reunir-se-á, ordinariamente, no mínimo quinzenalmente e, extraordinariamente, sempre que necessário, mediante convocação do Diretor-Presidente ou pela maioria dos Diretores.	A investidura em cargo de Diretoria da IMBEL implica na assunção de compromisso com metas e resultados específicos a serem alcançados, que deverá ser aprovado pelo Conselho de Administração, a quem incumbe fiscalizar seu cumprimento. A Diretoria deverá atender os seguintes critérios obrigatórios: I - ser cidadão de reputação ilibada; II - ter notório conhecimento compatível com o cargo para o qual foi indicado; III - ter formação acadêmica compatível com o cargo para o qual foi indicado; e IV - ter, no mínimo, uma das experiências profissionais abaixo: a) dez anos, no setor público ou privado, na área de atuação da IMBEL ou em área conexa àquela para a qual forem indicados em função de direção superior; b) quatro anos em cargo de Diretor, de Conselheiro de Administração, de membro de comitê de auditoria ou de chefia superior em empresa de porte ou objeto social semelhante ao da IMBEL, entendendo-se como cargo de chefia superior aquele situado nos dois níveis hierárquicos não estatutários mais altos da IMBEL ; c) quatro anos em cargo em comissão ou função de confiança equivalente a nível 4, ou superior, do Grupo Direção e Assessoramento Superiores DAS, em pessoa jurídica de direito público interno; d) quatro anos em cargo de docente ou de pesquisador, de nível superior na área de atuação da IMBEL ; ou e) quatro anos como profissional liberal em atividade vinculada à área de atuação da IMBEL. §1º A formação acadêmica deverá contemplar curso de graduação ou pós-graduação reconhecido ou credenciado pelo Ministério da Educação.

Estrutura de Governança Interna	Base Normativa	Composição	Papéis e Funcionamento	Processo de escolha de dirigentes e exigências quanto ao perfil
				§2º As experiências mencionadas em alíneas distintas do inciso IV do caput não poderão ser somadas para a apuração do tempo requerido. §3º As experiências mencionadas em uma mesma alínea do inciso IV do caput poderão ser somadas para a apuração do tempo requerido, desde que relativas a períodos distintos. §4º Somente pessoas naturais poderão ser eleitas para o cargo de administrador. §5º Os Diretores deverão residir no País; §6º Os diretores deverão possuir, no mínimo, o Grau de Especialização em Ciências Militares; ou em Administração; ou em Engenharia; ou outras áreas correlatas à Diretoria para o qual for indicado ou à atividade da IMBEL. §7º Aplica-se o disposto neste artigo aos administradores, inclusive aos representantes dos empregados. Art. 22. É vedada a indicação para o Conselho de Administração e para a Diretoria Executiva: I - de representante do órgão regulador ao qual a IMBEL está sujeita; II - de Ministro de Estado, de Secretário Estadual e de Secretário Municipal; III - de titular de cargo em comissão na administração pública federal, direta ou indireta, sem vínculo permanente com o serviço público; IV - de dirigente estatutário de partido político e de titular de mandato no Poder Legislativo de qualquer ente federativo, ainda que licenciado; V - de parentes consanguíneos ou afins até o terceiro grau das pessoas mencionadas nos incisos I a IV; VI - de pessoa que atuou, nos últimos trinta e seis meses, como participante de estrutura decisória de partido político; VII - de pessoa que atuou, nos últimos trinta e seis meses, em trabalho vinculado a organização, estruturação e realização de campanha eleitoral; VIII - de pessoa que exerça cargo em organização sindical; IX - de pessoa física que tenha firmado contrato ou parceria, como fornecedor ou comprador, demandante ou ofertante, de bens

Estrutura de Governança Interna	Base Normativa	Composição	Papéis e Funcionamento	Processo de escolha de dirigentes e exigências quanto ao perfil
				ou serviços de qualquer natureza, com a União, com a própria IMBEL, nos três anos anteriores à data de sua nomeação; X - de pessoa que tenha ou possa ter qualquer forma de conflito de interesse com a União ou com a própria IMBEL ; e XI - de pessoa que se enquadre em qualquer uma das hipóteses de inelegibilidade previstas nas alíneas do inciso I do caput do art. 1º da Lei Complementar nº 64, de 18 de maio de 1990. §1º Aplica-se a vedação do inciso III do caput ao servidor ou ao empregado público aposentado que seja titular de cargo em comissão da administração pública federal direta ou indireta. §2º Aplica-se o disposto neste artigo aos administradores da IMBEL, inclusive aos representantes dos empregados.
Comitê de Elegibilidade Estatutário da IMBEL	Estatuto Social da Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL, aprovado pela Assembleia Geral de 14 de dezembro de 2017.	O Comitê de Elegibilidade, escolhido pelo Conselho de Administração da IMBEL, será constituído por três membros, podendo ser, de outros comitês, preferencialmente o de auditoria, empregados ou Conselheiros de Administração, sem remuneração adicional, observados os artigos 156 e 165 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976.	O Comitê de Elegibilidade atuará como órgão auxiliar na verificação da conformidade do processo de indicação e de avaliação dos administradores e Conselheiros Fiscais.	O Comitê de Elegibilidade, escolhido pelo Conselho de Administração da IMBEL, será constituído por três membros, podendo ser, de outros comitês, preferencialmente o de auditoria, empregados ou Conselheiros de Administração, sem remuneração adicional, observados os artigos 156 e 165 da Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

2.3. CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da IMBEL tem periodicidade anual e foi elaborada pela Assessoria de Comunicação Institucional (ACI), tendo sido aprovada por meio da RESOLUÇÃO Nº 15/2018 - CA, de 21 de junho de 2018. Ela se divide em 02 (duas) partes: Seção de Políticas Públicas e Seção de Governança Corporativa.

2.3.1. Políticas Públicas

Nesta Seção são explicitados os compromissos para consecução de objetivos de políticas públicas pela IMBEL, em atendimento ao interesse coletivo ou ao imperativo de segurança nacional que justificou a autorização para sua criação. Também é definida a destinação dos recursos empregados para esse fim, bem como os impactos econômico-financeiros da consecução desses objetivos, mensuráveis por meio de indicadores objetivos.

A Seção de Políticas Públicas contém informações detalhadas sobre os seguintes aspectos que compõem o documento:

2.3.1.1. Alinhamento da Atividade Empresarial com o Interesse Público

Descreve as condições de criação da Empresa, sua vinculação institucional, estrutura organizacional, objeto social e principais segmentos de mercado.

2.3.1.2. Atendimento às Políticas Públicas

Com base na Política Nacional de Defesa (PND), que elenca os Objetivos Nacionais de Defesa (OND), é demonstrado o compromisso da IMBEL com as servidões da Base Industrial de Defesa (BID) e seu alinhamento à Defesa Nacional de modo compatível com a estatura político-estratégica do País.

2.3.1.3. Metas para Atendimento dos Objetivos das Políticas Públicas

Estabelecidas a partir do Planejamento Estratégico da IMBEL 2017-2026 (Projeto PEI 17-26) no qual foram propostos metas e indicadores estratégicos para permitir o acompanhamento do desenvolvimento das atividades em execução, possibilitando intervenções oportunas, correções de rumo e a medição adequada de resultados e do desempenho da IMBEL.

Em 2018, a empresa obteve faturamento superior a R$138 milhões, superando a meta estabelecida para aquele ano.

2.3.1.4. Recursos para Custeio das Atividades

Os recursos de custeio são provenientes do Orçamento da União e alocados para a IMBEL anualmente, em conformidade com a Lei Orçamentária Anual, cuja dotação total em 2017 ultrapassou a cifra de R$ 232 milhões e em 2018 de R$ 247 milhões.

2.3.1.5. Indicadores Utilizados na Tomada de Decisão de Investimentos

Com base nos indicadores estratégicos definidos para medição adequada de resultados e desempenho da IMBEL, cada setor da Empresa definiu seus indicadores próprios (setoriais) que permitiram aos gestores (principalmente diretores e Chefes das Unidades de Produção) medir os resultados de seus interesses, priorizando aqueles direcionados para a estratégia empresarial.

As metas definidas inicialmente foram revisadas em 2018 para adequação à conjuntura e resultados estabelecidos para a transformação pretendida, estimando-se que serão necessários pelo menos mais três anos – até 2021 – para que se obtenham as pretendidas condições de sustentabilidade econômico-financeira necessárias ao próximo passo da empresa: tornar-se não dependente do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social da União.

2.3.1.6. Comentários do Diretor-Presidente

Neste tópico o dirigente máximo da IMBEL faz uma análise sobre os resultados alcançados pela Empresa nos planos político-estratégico e econômico-comercial, com ênfase na mobilização industrial e sua condição de Empresa Pública dependente, respectivamente.

Discorre sobre os benefícios da Lei 12.598/2012, que estabelece normas especiais para as compras, as contratações e o desenvolvimento de produtos e de sistemas de defesa, no contexto do Regime Especial Tributário para Indústria de Defesa (RETID).

Como medida de fortalecimento da transparência, explicitou a revisão da metodologia de apontamento da meta da Lei Orçamentária e sugeriu para a LOA 2019 a utilização, como meta física, da quantidade de produtos de defesa produzida, em vez de Homens-hora aplicados na produção.

2.3.1.7. Estruturas de Controles Internos e Gerenciamento de Riscos

A estrutura do Sistema de Controle Interno da IMBEL é composta pela AGCIR, demais Assessorias da Presidência, Diretorias de Mercado, Administrativo-Financeira e Industrial, e Unidades Gestoras Executoras (UGE), no caso as Unidades de Produção (UP) e o Gabinete da IMBEL.

As atividades de controle interno são realizadas pelos gestores e demais agentes da administração, pelas estruturas administrativas e pela Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR).

A Diretoria Administrativo-Financeira também atua como Unidade Gestora Responsável e a IMBEL está sujeita à fiscalização da Auditoria Interna e de outros órgãos de controle interno: a Secretaria de Controle Interno do Ministério da Defesa (CISET) e o Centro de Controle Interno do Exército (CCIEx); e do órgão de controle externo, o Congresso Nacional, que realiza o controle por intermédio do Tribunal de Contas da União (TCU).

Neste item, ainda são explicados os diversos níveis de atuação do Sistema de Controle Interno da IMBEL, além da importância da Política de Gestão de Riscos como documento corporativo balizador das ações de controle de riscos e da Ouvidoria como canal de acolhimento de denúncias.

2.3.1.8. Fatores de Risco

Este tópico esclarece que as condições peculiares da Empresa a expõem a uma variada gama de fatores de riscos de natureza estratégica, operacional, de conformidade e financeira, entre outros, englobando aqueles relacionados aos fornecedores, aos clientes, ao orçamento, à regulação, às questões socioambientais e às decisões judiciais.

Nesse contexto, a Empresa avalia, trata, monitora e comunica os riscos de forma contínua e sistemática em todos os níveis da gestão, conforme estabelecido na Política de Gestão de Riscos e no Plano de Gestão de Riscos Corporativo.

2.3.1.9. Participação de Indicadores de Atuação na Remuneração dos Administradores e Empregados

Atualmente, não existem indicadores que influenciam no cálculo da remuneração dos administradores e empregados.

2.3.2. Governança Corporativa

Nesta Seção são disponibilizadas informações relevantes, em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração.

Em seguida, constam desta Seção comentários sobre os aspectos da governança corporativa.

2.3.2.1. Atividades Desenvolvidas

Tendo como objetivo primário tornar-se uma empresa competitiva e parcialmente autossuficiente, aborda a atuação fabril e gerencial da IMBEL, apresenta informações sobre o portfólio de produtos e seu papel como interveniente técnico do Ministério da Defesa em contratações de empresas com governos de outros países, cujo objeto seja a exportação de produtos de defesa (PRODE).

Neste item é destacado que o déficit histórico da IMBEL vem diminuindo progressivamente, o que permite antever o atingimento do ponto de equilíbrio em 2021.

2.3.2.2. Estrutura de Controles Internos e Gestão de Risco

Neste tópico são abordadas a estrutura do Sistema de Gestão de Riscos da IMBEL e a Política do Sistema.

Nele são abordados os objetivos da Gestão de Riscos e aspectos do Relatório de Auditoria Independente, incluindo comentários da Diretoria acerca das deficiências apontadas no relatório e apontadas as alterações significativas aos riscos no exercício financeiro avaliado.

2.3.2.3. Fatores de Risco Identificados

Elenca os possíveis riscos relacionados aos fornecedores, aos clientes, ao setor de defesa e segurança, à regulação governamental, às questões ambientais e às questões e decisões judiciais.

2.3.2.4. Análise do Cumprimento das Metas no Exercício Financeiro e Reflexo na Remuneração Variável dos Diretores

Na análise do resultado dos indicadores estratégicos do ano de 2018, comparativamente ao biênio 2016-2017, verifica-se que, apesar de os resultados ainda serem negativos, eles são melhores que aqueles medidos nos anos anteriores, permitindo concluir que as ações e iniciativas implementadas no Planejamento Estratégico da IMBEL já indicam a melhoria na gestão da Empresa, seguindo na direção do equilíbrio financeiro.

2.3.2.5. Políticas e Práticas de Governança Corporativa

Aqui são ressaltadas as virtudes que devem balizar a conduta dos Empregados da IMBEL para que não ocorram falhas nos trabalhos sob sua responsabilidade.

Destaca a importância do Código de Ética e Integridade da Empresa e da extensa lista de políticas, instruções normativas e normas internas, que fundamentadas na regulamentação governamental para o setor, explicitam as diretrizes da alta administração para a gestão empresarial.

2.3.2.6. Descrição da Composição e da Remuneração da Administração

Neste tópico constam os demonstrativos da remuneração dos administradores da IMBEL (Conselho de Administração e Diretoria), além da informação de que embora a Empresa ainda não conte com indicadores que possam ser utilizados no cálculo da remuneração dos administradores, o Estatuto Social da IMBEL prevê a avaliação dos Diretores pelo Conselho de Administração e estabelece metas de desempenho para a Diretoria.

2.3.2.7. Disposições Finais

Por estar na sua 1ª edição, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa/2018, cujo link é exibido abaixo, requer aperfeiçoamentos e complementações no conteúdo, a fim de possibilitar o fácil e sistemático acompanhamento do desempenho da Empresa pelo governo federal, por entidades e órgãos de controle e pelo contribuinte de uma maneira geral.

http://www.imbel.gov.br/phocadownload/transparencia/carta-anual-2018.pdf

2.4. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE E PARTES INTERESSADAS

A Ouvidoria da IMBEL é o setor destinado a receber sugestões, informações, reclamações, elogios, denúncias ou qualquer outro tipo de demanda proveniente de inúmeros canais de comunicação, sendo um eficiente canal de diálogo entre os diversos públicos de interesse (empregados, poder público, clientes institucionais e privados, fornecedores e comunidades onde atua) e a direção da Empresa. Por ser a última instância de resolução de assuntos envolvendo os interesses dos clientes, consumidores e público em geral, os assuntos recebidos pela Ouvidoria são, em muitos casos, de acordo com a sua criticidade e sensibilidade, tratados diretamente com o Diretor-Presidente.

À exceção do Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), sob responsabilidade da Diretoria de Mercado, os demais canais de comunicação com a sociedade são gerenciados pela Ouvidoria, que integra a ACI.

Três ferramentas eletrônicas essenciais para obtenção de demandas do público em geral e intensamente utilizadas pela IMBEL são o SIMBEL – FALE CONOSCO**,** sistema corporativo de gerenciamento de informações internas e externas, o e-SIC, Sistema de Informações ao Cidadão, destinado ao acolhimento de dúvidas, denúncias e sugestões que foi criado pela Lei nº 12.527 (Lei de Acesso à Informação – LAI), e os endereços eletrônicos da Ouvidoria e do e-SIC por meio dos quais são processadas as mensagens eletrônicas encaminhadas à Empresa para a formalização de denúncias e reclamações.

Desde 15 de janeiro de 2018, foi ativada uma nova funcionalidade do Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-Ouv), o SIMPLIFIQUE, que busca simplificar o atendimento aos usuários dos serviços públicos, desburocratizando a relação do Estado com os cidadãos. Por meio dele, o cidadão pode solicitar mudanças que ampliem a qualidade e facilitem o acesso e a execução do serviço oferecido pelo Estado. Até o momento, a IMBEL não recebeu qualquer demanda por este canal.

A IMBEL também explora outros 02 (dois) eficientes canais de comunicação nas redes sociais tais como: Youtube e Facebook, interagindo de forma ágil e informal com seu público.

Além dos anteriores, eventualmente, a Empresa se relaciona com seus clientes e consumidores por intermédio do RECLAME AQUI, site brasileiro gratuito de relacionamento dos clientes com as empresas sobre atendimento, compra, venda, produtos e serviços.

As informações coletadas nas demandas recebidas e tratadas nos canais de comunicação apresentados resultam importantes indicadores para subsidiar algumas decisões corporativas, particularmente aquelas que envolvem os clientes institucionais e privados da Empresa.

2.4.1. Canais de acesso do cidadão a IMBEL

Como descrito anteriormente, é importante esclarecer que a porta de entrada das manifestações relativas à assistência técnica e pós-vendas não é a Ouvidoria, mas, sim, o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), operado e gerenciado, a partir de setembro de 2014, pela Diretoria de Mercado, localizada na Sede - Brasília.

Além do contato telefônico, das mensagens eletrônicas e da presença física do demandante, outras duas importantes portas de entrada das manifestações na Ouvidoria são o sistema de informações no módulo - Ouvidoria (SIMBEL - Ouvidoria) e o e-SIC, destinado ao encaminhamento de demandas pelo Sistema de Informações ao Cidadão. Tais funcionalidades são ferramentas eletrônicas que possibilitam controlar o recebimento, acompanhamento, solução e arquivamento dos pedidos encaminhados à Ouvidoria/SIC.

A IMBEL ainda não dispõe de equipamentos que quantifiquem e processem os contatos telefônicos externos com a Ouvidoria, o que implica excluir dos relatórios confeccionados o número de atendimentos realizados nessa modalidade. Foram iniciados estudos para dotar a Empresa com uma Unidade de Resposta Audível (URA), a fim de permitir a obtenção de métricas consistentes e confiáveis das demandas recebidas por via telefônica.

Bimestralmente, são elaborados pela Ouvidoria e apresentados à Presidência, relatórios sintéticos sobre os atendimentos ao público nos respectivos períodos, servindo como subsídio para a tomada de decisões empresariais.

A seguir, são apresentados os resultados dos canais de comunicação com o público em geral consolidados ao final de 2018. Vale ressaltar que os dados a seguir referem-se às demandas recebidas por meio do Sistema Eletrônico da IMBEL (SIMBEL), mensagens eletrônicas (e-mail), Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC), Reclame Aqui (site brasileiro de reclamações contra empresas), e das mensagens inbox da página oficial da Empresa no Facebook.

Figura 9 - Consolidação geral das manifestações recebidas pela OUVIDORIA em 2018

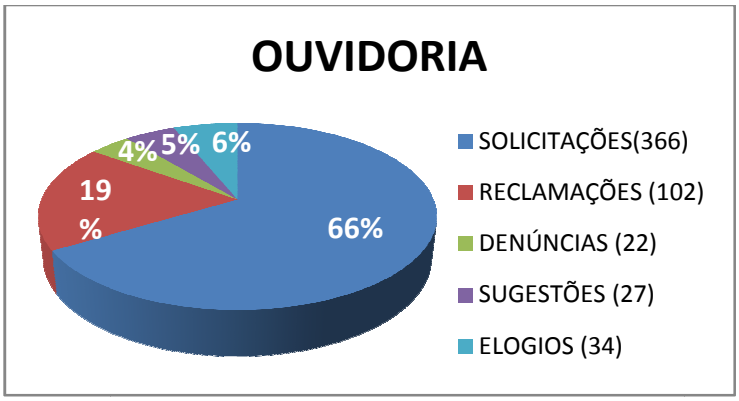
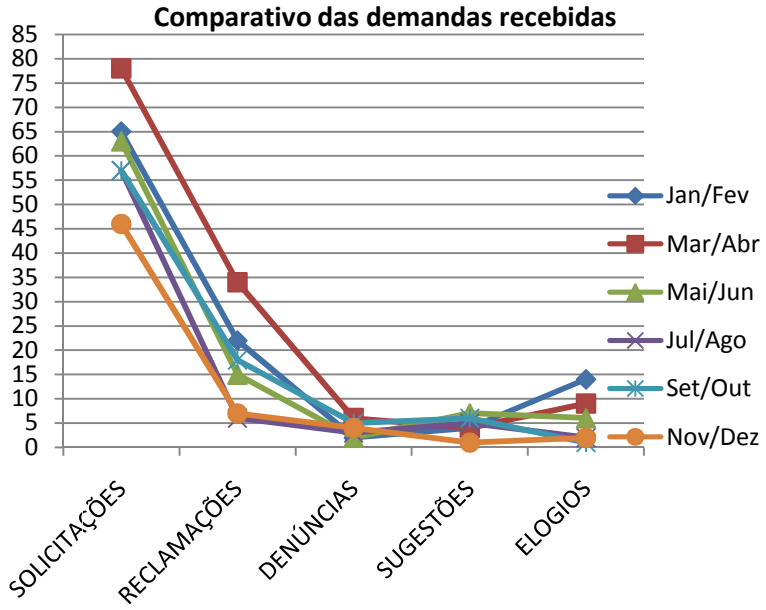


Tabela 1 - Manifestações recebidas por bimestre pela OUVIDORIA em 2018

Bim / Natureza	jan/fev	mar/abr	mai/jun	jul/ago	set/out	nov/dez	Subtotal
Solicitações	65	78	63	57	57	46	**366**
Reclamações	22	34	15	6	18	7	**102**
Denúncias	2	6	2	3	5	4	**22**
Sugestões	4	4	7	5	6	1	**27**
Elogios	14	9	6	2	1	2	**34**
TOTAL							**551**

Gráfico 1 - Comparativo das manifestações recebidas por bimestre pela OUVIDORIA em 2018



2.4.2. Carta de Serviços ao Cidadão

A Carta de Serviços ao Cidadão IMBEL foi elaborada pela ACI e materializa o compromisso da Empresa com padrões de qualidade na prestação de serviços, na fabricação e comercialização de produtos e na prestação de informações ao cidadão.

Por intermédio da Carta de Serviços, os cidadãos, o mercado em geral e agentes públicos podem acompanhar e aferir o desempenho institucional da Empresa no cumprimento dos compromissos assumidos. Nesse sentido, a Carta de Serviços ao Cidadão contribui para a ampliação dos níveis de legitimidade e de confiança que a sociedade deposita nesta Empresa Estratégica de Defesa.

O documento aborda de forma clara e direta as principais áreas de atuação da IMBEL e incorpora os requisitos dos principais públicos alvos para orientar suas decisões sobre como, quando, onde e para quê utilizar os serviços disponibilizados.

A Carta de Serviços ao Cidadão pode ser consultada, acessando a área A EMPRESA, na barra de menus superior da página da Empresa na Internet no seguinte link: http://www.imbel.gov.br/phocadownload/carta-de-servico-2017-revisado-04-12-2017.pdf

2.4.3. Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade

A IMBEL se vale de diversas ferramentas que contribuem para a transparência da gestão da Empresa por meio do Portal da Transparência nos Recursos Públicos Federais, bem como pelo site da IMBEL www.imbel.gov.br , onde são exibidos relatórios de gestão, documentos e informações de interesse da sociedade que podem ser acessadas na área TRANSPARÊNCIA do site.

2.4.4. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários

Uma das Unidades de Produção (UP) da IMBEL, a Fábrica de Itajubá (FI) já disponibiliza aos clientes que adquiriram seus produtos, uma pesquisa de satisfação, cumprindo requisitos previstos na Certificação ISO -9001. Futuramente, as pesquisas relativas à qualidade dos produtos incluirão o portfólio das demais UP pertencentes à IMBEL.

Além da pesquisa de satisfação anteriormente descrita, outras 02 (duas) estão funcionando, permitindo o levantamento qualitativo e quantitativo do grau de satisfação do cliente/usuário/cidadão com a qualidade dos treinamentos oferecidos pela Empresa e em relação ao atendimento proporcionado pela OUVIDORIA.

Os Formulários das pesquisas de opinião podem ser acessados na página da IMBEL na Internet.

http://www.imbel.gov.br/index.php/a-empresa/pesquisas-de-satisfacao

3. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

3.1. VISÃO GERAL

Até 2016, a IMBEL possuía uma estrutura de controles internos amparada em Instruções Normativas internas que orientavam as ações atinentes ao Sistema de Controle Interno da Empresa e ao trâmite dos documentos com os órgãos de controle e no Plano de Controle Interno, editado anualmente. A Gestão de Riscos, por sua vez, não era formalizada em documentos orientadores de acordo com metodologia padronizada, e estava baseada somente em normas que orientam as atividades industriais da Empresa, voltadas objetivamente somente para os riscos operacionais.

A partir de 2017, a Empresa pautou sua atuação em novo Planejamento Estratégico, que contempla o período de 2017 a 2026, e visa transformar a IMBEL de empresa predominantemente industrial em empresa industrial e gerencial, conformando novas unidades organizacionais denominadas DIREÇÃO E GESTÃO (baseada nas atribuições do Diretor-Presidente, Vice-Presidente Executivo, Diretoria Administrativo-Financeira, Gabinete da IMBEL e Assessorias da Presidência); INDÚSTRIA (por evolução da atual Diretoria Industrial e das Unidades de Produção); SOLUÇÕES EM MERCADO (por evolução da atual Diretoria de Mercado) e INOVAÇÃO (a ser criada).

O advento de legislação específica voltada para a atuação preventiva no combate aos ilícitos, à fraude e à corrupção, em especial as leis e normas editadas a partir de 2013, como a Lei nº 12.846/2013, também conhecida como Lei Anticorrupção; a Lei nº 12.527/2011, chamada de Lei de Acesso à Informação; a IN Conjunta 001-CGU/MP-2016; as Resoluções da CGPAR que tratam da Governança Corporativa, das Competências do Conselho de Administração, das Políticas de Gestão de Riscos e de Conformidade e Controles Internos, e do Programa de Integridade; a Lei 13.303/2016, conhecida como Lei das Estatais; e o Decreto nº 8.945/2016 que a regulamenta, representam importante avanço ao prever a responsabilização objetiva, no âmbito civil e administrativo.

Nesse sentido, as políticas, regulamentos, planos, e demais documentos reguladores e normativos da IMBEL, foram atualizados e estão em conformidade com a nova legislação pertinente, e visam instituir padrões adequados de governança corporativa, de controles internos e de gestão de riscos como apoio para a consecução dos objetivos estratégicos da IMBEL, visando orientar e servir de guia para as atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos da Empresa.

A estrutura da Empresa foi adaptada para possibilitar a atuação preventiva e proativa da gestão, baseada na análise do ambiente; na fixação de objetivos, na identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos, por meio de atividades constantes de controles internos, comunicação e monitoramento, conforme estabelecido na Política de Gestão de Riscos, aprovada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles, pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração da IMBEL.

O processo de implementação da gestão dos riscos na IMBEL foi planejado de modo a atender à legislação que ampara o tema, em especial à Resolução CGPAR nº 18, à Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 001/16, à Lei nº 13.303/16 e ao Decreto nº 8.945/16.

Em março de 2017, foi criada a Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR) para fazer face às novas demandas e atuar como órgão de supervisão dos controles internos e da gestão de riscos de uma estatal dependente.

O Comitê de Governança, Riscos e Controles, também criado em março de 2017, atua como órgão deliberativo e permanente, que tem 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 a eficiente gestão dos recursos, a proteção e a valorização do patrimônio e da imagem da Empresa.

O Comitê de Governança, Riscos e Controles tem a seguinte composição: Diretor-Presidente; Vice-Presidente Executivo; Demais Diretores; Chefes de Unidades de Produção; e Chefe do Gabinete da Presidência, e é apoiado pela AGCIR.

Em 2018, de acordo com o estabelecido no Plano de Gestão de Riscos Corporativo da IMBEL, foram consolidados os procedimentos para a implementação da gestão de riscos na Empresa, de modo a possibilitar a atuação preventiva e proativa de todos os seus setores e evitar que as ocorrências de eventos inesperados impactem negativamente a consecução dos objetivos.

A IMBEL adotou Metodologia de Gestão de Riscos própria, adequada às suas necessidades e peculiaridades e adaptou sua estrutura para atingir os objetivos da gestão de riscos, conforme estabelecido na Política de Gestão de Riscos. A metodologia consiste de um processo com 7 (sete) etapas a saber: Estabelecimento do Contexto; Identificação dos Riscos; Análise dos Riscos; Avaliação dos Riscos; Tratamento dos Riscos; Comunicação; e Monitoramento.

Na estrutura da IMBEL, destaca-se o papel dos gestores de riscos, que são os empregados responsáveis pela gestão de riscos nas suas áreas ou setores de competência, e que deverão empreender as medidas necessárias para garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção dos riscos em níveis aceitáveis, monitorá-los ao longo do tempo e assegurar que informações oportunas e adequadas sobre riscos estejam disponíveis em todos os níveis de gestão da IMBEL.

Em 2018, todos os gestores de riscos da Empresa foram capacitados para o exercício das novas atribuições, por intermédio de treinamento interno corporativo e obrigatório, conduzido pela AGCIR, visando à aplicação da Metodologia de Gestão de Riscos da IMBEL.

No mesmo ano, com a finalidade de assegurar que os atos de gestão estejam em conformidade com a legislação aplicável e orientar a realização das ações de controle, de modo a possibilitar maior eficiência na realização das atividades e rotinas da Empresa, foram emitidos planos de ação e aperfeiçoados métodos, procedimentos e indicadores de desempenho, visando diminuir a probabilidade de ocorrência de falhas nos trabalhos.

A AGCIR conta com sistemas coorporativos, como o DATASUL, o SIMBEL e o PROTWEB para gerenciar suas atividades. O Módulo de Controle Interno do SIMBEL (MCI SIMBEL) é usado efetivamente para o gerenciamento de todas as atividades atinentes aos controles internos e foi remodelado para atender, em melhores condições, as novas demandas.

Observa-se, portanto, que a estrutura do Sistema de Controle Interno da IMBEL, embora esteja em fase de adaptação à nova legislação pertinente, é empregada efetivamente para aperfeiçoar a gestão da Empresa, mitigar os riscos e garantir, com segurança razoável, a confiabilidade das informações financeiras produzidas, a obediência às leis e regulamentos, contribuindo para a consecução dos objetivos estratégicos e das metas estabelecidas.

3.2. PRINCIPAIS RISCOS E SUA VINCULAÇÃO AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Desde que foi iniciada implementação da Gestão de Riscos na IMBEL, em 2016, um dos principais problemas encontrados foi a inexistência de mapeamento dos processos finalísticos, gerenciais e de apoio.

Como consequência, inicialmente a IMBEL estabeleceu um sistema gerencial para mapear e melhorar seus processos e, em paralelo, selecionou os processos que poderiam representar maiores riscos, de modo que fosse possível mapeá-los e se iniciasse a aplicação da Metodologia de Gestão de Riscos da IMBEL nesses processos, considerados prioritários.

Em 2017 e 2018, a Empresa estabeleceu a normatização do seu Sistema de Gestão de Riscos e realizou treinamentos para que os empregados gerentes de processos (“donos dos processos") fossem capacitados para atuar na Gestão de Riscos.

Nesse contexto, dentre os objetivos estratégicos apresentados no item 2.1 deste relatório, considerando a situação deficitária da IMBEL, o Objetivo Estratégico 1.1– Alcançar a sustentabilidade financeira foi selecionado como prioritário e, em torno dele, foram estabelecidos os indicadores estratégicos necessários para monitorar e gerar medidas gerenciais que corrigissem

rumos e permitissem que a IMBEL reduzisse gastos e aumentasse receitas em nível tal que se alcançasse condições orçamentárias capazes de deixar a empresa em condições de propor deixar a condição de empresa estatal dependente do Orçamento da União.

Em 2018, estimou-se que, mantendo-se o ritmo atual de crescimento de receitas e redução de gastos, serão necessários ao menos mais três anos – até 2021 – para que a IMBEL obtenha as pretendidas condições de sustentabilidade econômico-financeira, necessárias para tornar-se não dependente.

Para tal, o **principal risco estratégico identificado** é o de ocorrência de fatores adversos de origem orçamentária, de mercado e operacional, que impeçam a IMBEL de obter essas condições.

Para a IMBEL reunir "condições de pleitear tornar-se empresa não dependente", impõe-se considerar que não será suficiente atingir receitas no valor do ponto de equilíbrio, pois o movimento para a não dependência deve ser executado sob condições de segurança financeira. É necessário que o lucro (resultado contábil) permita investimentos suficientes, para melhoria contínua das plantas produtivas e desenvolvimentos de novos produtos e serviços, além de possibilitar a formação de fluxo de caixa e de reserva de capital que permitam atender ao custeio e eventuais emergências nos períodos de vendas reduzidas.

3.3. MEDIDAS ESPECÍFICAS DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS SIGNIFICATIVOS

A IMBEL executa anualmente planos de ação que orientam os gestores na prioridade estabelecida pela Diretoria Executiva e para permitir atingir os Objetivos Estratégicos selecionados para o ano orçamentário.

As estratégias adotadas para mitigar os riscos estratégicos priorizados foram:

Quadro 07 – Principais riscos e estratégias de gestão

Riscos	Estratégias de gestão adotadas
1. Restrição orçamentária/financeira (LOA).	- Redução de despesas e ação política para suplementação orçamentária.
2. Redução da demanda de produtos de defesa.	- Ação de conquista de clientes nos mercados de segurança e privado.
3. Restrições/limitações no sistema produtivo.	- Redimensionamento do projeto de modernização.
4. Problemas relativos à força de trabalho.	- Transparência da gestão e ação de liderança dos gerentes

Ferramentas relevantes utilizadas pelos gestores da IMBEL para identificar e tratar riscos são:

1- Reuniões de Diretoria;
2- Reuniões do Conselho de Administração;
3- Reuniões Orçamentárias;
4- Seminário de Produção;
5- Reuniões dos Agentes da Administração;
6- Reuniões Industriais e de Pesquisa e Desenvolvimento;
7- Reuniões de Acompanhamento de Projetos;
8- Reuniões e visitas de Segurança do Trabalho, Qualidade e Meio Ambiente; e
9- Auditorias internas de Segurança do Trabalho e Qualidade.

3.4. CONTROLE DE DEMANDAS JUDICIAIS

3.4.1. Estrutura de gestão e controle de demandas judiciais

A gestão e controle das demandas judiciais da IMBEL são realizados pelo sistema SIMBEL MÓDULO JURÍDICO.

De acordo com a Instrução Normativa nº 0.0.I.G – 008 – Rev 00 Sistema de Informações da IMBEL (SIMBEL MÓDULO JURÍDICO), o SIMBEL é o sistema que permite mensurar as despesas judiciais (depósitos recursais, custas processuais e pagamento de sentenças), os riscos envolvidos (probabilidade de perda em provável, possível e remota) e o impacto financeiro e orçamentário na IMBEL.

O gerenciamento do sistema é realizado pelo Advogado-Geral da IMBEL, sendo as atividades registradas sob supervisão e responsabilidade de cada um dos 12 (doze) advogados da empresa, sendo 03 (três) na Sede Brasília, 02 (dois) na FPV**,** 02 (dois) na FJF**,** 02 (dois) na FI**,** 01 (um) na FMCE e 02 (dois) na FE.

3.4.2. Informações sobre ações trabalhistas contra a entidade

Conforme dados do SIMBEL MÓDULO JURÍDICO, constam registradas 165 (cento e sessenta e cinco) ações de natureza trabalhistas distribuídas no ano de 2018, sendo 146 (cento e quarenta e seis) ações em que a IMBEL consta como Ré e 12 (doze) ações em que a IMBEL consta como Autora.

Das 146 (cento e quarenta e seis) ações mencionadas em que a IMBEL consta como Ré, o total da soma do valor da causa (valor atribuído pelo Autor) é de R$ 5.693.551,92 (cinco milhões, seiscentos e noventa e três mil, quinhentos e cinquenta e um reais e noventa e dois centavos).

No universo das 146 (cento e quarenta e seis) ações, 129 (cento e vinte e nove) foram registradas como Provável/Possível de perda e 17 (dezessete) como Remota de perda. O total da soma do valor da causa (valor atribuído pelo Autor) das 129 (cento e vinte e nove) ações classificadas como Provável/Possível de perda é de R$ 5.244.689,81 (cinco milhões, duzentos e quarenta e quatro mil, seiscentos e oitenta e nove reais e oitenta e um centavos).

As 146 (cento e quarenta e seis) ações estão distribuídas por unidade da seguinte maneira: **SEDE** – 03 (três) ações; **FPV** – 20 (vinte) ações; **FI** – 29 (vinte e nove) ações; **FJF** – 25 (vinte e cinco) ações; **FE** – 67 (sessenta e sete) ações; **FMCE** – 02 (duas) ações.

4. RESULTADOS DA GESTÃO

4.1. RESULTADOS ALCANÇADOS FRENTE AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E ÀS PRIORIDADES DA GESTÃO

4.1.1. Aspectos relevantes para o planejamento operacional

No planejamento operacional de 2018, alguns pontos foram considerados pelos gestores de todos os níveis:

- criar condições para sair do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social da União é prioridade. A não dependência será possível de ser pleiteada, somente quando a IMBEL gerar Receita Operacional Líquida (ROL) superior ao total de Gastos (Custos+Despesas) e agregar a seus produtos e plantas de produção as tecnologias necessárias para obter o nível de produtividade que possibilite margens de lucro que habilitem à empresa competir no mercado em boas condições;
- para pleitear sair do Orçamento fiscal e do Orçamento da Seguridade Social da União o cálculo do atual ponto de equilíbrio deve ser revisto, pois os dados disponíveis, que estimam estar o *breakeven point* localizado no intervalo entre R$ 300 e R$ 400 milhões, calculados em 2010, devem considerar a atual estrutura orçamentária e produtiva da IMBEL;
- por 2018 ser ano eleitoral e a economia brasileira continuar dando sinais claros de lenta recuperação, com consequente projeção de receita fiscal positiva para o Governo Federal, estima-se que o reduzido orçamento aprovado pela Lei Orçamentária Anual (LOA) seja executado sem cortes adicionais;
- deve-se buscar a exportação como opção de equilibrar as receitas e gastos da Fábrica de Juiz de Fora, ao mesmo tempo em que se necessita definir melhor o portfólio de produtos da Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica;
- as fábricas químicas devem ampliar a produção por industrialização por encomenda como forma de diminuir a dependência orçamentária e aumentar o emprego dos recursos de produção instalados, reduzindo a ociosidade e ganhando escala de produção; e
- devem ser buscadas parcerias comerciais que possam trazer vantagens para a IMBEL localizadas principalmente no setor das fábricas químicas, tanto para produzir, quanto para comercializar produtos, inclusive no exterior. Para tal, a busca de interessados em parcerias com a IMBEL deve ser seletiva e priorizar adequadamente àquelas com maior possibilidade de retorno.

4.1.2. Ações Estratégicas Prioritárias da Subfase 1.2

Essa etapa de execução do planejamento estratégico permite implementar e conduzir ações destinadas a aumentar a Receita Operacional Líquida (ROL) e a consolidar clientes e mercados na dimensão necessária que possibilite condições para alcançar a não dependência orçamentária.

Em 2017, revisou-se o planejamento estratégico e reestudaram-se as conjunturas externa e interna, com o objetivo de identificar como aumentar receitas, mantendo os gastos sob controle, para permitir que a IMBEL obtenha capacidade de propor futuramente, com segurança, mudança de situação orçamentária para não dependência do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social do Governo Federal.

Ainda em 2017, ao final da Subfase 1.1, concluiu-se que grande parte das ações de contenção dos desperdícios e de melhoria da qualidade dos gastos de operação da IMBEL estavam atingido seus objetivos e, naquele novo momento, a empresa necessitava priorizar iniciativas mais direcionadas a aumentar a Receita Operacional Líquida (ROL).

A partir de 2018, durante a execução da Subfase 1.2, obteve-se o aumento da produtividade em dimensão tal que os custos fixos unitários de produção diminuíram e que indicam que os custos totais somados às despesas sejam superados pelas receitas líquidas até o final de 2021. Ao final da Subfase, a IMBEL pretende alcançar e ultrapassar o seu ponto de equilíbrio (*breakeven point*).

Como decorrência, as AEP elencadas para a Subfase 1.2 (preparação da transformação propriamente dita) estão orientadas para atender a nova etapa. (entre parêntesis, é indicado o responsável por executar cada AEP):

4.1.2.1. AEP 1 - Implantar o Programa de estruturação da NOVA IMBEL

Esta ação conduz à consecução do:
OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira";
OE 1.2 - "Contribuir para o fortalecimento da infraestrutura industrial de defesa";
OE 2.1 - "Entregar produtos e soluções em conformidade contratual";
OE 2.2 - "Alcançar participação relevante e sustentável no mercado";
OE 2.3 - "Alcançar excelência no processo de transferência tecnológica";
OE 3.1 - "Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade";
OE 3.2 - "Alcançar excelência no relacionamento com clientes";
OE 3.3 - "Alcançar excelência no processo de desenvolvimento de soluções inovadoras";
OE 4.1 - "Garantir sistemas de informações gerenciais";
OE 4.2 - "Garantir modelo de negócio apropriado para a missão";
OE 4.3- "Contribuir para a capacidade de mobilização industrial"; e
OE 4.4 "Garantir domínio de competências essenciais".

A ação assume, na Subfase 1.2, a finalidade de dar continuidade ao Programa de Implantação da NOVA IMBEL. Em consonância com os estudos do PEI 17-26, na Subfase 1.1 foram estudadas as unidades organizacionais Direção e Gestão, Soluções em Mercado e Indústria. Na Subfase 1.2, terá a seguinte redação:

"Sob coordenação do Vice-Presidente Executivo, a Coordenadoria-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações dará suporte para integrar as unidades organizacionais da IMBEL. A Diretoria de Mercado e a Diretoria Industrial implantarão, por projetos específicos, suas novas organizações. Será realizado estudo, pela Diretoria Industrial, para aprofundar e decidir quanto ao modelo de organização mais adequado para que a IMBEL coordene a execução da função Inovação. (VPRESI, DRIND, DRMER)"

4.1.2.2. AEP 2 - Negociar a obtenção de recursos financeiros para a manutenção da capacidade estratégica

Esta ação conduz à consecução do:
- OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira";
- OE 4.2 "Garantir modelo de negócio apropriado à missão"; e
- OE 4.3 - "Contribuir para a capacidade de mobilização industrial".

Iniciada na Subfase 1.1, após análise dos fatores que compõem a manutenção da capacidade estratégica, realizada pela Diretoria e confrontando dados fornecidos pela DRIND, foi decidido interromper a ação. A retomada da execução da AEP 2 é prevista acontecer durante a Subfase 1.2 e terá a seguinte redação:

"Precificar o serviço de manutenção da capacidade estratégica e realizar as gestões políticas para recebimento de recursos de prestação desse serviço. Quando estiver na situação de empresa pública não dependente do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social, receber a receita por serviços prestados para manter capacidade operacional ociosa nas plantas de produção destinada a atender a mobilização industrial (VPRESI)."

4.1.2.3. AEP 3 - Estabelecer processos para alienação de ativos não operacionais desnecessários

Esta ação conduz à consecução do:
- OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira"; e
- OE 4.2 - "Garantir modelo de negócio apropriado para a missão".

Iniciada na Subfase 1.1, essa AEP progrediu bem. No biênio 2016-2017, a IMBEL se desfez de parte de seu patrimônio imobiliário não destinado à produção, recebendo recursos de alienação e deixando de realizar gastos para mantê-lo. Esta ação terá a seguinte redação, na Subfase 1.2:

"Mantendo estudos detalhados e avaliação do patrimônio, proceder a venda dos ativos, principalmente imóveis, que não estejam direcionados às atividades operacionais das unidades organizacionais, preservando aqueles localizados em áreas de segurança. Deve-se ainda garantir que os recursos obtidos com essas operações sejam, de fato, revertidos para aplicação nas atividades da própria IMBEL, principalmente na automatização das plantas, medidas de segurança e saúde do trabalho, e segurança ambiental. (VPRESI)"

4.1.2.4. AEP 4 – Aperfeiçoar a gestão da empresa

Esta ação conduz à consecução do:
- OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira";
- OE 2.1 - "Entregar produtos e soluções em conformidade contratual";
- OE 3.1 - "Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade";
- OE 4.2 - "Garantir modelo de negócio apropriado para a missão"; e
- OE 4.4 - "Garantir domínio de competências essenciais".

Iniciada na Subfase 1.1, essa ação logrou êxito ao proporcionar aumento da segurança física dos empregados, com a revisão dos laudos de periculosidade e das condições de insalubridade de atividades e operações na IMBEL. Ao mesmo tempo, foram desenvolvidas ações para redução de custos e de níveis adequados de estoques (Diretoria Industrial), e redução de despesas (Diretoria Administrativo-Financeira), paralelo à busca do aumento da produtividade em todos os setores da empresa. Na Subfase 1.2, a ação prossegue com a seguinte redação:

"Executada sob coordenação da Diretoria Administrativo-Financeira para as ações que priorizam reduzir despesas, aperfeiçoar a gestão de recursos humanos e aperfeiçoar o processo de pagamento de encargos tributários; e sob coordenação da Diretoria Industrial para a redução de custos, de níveis adequados de estoques e para o aperfeiçoamento da Gestão de Segurança do Trabalho, da Gestão Ambiental, e da Gestão da Qualidade. (DRADM, DRIND)"

4.1.2.5. AEP 5 - Aumentar a participação nos mercados

Esta ação conduz à consecução do:
- OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira";
- OE 1.2 - "Contribuir para o fortalecimento da infraestrutura industrial de defesa";
- OE 2.2 - "Alcançar participação relevante e sustentável no mercado" e
- OE 3.2 - "Alcançar excelência no relacionamento com clientes".

A ação será conduzida na Subfase 1.2 concomitante com a execução da subação da AEP 1 destinada a aperfeiçoar a estrutura da Diretoria de Mercado, tornando-a capaz de atender melhor demandas atuais e futuras dos clientes e possibilitando aumento da produtividade e ampliação dos negócios da IMBEL. Adotará a seguinte redação:

"Priorizar o planejamento e a execução de atividades relevantes nos mercados de defesa, institucional de segurança e privado. Priorizar, também, a renovação do portfólio de produtos e serviços (soluções) de defesa e de segurança e, ainda, conduzir a reestruturação do setor de vendas para o mercado externo. Incrementar atividades de relações com o mercado (divulgação, material publicitário, participação em feiras e eventos e missões comerciais) e que aprimorem o relacionamento com o cliente. (DRMER)"

4.1.2.6. AEP 6 - Reorganizar e ampliar as instalações da Sede

Esta ação contribui para a consecução do:

- OE 4.2 "Garantir modelo de negócio apropriado para a missão".

Essa ação foi iniciada em 2016 sob responsabilidade do Vice-Presidente Executivo. Em 2017, a execução da ação passou à responsabilidade do Chefe do Gabinete da IMBEL, para conduzir ações de reorganização dos leiautes dos setores da Sede, permitindo ampliação da área física da Diretoria de Mercado, reunião dos subsetores do próprio Gabinete e outras acomodações de áreas necessárias aos trabalhos da Sede. A revisão do Planejamento Estratégico pela Diretoria permitiu concluir que essa ação perderia caráter estratégico para a Subfase 1.2 e que deveria ser executada dentro das rotinas de trabalho do Gabinete da IMBEL.

Essa AEP foi considerada concluída no nível estratégico.

4.1.2.7. AEP 8 - Tornar-se empresa pública não dependente

Esta ação conduz à consecução do:

- OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira";
- OE 1.2 - "Contribuir para o fortalecimento da infraestrutura industrial de defesa";
- OE 4.2 - "Garantir modelo de negócio apropriado para a missão" e
- OE 4.3 - "Contribuir para a capacidade de mobilização industrial".

O objetivo da Fase de Preparação do Planejamento Estratégico da NOVA IMBEL é alcançar o *status* de colocar a IMBEL na situação de empresa não dependente do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social da União. Como essa situação necessita ser atingida em contexto de segurança econômica, com a empresa obtendo resultado líquido positivo (lucro) capaz de permitir a sobrevivência da IMBEL no longo prazo, sem depender de aporte orçamentário estatal, há necessidade de ser realizado cuidadoso estudo dos fatores e prazos envolvidos no processo, mitigando os riscos da operação. Após estudos, a AEP foi reprogramada e terá a seguinte redação:

"Desenvolver estudos necessários para determinar os fatores que devem ser considerados para que a IMBEL possa pleitear aos órgãos governamentais a exclusão do Orçamento Fiscal e do Orçamento da Seguridade Social da União. Empreender ação política que esclareça os principais decisores externos, na busca de apoio para o processo. Planejar e coordenar a execução das medidas administrativas necessárias para a transformação da situação orçamentária. (VPRESI)"

4.1.2.8. AEP 9 Aumentar produtividade, adquirir capital tecnológico e gerar novos produtos

Esta ação conduz à consecução do:

- OE 1.1 - "Alcançar sustentabilidade financeira";
- OE 1.2 - "Contribuir para o fortalecimento da infraestrutura industrial de defesa";
- OE 2.1 - "Entregar produtos e soluções em conformidade contratual";
- OE 2.3 - "Alcançar excelência no processo de transferência tecnológica";
- OE 3.1 - "Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade";
- OE 3.3 - "Alcançar excelência no processo de desenvolvimento de soluções inovadoras";
- OE 4.3 - "Contribuir para a capacidade de mobilização industrial" e
- OE 4.4 "Garantir domínio de competências essenciais".

Ações são destinadas ao aumento da produtividade, aumento do capital tecnológico da IMBEL e desenvolvimento de produtos melhor direcionados aos clientes e devem ser conduzidas sob coordenação da Diretoria Industrial, considerando os gastos inerentes a essas iniciativas e as incertezas dos retornos esperados. Essa AEP terá a seguinte redação:

"Estudar, propor e coordenar a execução de iniciativas destinadas ao aumento da produtividade, ganho de capital tecnológico e desenvolvimento e fabricação de novos produtos alinhados ao portfólio de produtos e serviços da IMBEL, permitindo alcançar a capacidade de fabricar e ofertar bens com avançadas tecnologias incorporadas, produzidos com elevado padrão de qualidade e com nível de produtividade que permitam alcançar margens de vendas positivas e crescentes. (DRIND)"

4.1.3. Ações priorizadas em 2018

Para o período 2018-2021 (Subfase 1.2), impõe-se que as ações estratégicas sejam desdobradas em subações, para melhor permitir definição de atividades e, também, o adequado monitoramento e controle de sua execução, por parte dos respectivos responsáveis designados por conduzi-las.

Em 2017, ao final da Subfase 1.1, algumas ações foram encerradas, outras incluídas e, eventualmente, outras ainda canceladas ou modificadas, como resultado das revisões da estratégia, realizadas ao término de cada período.

Das ações previstas para a Subfase 1.2, foram ações estratégicas prioritárias conduzidas em 2018.

4.1.3.1. AEP 1. Implantar o Programa de estruturação da NOVA IMBEL

AEP 1.4 Implantar a unidade organizacional INDÚSTRIA
AEP 1.6 Implantar a unidade organizacional SOLUÇÕES EM MERCADO
AEP 1.9 Proporcionar suporte para os sistemas de informações gerenciais

4.1.3.2. AEP 3. Estabelecer processos para alienação de ativos não operacionais desnecessários

AEP 3.2 Vender imóveis e preparar o recebimento dos recursos

4.1.3.3. AEP 4. Aperfeiçoar a gestão da empresa

AEP 4.1 Reduzir os custos e adequar o nível de estoque
AEP 4.2 Reduzir as despesas
AEP 4.5 Aperfeiçoar o processo de gestão dos recursos humanos
AEP 4.6 Aperfeiçoar o processo de pagamento de encargos tributários
AEP 4.7 Aperfeiçoar o processo de gestão de segurança do trabalho
AEP 4.8 Aperfeiçoar o processo de gestão ambiental
AEP 4.9 Aperfeiçoar o processo de gestão da qualidade

4.1.3.4. AEP 5. Aumentar a participação nos mercados

AEP 5.1 Aumentar vendas no mercado institucional de defesa
AEP 5.2 Revisar portfólio de produtos
AEP 5.4 Aumentar vendas nos mercados: institucional de segurança e privado
AEP 5.5 Incrementar as relações com o mercado
AEP 5.6 Aprimorar o relacionamento com o cliente

4.1.3.5. AEP 9. Aumentar produtividade, adquirir capital tecnológico e gerar novos produtos

AEP 9.1 Desenvolver o Programa de Munições (PROMUN)
AEP 9.2 Aumentar a eficiência operacional das UP (PMEO)

AEP 9.3 Desenvolver o Projeto IMBEL- ARDEC

AEP 9.4 Coordenar o estudo de viabilidade de produção da nova Pistola (FI)

AEP 9.5 Aperfeiçoar os processos de produção da nitrocelulose e da pólvora base simples (FPV)

AEP 9.6 Coordenar os projetos de inovação tecnológica em desenvolvimento na FJF

4.1.4. Ações específicas das Unidades de Produção

Para colaborar com o cumprimento das ações estratégicas prioritárias, caberá às Unidades de Produção executarem, além das operações correntes para fabricação, as ações específicas a seguir:

4.1.4.1. Todas

- vender patrimônio imobiliário não operacional e desnecessário (exceto FMCE)
- identificar e conduzir projetos de redução de custos nas linhas de produção
- executar plano de ação de redução de despesas
- concluir a implantação do módulo de medicina e de segurança do trabalho
- concluir a integração do ponto eletrônico à folha de pagamento
- aperfeiçoar o processo de pagamento de encargos tributários
- aumentar a eficiência operacional da fábrica

4.1.4.2. Fábrica Presidente Vargas

- aperfeiçoar os processos de produção da nitrocelulose
- aperfeiçoar os processos de produção de pólvora BS

4.1.4.3. Fábrica de Juiz de Fora

- desenvolver o programa de munições (PROMUN)
- desenvolver o projeto IMBEL-ARDEC
- coordenar os projeto de inovação tecnológica da Unidade de Produção

4.1.4.4. Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica

- preparação e execução da mudança de instalações fabris

4.1.4.5. Fábrica de Itajubá

- realizar estudo de viabilidade para desenvolvimento e produção de nova pistola

4.1.5. Planos de ação 2018

Os planos de ação são os instrumentos de execução que permitem monitoramento e controle do desenvolvimento do planejamento estratégico.

Para cada ano orçamentário, são elaborados Plano de Ação Corporativo (PAC), Planos de Ação Setoriais (PAS) e Planos de Ação Operacionais (PAOp), todos voltados para a execução e o monitoramento das ações estratégicas prioritárias estabelecidas para o período. Além das ações estratégicas prioritárias, os planos definem responsabilidades, orçamento e cronograma de execução.

O PAC é proposto pela Assessoria de Planejamento e Gestão ao Diretor-Presidente, para aprovação pela Diretoria e Conselho de Administração. Na sequência, os PAS serão propostos pelo Vice-Presidente Executivo e por cada Diretor ao Diretor-Presidente, em coordenação com a Assessoria de Planejamento e Gestão, para aprovação pela Diretoria e Conselho de Administração. Finalmente, os PAOp são elaborados pelas Unidades de Produção (ou, quando necessário, pelo(a)(s) Gabinete da IMBEL, Assessorias, Advocacia-Geral da IMBEL ou Coordenadoria-Geral

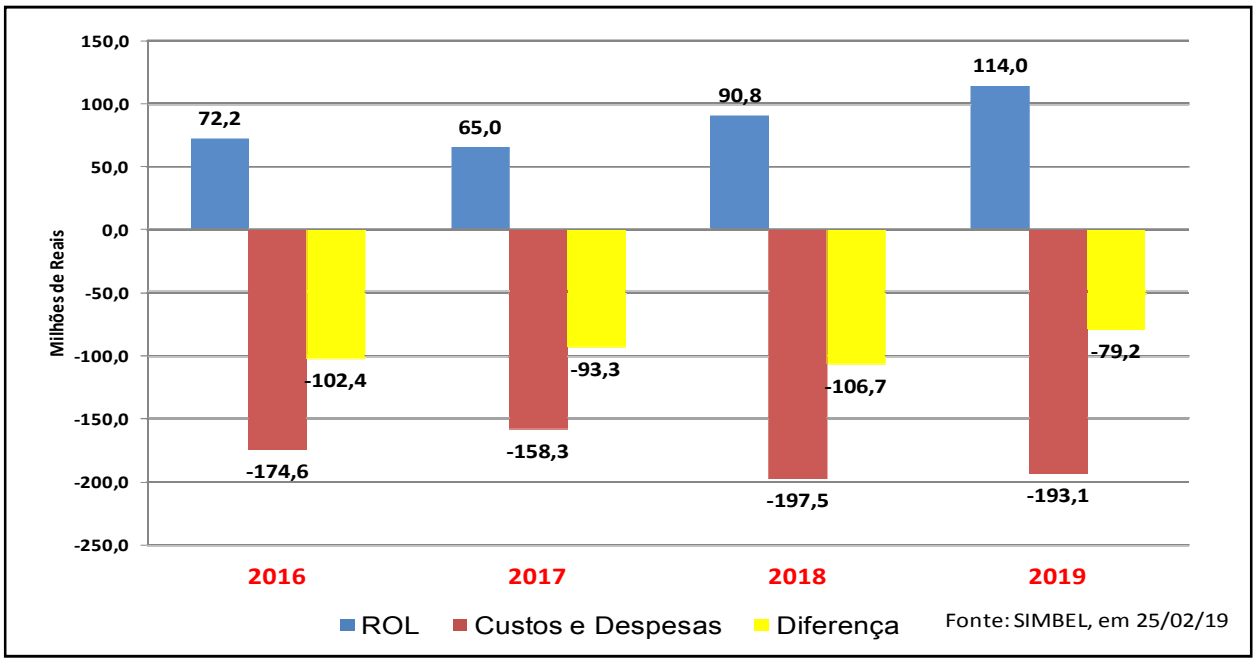
de Tecnologia da Informação e Comunicações), em coordenação com a Assessoria de Planejamento e Gestão, para aprovação, também, pela Diretoria e Conselho de Administração.

Os planos de ação anuais dos níveis corporativo (Diretor-Presidente), setoriais (Vice-Presidente Executivo e Diretores) e operacionais (Chefes de Unidades de Produção, Chefe do Gabinete da IMBEL, Chefes das Assessorias, Chefe da Advocacia-Geral da IMBEL e Chefe da Coordenadoria-Geral de Tecnologia da Informação) foram estabelecidos como resultado de trabalho em conjunto de cada nível da hierarquia empresarial com os níveis subordinados que são contemplados com ações estratégicas prioritárias. Essa forma de "acordo entre as partes" ou "contrato de objetivos" traz em si a vantagem de comprometimento com os resultados por aqueles designados como responsáveis por executar as ações, por terem, esses agentes, participado da montagem das ações e do estabelecimento das metas.

4.1.6. Principais resultados alcançados

Em 2018, a Receita Operacional Líquida (ROL) da IMBEL superou R$ 90 milhões (Figura 10), indicando que as ações de vendas e de revisão do portfólio de produtos estão surtindo efeito, aumentando receitas e permitindo concluir as vendas estão efetivamente contribuindo para que se alcance o Objetivo Estratégico 1.1 – Alcançar a sustentabilidade financeira no prazo estabelecido pelo Planejamento Estratégico.

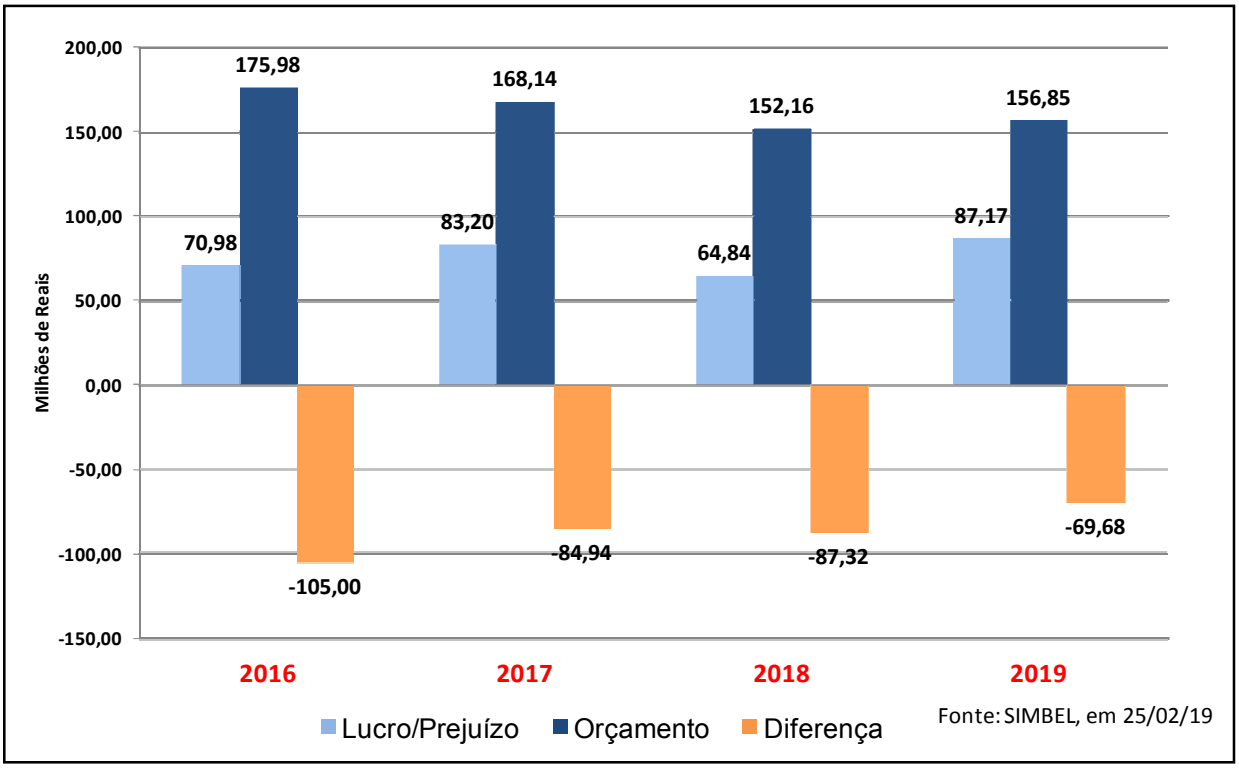
Figura 10 – Eficiência Operacional



Os gastos (custos de R$ 58,2 milhões + despesas de R$ 139,3 milhões) alcançaram R$ 197,5 milhões em 2018, superando em cerca de R$ 40 milhões os valores do exercício de 2017. A análise inicial indicou que o acréscimo da componente <u>despesas</u> desses gastos em 2018 foi decorrente de pagamento de sentenças judiciais; provisões relativas às despesas legais e judiciais; e variação e perdas de estoque. Por sua vez, a componente <u>custos</u> aumentou em decorrência do crescimento dos custos variáveis relativos ao acréscimo da produção em 2018.

O Lucro da IMBEL foi de R$ 64,80 milhões (Figura 11) em 2018, ou seja, inferior aos números de 2016 e 2017, contudo, a contribuição da União em termos de Orçamento da IMBEL, R$ 152,16 milhões, foi também inferior a 2016 e 2017.

Figura 11 – Eficiência Orçamentária



4.2. PRINCIPAIS PROGRAMAS E PROJETOS/INICIATIVAS

Com a entrada da IMBEL no Orçamento Fiscal da União as cinco Unidades de Produção foram contempladas, de 2008 a 2018, com **recursos de investimentos** que somaram R$ 170,17 milhões.

Deste montante, somente nos últimos cinco anos, de 2014 a 2018, os recursos recebidos somaram R$ 46,84 milhões. Tais recursos visaram atender as necessidades de adequação dos complexos industriais às legislações ambientais e do Ministério do Trabalho, proporcionar a inovação tecnológica por meio do lançamento de novos produtos e processos produtivos e conferir às linhas de produtos das unidades fabris a execução de manutenções estruturadas e melhorias de processos.

As figuras de 12 a 14 apresentam o histórico resumido da aplicação de R$ 33,46 milhões dos recursos supracitados, em projetos de investimentos classificados conforme o tipo de aplicação utilizado pela IMBEL: **meio ambiente & segurança do trabalho, inovação tecnológica e produção & manutenção**.

Figura 12 – Investimentos no período 2014-2018: Meio Amb. e Seg. Trabalho (R$ 1,00 milhões)

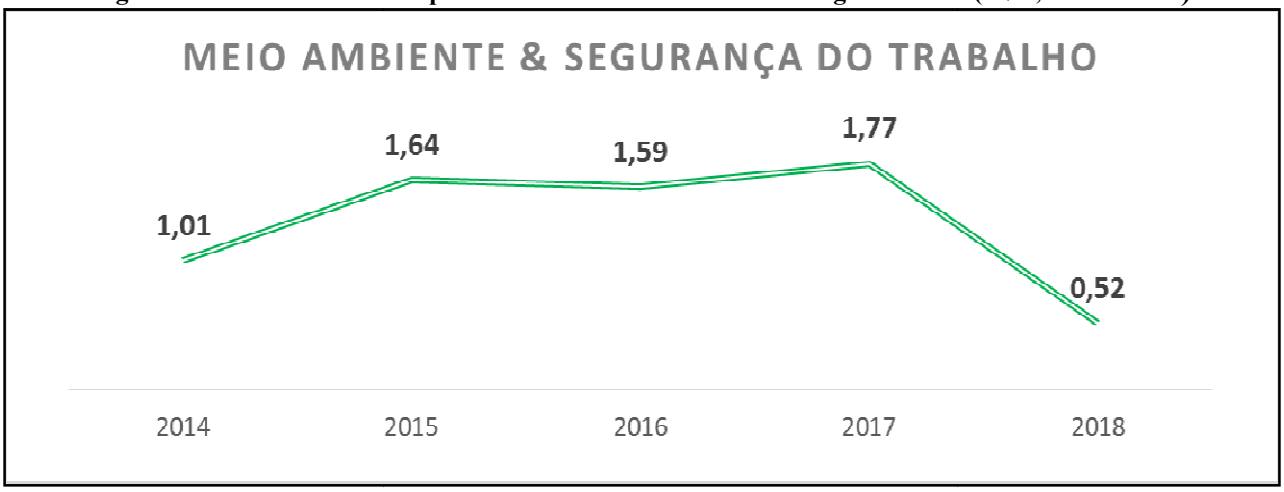


Figura 13– Investimentos no período 2014-2018: Inovação Tecnológica (R$ 1,00 milhões)

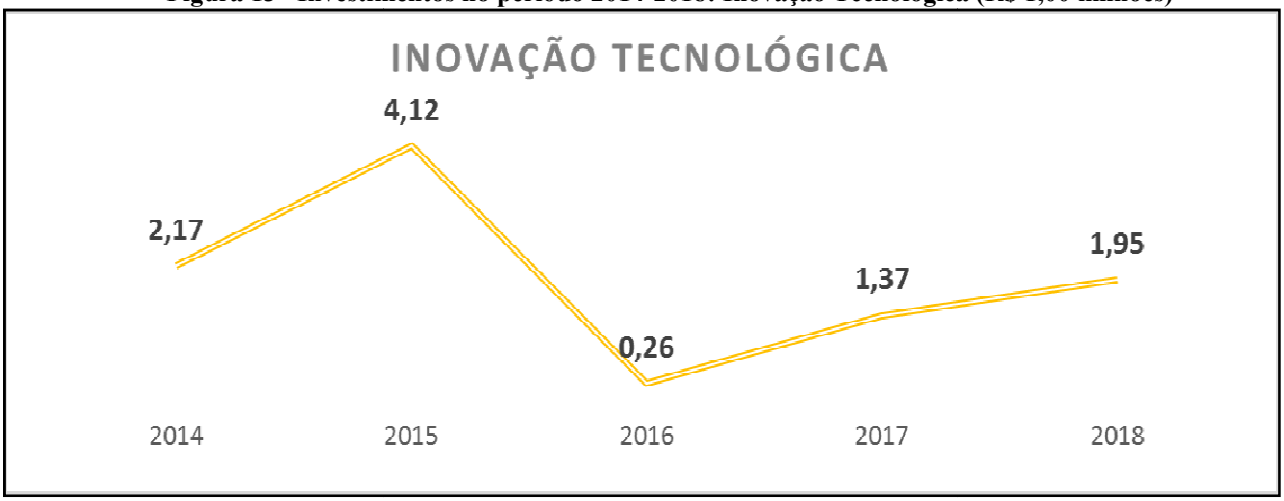
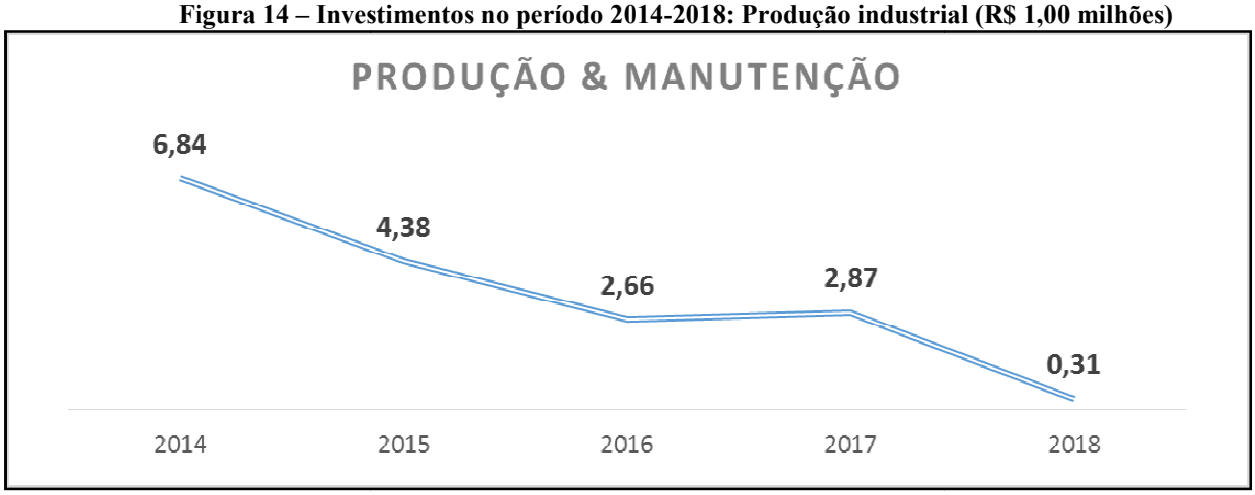


Figura 14 – Investimentos no período 2014-2018: Produção industrial (R$ 1,00 milhões)



Além dos investimentos em projetos, outros R$ 13,38 milhões foram destinados à investimentos para manutenção industrial, visando permitir a compra de bens permanentes e contratação de serviços.

Entretanto, o longo período em que a IMBEL manteve-se sem investimentos em seu parque fabril na época anterior a sua entrada no Orçamento Fiscal da União e o consequente alto grau de deterioração do complexo industrial, foram fatores determinantes para direcionar os recursos recebidos, que foram quase em sua totalidade aplicados em manutenções e atendimento a uma parcela das determinações legais proferidas pelos órgãos fiscalizadores de meio ambiente e segurança do trabalho.

4.3. INDICADORES DE DESEMPENHO QUANTIFICADOS E ALINHADOS AOS OBJETIVOS

Para orientar e simplificar a execução do Planejamento Estratégico, para o ano orçamentário de 2018, a Diretoria Executiva priorizou o Objetivo Estratégico 1.1 – Alcançar a sustentabilidade financeira.

Dessa forma, a medição de indicadores estratégicos ficou simplificada e permitiu que o acompanhamento sistemático dos resultados e os estudos de causas e efeitos de desvios identificados ao longo do ano fossem objetivas e direcionadas para a sustentabilidade financeira da empresa.

Os demais indicadores de acompanhamento e de resultado ficaram localizados no nível tático e sob gerenciamento dos gerentes desses níveis operacionais.

Para 2018, a Diretoria Executiva da IMBEL estabeleceu como metas estratégicas que:

- ✓ a Receita Operacional Líquida (ROL) aumentasse 10% em relação ao ano anterior;
- ✓ a relação Custos dos Produtos Vendidos/ROL não aumentasse mais que 10% em relação ao ano anterior;
- ✓ a relação Despesas/ROL não aumentasse mais que 5% em relação ao ano anterior;
- ✓ a Eficiência Operacional (Ef), ou seja, a relação [ROL/Gastos] deve aumentar ao menos 10 % em relação ao ano anterior; e
- ✓ a Eficiência Orçamentária (Eo), ou seja, relação [Lucro/Orçamento] deve aumentar ao menos 10% em relação ao ano anterior.

Conforme se observa na Figura 11, a Receita Operacional Líquida alcançou R$ 90,8 milhões, ou seja, próximo à meta estabelecida para aquele ano, R$ 91 milhões.

Por sua vez, a relação Custo dos Produtos Vendidos/Receita Operacional Líquida reduziu de 7,95%, próximo da meta estabelecida, -10%.

As Despesas em relação à Receita Operacional Líquida, por sua vez, reduziram-se de 12,15%, ficando bem acima da meta estabelecida, -5%.

Os indicadores de Eficiência Operacional e de Eficiência Orçamentária de 2018 estão representados na Tabela 2.

Tabela 2 – Indicadores estratégicos de eficiência

Denominação	Referência 2017 (1)	Índice Previsto	Medição 2018 (1)	Variação
Eficiência Operacional (Ef) $[ROL/Gastos]$	41,08%	Aumentar 10% a.a.	45,96%	+11,92%
Eficiência Orçamentária (Eo) $[Lucro/Orçamento]$	49,48%	Aumentar 10% a.a.	42,62%	-13,87%

OBSERVAÇÕES: (1) corrigido pelo IPCA; (2) t = ano/período medido.

O indicador **Eficiência Operacional (Ef)** variou positivamente em 11,92%, demonstrando aspecto positivo na relação Receita Operacional Líquida/Gastos de 2018 em relação ao mesmo indicador em 2017.

Por sua vez, o indicador **Eficiência Operacional (Eo)** teve variação negativa de 13,87% como consequência da diminuição do Lucro, proveniente da elevação da provisão de despesas legais e judiciais realizadas em 2018 para 2019 (cerca de R$ 7 milhões) e, também, do decréscimo de receita orçamentária em 2018 (cerca de R$ 16 milhões) em relação a 2017.

4.4. AVALIAÇÃO EQUILIBRADA DOS OBJETIVOS ALCANÇADOS E DO DESEMPENHO EM RELAÇÃO ÀS METAS

A **Eficiência Operacional** foi medida em 41,36% em 2016; 41,08% em 2017; 45,96% em 2018 e está projetada para ser 50,56% em 2019.

Em 2018, dois fatores impactaram o resultado, inicialmente a redução de aquisições de produtos da IMBEL por parte das Forças Armadas e a reestruturação de custos da própria empresa. Apesar de não ter ocorrido aumento do indicador dentro da meta naquele ano, foi mantida a Eficiência Operacional dentro dos padrões já atingidos pela IMBEL.

Em 2018, o resultado da medição da Eficiência Operacional mostrou ter sido alcançada a meta de crescimento desse indicador de resultado, demonstrando o acerto das medidas de correção adotadas pela Diretoria Executiva para diversificar clientes nos segmentos de mercado de segurança e mercado privado.

Por sua vez, a **Eficiência Orçamentária** foi medida em 40,33% em 2016; 49,48% em 2017; 42,59% em 2018 e projeta-se que deverá ser de 46,85% em 2019.

A análise dos dados contábeis da IMBEL permitiu concluir que a meta de crescimento de 10% desse indicador não foi atingida e que houve da redução de R$ 20 milhões do “Lucro Contábil” da IMBEL em 2018 em relação a 2017. Dois fatores impactaram o Lucro de 2018: (1) o considerável acréscimo das “provisões judiciais” que de cerca de R$ 7 milhões em 2017 subiram para R$ 13 milhões em 2018; e (2) a diminuição da Receita Orçamentária da IMBEL em R$ 15 milhões quando comparada à Receita de 2017.

Como meta do **Plano Plurianual (PPA)** em 2018, coube à IMBEL executar a Lei Orçamentária Anual (LOA), prevendo atingir 814.971 Homens-hora de produção de Materiais de Emprego Militar (MEM). Ao final daquele ano, a Empresa executou 882.763 Homens-hora, superando a meta de produção.

O Portfólio de produtos da IMBEL é integrado por itens como explosivos químicos, munições pesadas, armas leves, sistemas e equipamentos de comunicações e eletrônica e prestação de serviços de industrialização, dessa forma, a unidade de medida " homem-hora" foi considerada aquela mais adequada para medir e acompanhar a evolução da produção entre períodos de medição (ano, trimestre, semestre e mês).

4.5. MONITORAMENTO DE METAS NÃO ALCANÇADAS

Como já tratado nesse Relatório, a metodologia de Planejamento Estratégico adotada pela IMBEL tem se mostrado adequada para monitorar e controlar os resultados alcançados durante a execução dos planos de ação aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

Dessa forma, a meta de 10% de crescimento estabelecida para a **Eficiência Orçamentária** em 2018 foi identificada como não atingível no exercício por volta do início do 1º Trimestre de 2018, quando ocorreu o contingenciamento de R$ 17 milhões na Receita Orçamentária da IMBEL impactando fortemente as Despesas Discricionárias daquele exercício.

Em meados de 2018, a IMBEL viu-se obrigada a cumprir decisões judiciais decorrentes de ações que remontam à década de 1980 e que implicaram aumento da provisão para pagamento de ações judiciais da empresa.

Como as demais metas estabelecidas foram atingidas, o monitoramento adotado também se mostrou adequado e consistente.

4.6. JUSTIFICATIVAS PARA O RESULTADO

Conforme apresentado nos parágrafos 4.3 e 4.4, dos cinco indicadores corporativos estratégicos, apenas o indicador **Eficiência Orçamentária** variou abaixo da meta em 2018, pelas razões tratadas no parágrafo 4.5, ambas independentes da ação executiva dos gestores da IMBEL.

Dessa forma, das condições de obtenção de receitas não orçamentárias, caracterizadas pelas vendas, e de redução de custos e de despesas no exercício de 2018 está amparada na eficaz seleção de clientes desenvolvida pela Diretoria de Mercado, na redução de custos implementada pela Diretoria Industrial e nas ações de melhor controle de despesas desenvolvidas pela Diretoria Administrativo-Financeira.

Sem dúvidas, o fato de a Diretoria Executiva ter optado, em 2018, por Plano de Negócios e Planos de Ação que priorizaram o Objetivo Estratégico 1.1 – Alcançar a sustentabilidade financeira, bem como o estabelecimento de indicadores específicos para monitorar os resultados desse objetivo, além das reuniões de análise dos resultados de execução dos planos de ação, permitiram acompanhamento da evolução dos resultados ao longo do ano.

Outro aspecto a ser considerado é o fato da IMBEL possuir disponível aos gestores um eficaz Sistema de Informações IMBEL (SIMBEL), que é capaz de traduzir dados "up to date" obtidos do Sistema Totvs-Datasul, adotado pela empresa como *Enterprise Resource Planning* (ERP). O Sistema de Informações IMBEL (SIMBEL) foi desenvolvido internamente na empresa e seus requisitos foram levantados com os setores interessados em obter dados gerenciais para a tomada de decisão. O Sistema ainda está em desenvolvimento.

Por sua vez, a superação da meta física do Plano Plurianual (PPA) amparou-se nos seguintes fatores:

- ✓ os recursos da Ação 4528 previstos na LOA 2018, apesar do contingenciamento de R$ 17 milhões, foram disponibilizados no início do primeiro semestre, permitindo o planejamento da aquisição dos recursos produtivos necessários ao cumprimento dos planos de produção, sem ocorrer interrupções nos processos produtivos;
- ✓ em novembro, devido à ação política da Diretoria Executiva da IMBEL, ocorreu a liberação de créditos adicionais para pagamento de impostos, que possibilitaram o aumento das vendas;
- ✓ a fim de melhorar a sua eficiência operacional e de aumentar as margens de lucro, a IMBEL comercializou alguns produtos através da modalidade Industrialização por Encomenda (IPE) permitindo aumentar a produção a despeito das restrições orçamentárias;
- ✓ a aplicação de recursos da Ação 4528 em investimentos tem possibilitado uma progressiva e consistente redução dos custos e o aumento da produtividade das linhas de produção.

A IMBEL aplicou os recursos na produção e no desenvolvimento e melhoria de processos e de produtos diversos, conforme as especificidades de suas cinco Unidades de Produção (armamentos, munições, explosivos, acessórios de detonação, eletrônicos, químicos), que são obtidos através de processos diversificados, que requerem a aplicação de recursos financeiros e mão de obra em níveis diferenciados, conforme o estágio de modernização das plantas industriais.

4.7. PERSPECTIVA PARA OS PRÓXIMOS EXERCÍCIOS

Tomando por base a LOA e, de acordo com estimativas de vendas da Diretoria de Mercado, é possível projetar receita bruta da ordem de R$ 142,77 milhões para 2019, mantendo-se a tendência de crescimento dos últimos anos e permitindo projetar o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) anual de 2019 apresentado na Figura 15.

No mesmo Demonstrativo projetado constata-se que a Receita Operacional Líquida (ROL) deverá ser da ordem de R$ 102,72 milhões, enquanto que os Custos dos Produtos Vendidos alcançarão R$ 48,54 milhões e as Despesas (administrativas, comerciais, tributárias, diversas, financeiras e outras), por sua vez, atingirão R$ 88,19 milhões. Finalmente, o lucro líquido de 2019 deverá ultrapassar R$ 85 milhões.

Figura 15 - Projeção da DRE de 2019

SIMULAÇÃO DO EXERCÍCIO 31 DE DEZEMBRO DE 2019 (valores expressos em milhares de reais)	
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO (DRE)	
Receita Operacional Bruta	**142.770**
(-) Dedução da Receita	**(40.048)**
Vendas Canceladas	(1.500)
Impostos Incidentes sobre Vendas e Serviços	(38.548)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**102.722**
(-) Custo dos Produtos Vendidos e dos Serviços	(48.542)
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO	**54.180**
Manutenção da Capacidade Estratégica	(45.686)
Despesas Administrativas	(65.849)
Despesas Comerciais	(387)
Despesas Tributárias	(5.711)
Despesas Diversas	(12.867)
Receitas Diversas	2.667
RESULTADO OPERACIONAL	**(73.653)**
Despesas Financeiras	(1.929)
Receitas Financeiras	14.277
Outras Despesas	(1.446)
Outras Receitas	6.254
Receita Orçamentária	157.000
RESULTADO ANTES DO IRPJ E CSLL	**100.503**
Imposto de Renda e Contribuição Social	(15.076)
LUCRO (PREJUÍZO) DO EXERCÍCIO	**85.428**

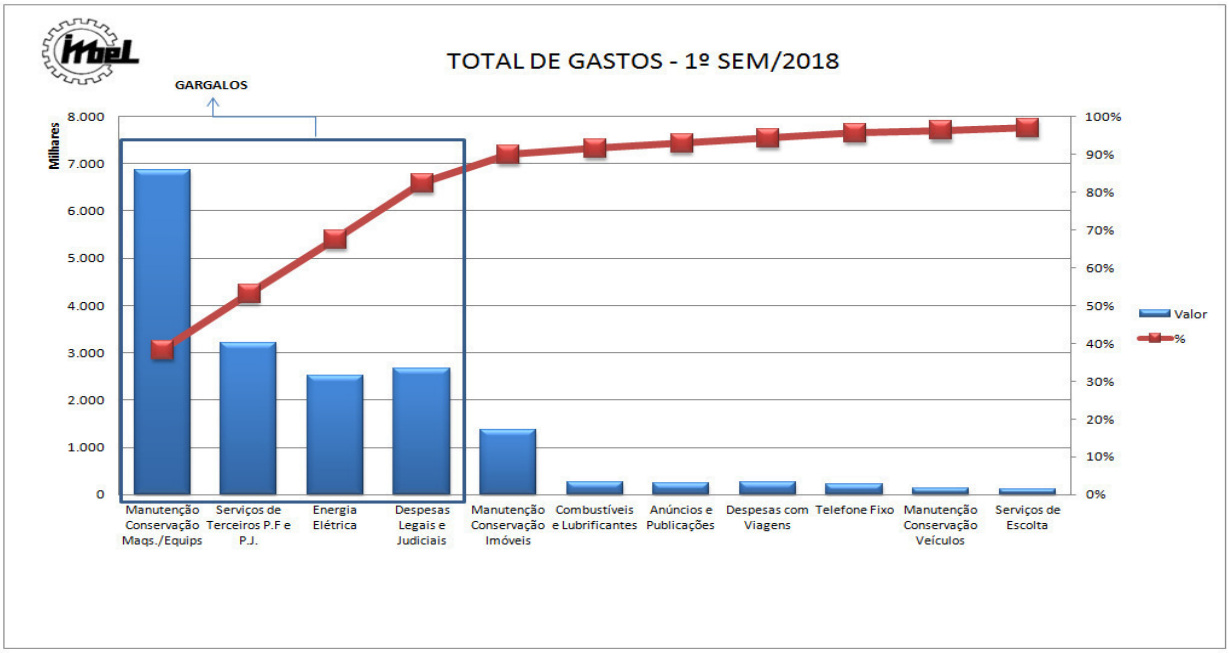
(Fonte: DRADM/DFPC)

4.7.1. As despesas em 2019

A Figura 16 apresenta um diagrama baseado no princípio de Pareto, evidenciando quais as despesas que contribuíram em mais de 80% dos gastos do 1º semestre de 2018.

Observe-se que as despesas com manutenção e conservação de máquinas e equipamentos, com serviços de terceiros, com energia elétrica e com despesas judiciais impactam em mais de 80% dos gastos totais com despesas da IMBEL.

Figura 16 – Gastos no 1º semestre de 2018

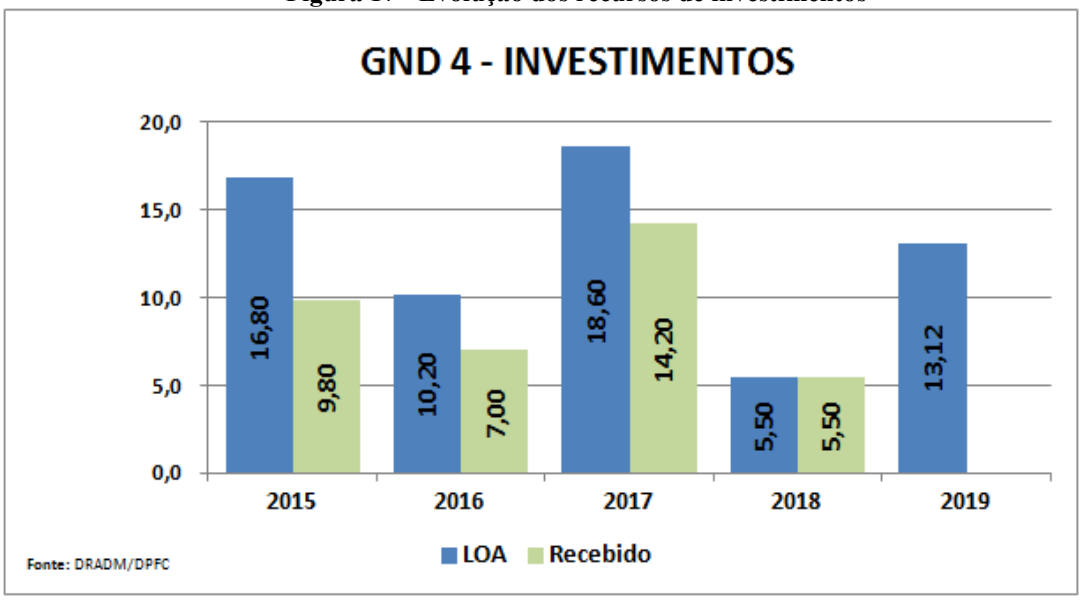


4.7.2. Recursos de investimentos

Esses recursos implicam retorno geralmente no médio ou longo prazos, seja o desenvolvimento de produtos ou serviços, sejam melhorias nas linhas ou instalações de plantas de produção, ou, ainda, relativos ao meio ambiente e segurança e saúde do trabalho. Todas essas aplicações exigem projetos e ações específicos que são discutidos e decididos nos níveis Diretoria Executiva e Conselho de Administração.

É importante ressaltar que os investimentos previstos costumam ser parcialmente contingenciados (Figura 17), além de variarem em valores absolutos a cada exercício, o que dificulta a manutenção de um portfólio de projetos estratégicos que possam ser conduzidos com a adequada certeza de que contarão com recursos para serem executados. Essa situação provoca alterações importantes nos cronogramas e orçamentos dos projetos em desenvolvimento, dificultando a conclusão tempestiva dos mesmos.

Figura 17 - Evolução dos recursos de investimentos



A projeção do plano de investimentos para 2019 é mais otimista que os recursos que foram destinados em 2018, sendo que existe uma previsão para a IMBEL utilizar recursos decorrentes da reserva de retenção de lucros proveniente do resultado do exercício de 2017, da qual haverá uma reversão para investimentos nos termos do art. 196 da Lei nº 6.404/76, já autorizada pelos Órgãos de Controle.

5. ALOCAÇÃO DE RECURSOS E ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

A IMBEL ao longo dos anos passou por grandes desafios e a partir de 2017 ocorreu uma reversão nos resultados financeiros negativos. Porém, a dependência ainda se faz presente por não possuir sustentabilidade financeira para cumprir com todas as suas despesas.

A Empresa vem planejando em seu Plano de Negócio a independência financeira a partir de 2022. Para tanto, objetiva durante esse período a maximização dos resultados e do retorno dos investimentos aplicados na organização.

O objetivo principal da IMBEL é atingir o estágio de sustentabilidade financeira com receitas regulares e crescentes a fim de sair da condição de dependência do Governo e ter maior liberdade para atuar em igualdade de condições com as demais empresas do ramo de defesa do mercado nacional e internacional.

As estratégias que a Empresa vem adotando para conseguir o equilíbrio financeiro de modo que o orçamento possibilite assegurar recursos financeiros para o alcance dos objetivos e metas previstas no seu planejamento estratégico são:

–diversificar a base de clientes, a inserção no mercado global e a busca por eficiência;

–elevar sua participação no mercado, através do aumento das vendas de produtos do portfólio atual e do desenvolvimento de novos produtos que consigam alavancar as receitas da empresa; e

–buscar o crescimento no mercado nacional e internacional de Defesa e Segurança e a potencial participação da IMBEL na produção de Produtos Estratégicos de Defesa (PRODE) para as Forças Armadas.

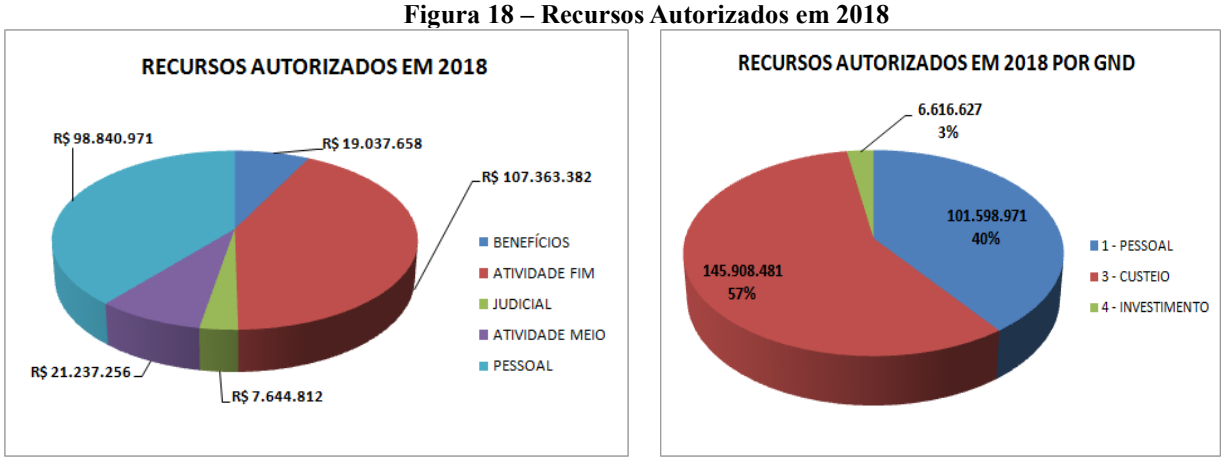
Por fim, o aumento da participação de mercado também terá impacto significativo na utilização da capacidade produtiva instalada, contribuindo para reduzir os custos de produção. Para isso, a IMBEL deve desenvolver competências para antecipação e atendimento das demandas futuras de mercado, antevendo novas oportunidades e sabendo aproveitá-las.

5.1. PLANO DE ALOCAÇÃO DE RECURSOS E ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS

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 2018, os valores autorizados na Lei Orçamentária Anual acrescidos das suplementações e dos termos de execução descentralizada – TED foram de **R$ 254.124.079**, conforme ilustrado nos gráficos a seguir:

Figura 18 – Recursos Autorizados em 2018



Fonte: Tesouro Gerencial

Para elaboração da proposta orçamentária, é feito um levantamento a fim de obter as necessidades que após consolidadas são comparadas com as execuções de exercícios anteriores, de modo a verificar se os valores apresentados estão dentro dos padrões de execução e não extrapolam os aplicados em períodos passados.

Os valores autorizados, em 2018, para pagamento de despesas com pessoal, benefícios e custeio da atividade meio foram suficientes, porém, os valores da atividade finalística juntamente com os recursos de investimento estiveram aquém das necessidades da Instituição, dificultando o planejamento e aplicação tempestiva dos recursos, ocasionando demora na entrega dos produtos/insumos adquiridos e elevação dos custos com contratos.

Atualmente a empresa busca a sustentabilidade financeira e tornar-se não dependente do orçamento federal. Para atendimento dessas metas vem utilizando-se das seguintes estratégias:

- gestão de pessoas por meio da melhoria dos processos e da capacitação e qualificação dos empregados;
- adoção de medidas quanto à revisão dos contratos da atividade meio e da atividade fim, de modo a reduzir os custos;
- realização de alienações de imóveis que não se enquadram nas atividades da empresa, evitando, com isso, despesas com manutenção e pagamento de impostos dos mesmos;
- realização de investimentos em tecnologia da informação e comunicação para melhoria e agilidade nos processos internos.
- Investimentos em linhas de produção e em máquinas e equipamentos para readequação e modernização das plantas fabris;
- redução da capacidade ociosa das linhas de produção; e
- aumento dos recursos autorizados para despesas de custeio e investimento.

A gestão orçamentária, financeira e as contratações da empresa são pautadas pela conformidade com a Constituição Federal, Lei 4.320, Lei complementar 101, Lei 13.303, Lei 8.666, Decretos, Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias, Lei Orçamentária Anual e Portarias elaboradas pela Secretaria de Orçamento Federal e demais leis que regem a atuação desta Organização.

5.2. DEMONSTRAÇÃO DA EFICIÊNCIA E DA CONFORMIDADE LEGAL DE ÁREAS RELEVANTES DE GESTÃO QUE CONTRIBUÍRAM PARA O ALCANCE DOS RESULTADOS DA UPC NO EXERCÍCIO:

5.2.1. Gestão orçamentária e financeira

5.2.1.1. Relação dos objetivos do PPA que estiveram em 2018 na responsabilidade da unidade e resultados alcançados

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 1124 do Programa 2058 do PPA 2016-2019 – Promover o desenvolvimento da Base Industrial de Defesa e de tecnologias de interesse da Defesa Nacional.

Em 2018, a Empresa esteve limitada às despesas previstas na LOA, o que impactou diretamente no desenvolvimento dos planejamentos e na realização de investimentos em suas linhas de produção e em máquinas e equipamentos para readequação e modernização das linhas fabris, indo na contramão do objetivo de se tornar uma empresa não dependente.

Apesar da limitação orçamentária, as melhorias e investimentos ocorridos em anos anteriores possibilitaram que a IMBEL, em 2018, obtivesse resultado positivo, haja vista, ter conseguido um aumento da produtividade e atendimento dos contratos assumidos com os clientes.

5.2.1.2. Execução Física e Financeira das Ações da Lei Orçamentária Anual

5.2.1.2.1. Ações - Orçamento Fiscal e da Seguridade Social (OFSS)

Quadro 8 – Ações de Responsabilidade da Unidade

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**4528** Tipo: Atividade
Título	Produção de Material de Emprego Militar
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Promover o desenvolvimento da Base Industrial de Defesa e de tecnologias de interesse da Defesa Nacional Código: 1124
Programa	Defesa Nacional Código: 2058
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício						
Execução Orçamentária e Financeira						
Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
80.147.380	104.740.592	104.740.420	80.567.977	80.567.577	400,00	24.172.443

Execução Física				
Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Material Produzido	Unidade	814.971	814.971	882.763

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores					
Execução Orçamentária e Financeira			**Execução Física - Metas**		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
23.534.771	18.479.689	253.405	Material Produzido	Unidade	161.707

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**2000** Tipo: Atividade
Título	Administração da Unidade
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código: Não se aplica
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa Código: 2108
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
17.737.256	21.237.256	21.237.248	17.093.170	17.089.029	4.141	4.144.078

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
5.510.608	5.179.801	40.055	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**20TP** Tipo: Atividade
Título	Pessoal Ativo da União
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa Código: 2108
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício						
Execução Orçamentária e Financeira						
Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
89.554.741	98.840.971	87.254.769	87.254.769	83.254.987	3.999.782	0

Execução Física				
Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores					
Execução Orçamentária e Financeira			**Execução Física - Metas**		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
0	0	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**2004** Tipo: Atividade
Título	Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa Código: 2108
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
2.987.172	2.987.172	821.026	712.591	635.319	77.272	108.435

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
675.289	637.652	26.314	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**212B** Tipo: Atividade
Título	Benefícios Obrigatórios aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes
Iniciativa	Ação sem iniciativa
Objetivo	Ação sem iniciativa Código:
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa Código: 2108
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
15.877.134	15.877.134	15.107.830	13.626.073	10.965.364	2.660.709	1.481.757

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
0	0	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**0536** Tipo: Atividade
Título	Benefícios e Pensões Indenizatórias Decorrentes de Legislação Especial
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Benefícios e Pensões Indenizatórias Decorrentes de Legislação Especial Código: 0909
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
164.352	173.352	159.538	159.538	147.371	12.167	0

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
0	0	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**0022** Tipo: Especial
Título	Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais Código: 0901
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
6.500.000	10.350.000	7.364.611	7.345.089	7.345.089	0	19.522

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
31.905	0	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**2011** Tipo: Atividade
Título	Auxílio-Transporte aos Servidores Civis, Empregados e Militares
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa Código: 2108
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0	0	0	0	0	0	0

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
633.078	614.020	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	(X) Integral ( ) Parcial
Código	**2012** Tipo: Atividade
Título	Auxilio Alimentação aos Servidores Civis, Empregados e Militares
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Programa de Gestão e Manutenção do Ministério da Defesa Código:2108
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim (X)Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria ( ) Outras

Lei Orçamentária do exercício

Execução Orçamentária e Financeira

Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
0	0	0	0	0	0	0

Execução Física

Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores

Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
610.539	610.539	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

Identificação da Ação	
Responsabilidade da Unidade na execução da ação	( ) Integral (X) Parcial
Código	**0Z00** Tipo: Reserva de Contingência
Título	Reserva de Contingência Financeira
Iniciativa	Não se aplica
Objetivo	Não se aplica Código:
Programa	Reserva de Contingência Código:0999
Unidade Orçamentária	52221
Ação Prioritária	( )Sim ( )Não Caso positivo: ( ) PAC ( ) Brasil sem Miséria (X) Outras

Lei Orçamentária do exercício						
Execução Orçamentária e Financeira						
Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
17.650.606	15.364.376	0	0	0	0	0

Execução Física				
Descrição da meta	Unidade de medida	Meta		
		Prevista	Reprogramada	Realizada
Não se aplica	Não se aplica			

Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores					
Execução Orçamentária e Financeira			**Execução Física - Metas**		
Valor em **01/01/2018**	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada
0	0	0	Não se aplica		

Fonte: Tesouro Gerencial

- Não há execução para a ação 0Z00 (reserva de contingência financeira). A redução apontada na dotação final de R$2.286.230,00 representa parte da suplementação da ação 20TP (168002165012018ND800016).

5.2.1.2.2. Ações não Previstas na LOA – Restos a Pagar não Processados (OFSS)

Não se aplica à IMBEL.

5.2.1.2.3. Ações – Orçamento de Investimentos - OI

Não se aplica à IMBEL.

5.2.1.2.4. Resultados Alcançados – Análise Situacional

a) Execução das metas: Ação Finalística 4528 - Produção de Material de Emprego Militar - a meta física estabelecida na LOA era de 814.971 homem/hora de produção de bens nas filiais da IMBEL e o resultado obtido foi de 882.763 homem/hora, aumento de 7,68% na produção.

A superação da meta física se justifica pelos seguintes fatores:

– aplicação de recursos de investimentos em anos anteriores que, ao longo do tempo, trouxeram redução dos custos e o aumento da produtividade das linhas de produção;

– melhoria nos processos de aquisições de matérias primas e insumos de produção;

– as principais despesas da Empresa nesta ação são executadas com: insumos de produção, manutenção das oficinas e pagamentos de impostos sobre faturamento como ICMS (MG, SP e RJ), IPI, IR e outros. Além de investimentos na modernização e inovação de plantas fabris.

A Ação Meio 2000 – Administração da Unidade, sem meta física, foi suficiente para atendimento das necessidades vegetativas da IMBEL.

A Ação 0022 – Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais, sem meta física, foi suficiente para atendimento das necessidades da IMBEL.

Os valores para custeio das sentenças judiciais foram de R$ 5.781.844. Esse valor se deve às indenizações referentes à explosão, em 1982, na Fábrica Presidente Vargas, ao pagamento da 1ª parcela do acordo homologado com a Empresa Lopes Filho Engenharia Ltda e também de indenizações trabalhistas.

Para o pagamento de depósitos recursais necessários à interposição de recursos no âmbito da Justiça do Trabalho, com o objetivo de reverter sentenças desfavoráveis houve aplicação de R$ 1.582.767 representando, 21,49% do total de créditos empregado na ação.

As demais ações, todas obrigatórias, atenderam satisfatoriamente às necessidades desta Empresa no pagamento de despesas com Pessoal, benefícios, depósitos recursais e sentenças judiciais.

b) Fatores intervenientes: Na Ação Finalística 4528 a meta prevista foi superada, porém, o resultado poderia ter sido ainda melhor se 23,48% dos créditos recebidos não tivessem sido suplementados somente na primeira quinzena de dezembro, impactando diretamente no faturamento e entrega de produtos aos clientes, contribuindo também, para o aumento dos valores inscritos em restos a pagar; e

Ação Meio 2000 - apesar de ter alcançado sua meta no atendimento das demandas administrativas da Empresa, houve a necessidade de suplementação de crédito para pagamento de Dividendos à União, no valor de R$ 3.568.345,76, valor apurado no início de 2018 com o fechamento do Balanço de 2017.

Ação 0022 – Para que a IMBEL conseguisse realizar todos os pagamentos, houve a necessidade de suplementação de créditos, no valor de R$ 3.500.000, por meio de Alterações

Orçamentárias no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento - SIOP, representando 33,82% do total recebido na ação orçamentária para custeio das despesas com sentenças e depósitos recursais. A necessidade de realizar pedidos de suplementação de crédito especificando e anexando a documentação para cada acordo homologado pode ocasionar perda de prazos sujeitando a empresa a correções monetárias e multas por parte dos tribunais.

c) Restos a pagar: No Relatório de Gestão de 2017 foram informados Restos a Pagar não Processados (RPNP) Inscritos, das Ações de Gestão da IMBEL no valor de R$ 29.483.077,38, sendo incluídas as Ações de Subvenção Econômica, Obtenção de meios do Exército e Aquisição e Modernização de meios do Exército no valor de R$ 1.488.520,87, totalizando **R$ 30.971.598,25**.

No exercício de 2018, os Restos a Pagar não Processados Inscritos e Reinscritos, das Ações de Gestão da IMBEL, foram de **R$ 36.543.052,34**. Vale ressaltar que boa parte dos valores inscritos em Restos a Pagar se deve aos créditos recebidos na primeira quinzena de dezembro, também, pela singularidade e complexidade das matérias primas adquiridas para a produção, bem como, materiais e equipamentos importados com processos aquisitivos de prazos de entrega longos e as dificuldades de cumprimento de prazo na entrega de material por parte dos fornecedores.

d) Ações Prioritárias na LDO : A Empresa não possui ações prioritárias na LDO.

5.2.1.3. Informações sobre a execução das despesas

5.2.1.3.1. Despesas Totais por Modalidade de Contratação

Quadro 9 – Despesas Totais por Modalidade de Contratação

Unidade Orçamentária:		**Código UO:**			**UGO:**			
Modalidade de Contratação	**Despesa executada**				**Despesa paga**			
	2018	%	2017	%	2018	%	2017	%
1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d)	**29.625.248,02**	**12,39**	**24.210.875,21**	**11,84**	**20.057.495,86**	**9,97**	**23.157.015,02**	**11,45**
a) Convite	80.706,01	0,03	67.653,97	0,03	35.511,98	0,02	67.653,97	0,03
b) Tomada de Preços	179.648,00	0,08	250.030,47	0,12	112.948,16	0,06	250.030,47	0,12
c) Concorrência	366.900,00	0,15	9.626,06	0,00	183.365,84	0,09	9.626,06	0,00
d) Pregão	28.997.994,01	12,13	23.883.564,71	11,68	19.725.669,88	9,80	22.829.704,52	11,30
2. Contratações Diretas (e+f)	**37.061.154,01**	**15,50**	**23.190.145,65**	**11,34**	**21.606.202,84**	**10,74**	**22.652.191,06**	**11,22**
e) Dispensa	26.475.003,96	11,07	14.541.346,89	7,11	15.204.281,74	7,55	14.262.602,02	7,06
f) Inexigibilidade	10.586.150,05	4,43	8.648.798,76	4,23	6.401.921,10	3,18	8.389.589,04	4,15
3. Regime de Execução Especial	**128.617,03**	**0,05**	**113.558,37**	**0,06**	**128.616,97**	**0,06**	**113.558,37**	**0,06**
g) Suprimento de Fundos	128.617,03	0,05	113.558,37	0,06	128.616,97	0,06	113.558,37	0,06
4. Pagamento de Pessoal (h+i)	**90.197.103,06**	**37,72**	**91.699.801,94**	**44,83**	**86.177.798,28**	**42,82**	**90.712.769,07**	**44,92**
h) Pagamento em Folha	89.763.601,21	37,54	91.377.754,55	44,67	85.744.296,43	42,60	90.390.721,68	44,76
i) Diárias	433.501,85	0,18	322.047,39	0,16	433.501,85	0,22	322.047,39	0,16
5.Outros	**82.094.296,68**	**34,33**	**65.325.684,70**	**31,94**	**73.297.807,78**	**36,42**	**65.324.919,72**	**32,35**
6.Total das Despesas acima (1+2+3+4+5)	**239.106.418,80**	**100,00**	**204.540.065,87**	**100,00**	**201.267.921,73**	**100,00**	**201.960.453,24**	**100,00**

7. Total das Despesas da Unidade	**239.106.418,80**	**100,00**	**204.540.065,87**	**100,00**	**201.267.921,73**	**100,00**	**201.960.453,24**	**100,00**

Fonte: Tesouro Gerencial

5.2.1.3.2. Despesas por Grupo e Elemento de Despesa

Quadro 10 - Despesas por Grupo e Elemento de Despesa – TOTAL (R$ 1,00)

Unidade Orçamentária:	Código UO:				UGO:			
DESPESAS CORRENTES								
Grupos de Despesa	**Despesa Empenhada**		**Despesa Liquidada**		**RP não processados**		**Valores Pagos**	
	2018	**2017**	**2018**	**2017**	**2018**	**2017**	**2018**	**2017**
1 - Despesas de Pessoal	**89.763.601,21**	**92.647.494,68**	**89.744.078,79**	**92.647.494,68**	**19.522,42**	**0,00**	**85.744.296,43**	**91.660.461,81**
11- Vencimentos e Vantagens Fixas - Pessoal Civil	62.512.696,77	60.011.904,11	62.512.696,77	60.011.904,11	0	0	58.543.302,49	59.705.047,92
13-Obrigações Patronais	23.458.466,65	25.349.728,47	23.458.466,65	25.349.728,47	0	0	23.458.466,65	24.669.551,79
Demais elementos do grupo	3.792.437,79	7.285.862,10	3.772.915,37	7.285.862,10	19.522,42	0	3.742.527,29	7.285.862,10
3 - Outras Despesas Correntes	**142.928.079,91**	**127.003.598,76**	**115.548.416,28**	**108.773.094,48**	**27.379.663,63**	**18.230.504,28**	**112.793.726,18**	**107.221.452,36**
47-Obrigações Tributárias e Contributivas	70.755.940,43	62.822.140,02	62.431.697,05	59.258.403,07	8.324.243,38	3.563.736,95	62.431.697,05	59.258.031,34
39-Outros Serviços de Terceiros	32.237.077,70	32.777.887,86	25.284.357,47	26.635.386,57	6.952.720,23	6.142.501,29	22.633.765,66	25.433.640,46
Demais elementos do grupo	39.935.061,78	31.403.570,88	27.832.361,76	22.879.304,84	12.102.700,02	8.524.266,04	27.728.263,47	22.529.780,56
DESPESAS DE CAPITAL								
Grupos de Despesa	**Despesa Empenhada**		**Despesa Liquidada**		**RP não processados**		**Valores Pagos**	
	2018	**2017**	**2018**	**2017**	**2018**	**2017**	**2018**	**2017**
4 - Investimentos	**6.414.737,68**	**15.860.570,68**	**2.729.899,12**	**3.119.476,71**	**3.684.838,56**	**12.741.093,97**	**2.729.899,12**	**3.078.539,07**
52-Equipamentos e Material Permanente	4.206.927,31	9.410.249,58	1.812.478,74	2.072.294,05	2.394.448,57	7.337.955,53	1.812.478,74	2.066.337,22
39-Outros Serviços de Terceiros PJ	1.406.274,25	4.605.006,14	578.598,43	968.015,33	827.675,82	3.636.990,81	578.598,43	933.034,52
Demais elementos do grupo	801.536,12	1.845.314,96	338.821,95	79.167,33	462.714,17	1.766.147,63	338.821,95	79.167,33

Fonte: Tesouro Gerencial

5.2.1.3.3. Análise Crítica da Realização da Despesa

a. Alterações significativas ocorridas no exercício:

Em comparação com a LOA 2017 houve a redução dos limites disponibilizados na LOA 2018, muito em parte devido à edição da Emenda Constitucional nº 95/2016 e das restrições orçamentárias impostas pelo Governo Federal. Porém, ocorreu evolução na dotação final de 2018 em comparação com a LOA de 2017, o que possibilitou a aplicação dos recursos em insumos de produção para o início do exercício de 2019, e consequentemente a inscrição dos valores recebidos em restos a pagar, pois a suplementação só foi disponibilizada na 1ª quinzena de dezembro, não havendo tempo hábil para cumprimento dos estágios da despesa.

b. Concentração de contratações realizadas via dispensa e inexigibilidade:

A contratação direta teve um aumento de 59,81% em relação ao ano anterior.

O Maior vulto das contratações diretas (dispensa) está concentrado nos insumos de alta complexidade tecnológica e de defesa nacional. Além destes, outros fatores contribuem para a adoção de contratações via dispensa e inexigibilidade como mercado extremamente restrito de insumos e serviços relacionados à atividade fim, maquinários e equipamentos complexos, específicos e de alto valor agregado, cujos fornecedores são exclusivos.

c. Contingenciamento no exercício:

Não houve contingenciamento no exercício

d. Eventos negativos ou positivos sobre a execução orçamentária:

Os eventos positivos identificados foram a possibilidade de atender aos pedidos da área de defesa e o atendimento básico da vida vegetativa da Empresa.

Os negativos foram a liberação tardia de crédito ocasionando dificuldades nas entregas pelos fornecedores devido a alta complexidade das aquisições, ocasionando o consequente aumento da inscrição em RP. Houve também, a limitação quanto ao recebimento/suplementação tempestiva de novos recursos na LOA, bem como a necessidade de contrapartida nos pedidos de alterações orçamentária durante o exercício, eventos motivados pela edição da Emenda Constitucional nº 95/2016.

e. Outras Informações:

O cenário macroeconômico prevê a continuação da limitação de gastos/despesas para os próximos exercícios, o que influencia negativamente nos investimentos, na aquisição de insumos de produção e no pagamento de tributos, dificultando o ciclo de produção desta empresa estratégica de defesa.

5.2.2. Gestão de Pessoas

5.2.2.1. Conformidade Legal e Estrutura de Pessoal

A Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL, Empresa Estratégica de Defesa, constituída nos termos da Lei nº 6.227, de 14 de julho de 1975, é uma empresa pública dependente, com personalidade jurídica de direito privado, vinculada ao Ministério da Defesa por intermédio do Comando do Exército, tem suas relações trabalhistas regidas pelos dispositivos legais previstos na Constituição Federal (CF), na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), no seu Estatuto Social e Regimento Interno, no Plano de Empregos em Comissão – PEC, no Plano de Empregos, Carreiras e Salários – PECS, no Código de Ética e Integridade da IMBEL, no Acordo Coletivo de Trabalho e/ou Instrumento Normativo, no Contrato de Trabalho firmado entre as partes e nas normas próprias da Empresa, e demais normas aplicáveis pelos órgãos controladores.

A quantidade de empregados autorizada é de 2.193, conforme estabelecido na Portaria nº 29 de 06/12/2017, expedida pelo MP/SEST. Este total tem se mostrado suficiente para o atendimento das necessidades da Empresa.

A IMBEL concluiu o ano de 2018 com 1867 Empregados de Carreira, 62 Empregados Comissionados de Livre Provimento, 05 Diretores, 48 Empregados Contratados por Tempo Determinado, 04 Membros do Conselho de Administração, 03 Membros do Conselho Fiscal, 84 Militares da Ativa Cedidos e 28 Aprendizes, totalizando 2.101 colaboradores na Folha de Pagamento de dezembro/2018.

Dentro do total de empregados de Carreira, 85 empregados encontram-se aposentados por invalidez.

5.2.2.1.1 Demonstração e Distribuição da Força de Trabalho à Disposição da Empresa

Quadro 11 - Quantitativo da Força de Trabalho - Situação apurada em 31/12/2018

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no exercício	Egressos no exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores/Empregados em cargos efetivos (1.1 + 1.2)	**2193**	**1869**	**74**	**129**
1.1 Membros de poder e agentes políticos		**0**	**0**	**0**
1.2 Servidores/Empregados de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)		**1869**	**74**	**129**
1.2.1 Empregados de carreira		**1867**	**74**	**129**
1.2.2 Servidor de carreira em exercício descentralizado		**0**	**0**	**0**
1.2.3 Servidor de carreira em exercício provisório		**0**	**0**	**0**
1.2.4 Servidor requisitado/cedido de outros órgãos e esferas		**02**	**0**	**03**
2. Empregados com Contrato Temporário		**48**	**25**	**20**
3. Empregados Comissionados de Livre Provimento		**62**	**08**	**09**
4. Diretores		**05**	**0**	**0**
5. Total (1+2+3+4)		**1984**	**107**	**161**

Fonte: DATASUL

Observação I: Não são computados, para fins de limite de efetivo estabelecido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, os Aprendizes, Estagiários, Membros dos Conselhos, Militares PTTC e os Aposentados por Invalidez existentes na Empresa.

Observação II: Acrescentam-se à força de Trabalho da IMBEL 84 Militares da Ativa Cedidos, que estão à disposição da Empresa.

Quadro 12 – Distribuição da Lotação Efetiva por área

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Empregados de Carreira (1.1)	**498**	**1371**
1.1. Empregados de carreira vinculados ao órgão	496	1371
1.2. Empregados de carreira em exercício descentralizado	0	0
1.3. Empregados de carreira em exercício provisório	0	0
1.4. Empregados requisitados de outros órgãos e esferas	02	0
2. Empregados com Contratos Temporários	**0**	**48**
3. Empregados sem Vínculo com a Administração Pública	**62**	**0**
4. Diretores	**05**	**0**
6. Total de Servidores (1+2+3+4)	**565**	**1419**

Fonte: DATASUL

A força de trabalho está bem distribuída entre a área meio e a área fim. A quantidade de vagas autorizadas para os cargos comissionados tem se mostrado suficiente para o atendimento das necessidades da Empresa.

Quadro 13 – Composição da Força de Trabalho por Unidade de Lotação (empregados de carreira e contratados por prazo determinado)

FPV				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	40	22	1.725,68	0
30-39	45	17	1.872,67	0
40-49	59	14	2.138,01	0
50-59	151	7	1.805,87	0
60-69	58	1	1.787,67	0
70-79	4	0	1.479,78	0
mais de 80	0	0	0	0
TOTAL	**357**	**61**	-	**0**

FI				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	28	24	1.540,10	0
30-39	69	78	1.735,09	1
40-49	133	71	1.627,95	0
50-59	167	53	1.683,34	7
60-69	51	4	1.842,46	0
70-79	6	0	3.267,64	1
mais de 80	0	0	0	0
TOTAL	**454**	**230**	-	**9**

FJF				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	19	7	2.158,69	0
30-39	38	9	1.955,75	0
40-49	38	16	1.670,90	0
50-59	45	16	2.139,00	0
60-69	33	6	2.113,12	0
70-79	3	2	1.458,27	0
mais de 80	1	0	4.985,04	0
TOTAL	**177**	**56**	-	0

FE				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	25	10	1.849,55	1
30-39	46	12	1.964,05	0
40-49	53	12	1.490,30	0
50-59	75	17	1.810,90	3
60-69	26	15	1.701,62	1
70-79	8	1	1.427,93	0
mais de 80	1	0	4.074,93	0
TOTAL	**234**	**67**	-	**5**

FMCE				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	8	5	2.225,38	0
30-39	11	6	2.317,16	0
40-49	17	8	2.111,19	0
50-59	22	4	2.948,86	0
60-69	23	4	2.661,53	0
70-79	0	0	0	0
mais de 80	0	0	0	0
TOTAL	**81**	**27**	-	**0**

SEDE				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	8	5	2.473,63	0
30-39	10	16	2.842,99	0
40-49	21	21	2.852,74	0
50-59	30	27	2.136,67	0
60-69	22	10	2.583,55	0
70-79	1	0	2.125,14	0
mais de 80	0	0	0	0
TOTAL	**92**	**79**	-	**0**

Fonte: DATASUL

Observação I: A força de trabalho representada nesse quadro abrange os empregados de carreira e os empregados contratados por prazo determinado.

Observação II:A faixa salarial representada nesse quadro contempla apenas o salário-base dos empregados. As comissões e funções gratificadas recebidas por alguns dos empregados de carreira, bem como os adicionais que compõem as remunerações não estão sendo computados no demonstrativo da faixa salarial.

Quadro 14 – Composição da Força de Trabalho por Unidade de Lotação (empregados Comissionados por Livre Provimento)

FPV				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	-	-	-	-
30-39	-	-	-	-
40-49	1	-	6.592,43	-
50-59	2	-	10.914,84	-
60-69	-	-	-	-
70-79	-	-	-	-
mais de 80	-	-	-	-
TOTAL	**3**	**-**	**-**	**-**

FJF				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	-	-	-	-
30-39	-	1	5.597,36	-
40-49	1	-	5.597,36	-
50-59	3	-	11.028,85	-
60-69	-	-	-	-
70-79	-	-	-	-
mais de 80	-	-	-	-
TOTAL	**4**	**1**	**-**	**-**

FMCE				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	-	-	-	-
30-39	-	-	-	-
40-49	-	-	-	-
50-59	4	-	10.684,72	-
60-69	-	-	-	-
70-79	-	-	-	-
mais de 80	-	-	-	-
TOTAL	**4**	**-**	**-**	**-**

FI				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	-	-	-	-
30-39	-	-	-	-
40-49	5		8.915,09	-
50-59	2	-	10.610,09	-
60-69	-	-	-	-
70-79	-	-	-	-
mais de 80		-	-	-
TOTAL	**7**	**0**	**-**	**-**

FE				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	-	-	-	-
30-39	-	-	-	-
40-49	0	1	6.592,43	-
50-59	4	-	8.909,12	-
60-69	-	-	-	-
70-79	-	-	-	-
mais de 80	-	-	-	-
TOTAL	**4**	**1**	**-**	**-**

SEDE				
Faixa Etária	**Homens**	**Mulheres**	**Faixa Salarial**	**Necessidades Especiais**
20-29	2	-	5.597,36	-
30-39	2	-	6.094,90	-
40-49	5	6	6.705,52	-
50-59	8	1	11.052,23	-
60-69	14	-	12.442,33	-
70-79	-	-	-	-
mais de 80	-	-	-	-
TOTAL	**31**	**7**	**-**	**-**

Fonte: DATASUL

Observação : A força de trabalho representada nesse quadro abrange apenas os empregados Comissionados por Livre Provimento.

Quadro 15 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação		Ingressos no exercício	Egressos no exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Empregos em comissão	**160**	**112**	**22**	**15**
1.1. Cargos Natureza Especial	0	0	0	0
1.2. Grupo Direção e Assessoramento superior	**160**	**112**	**22**	**15**
1.2.1. Empregado de carreira vinculado à empresa	96	50	14	6
1.2.2. Empregado de carreira em exercício descentralizado	0	0	0	0
1.2.3. Servidor de outros órgãos e esferas	0	0	0	0
1.2.4. Empregado Contratado independentemente de concurso Público (Comissionados)	64	62	8	9
1.2.5. Aposentados	0	0	0	0
2. Funções gratificadas	**132**	**76**	**28**	**27**
2.1. Empregado de carreira vinculado à empresa	132	76	28	27

Fonte: DATASUL

Quadro 16 - Quantidade de empregados afastados no Exercício

Situação	Quantidade de empregados afastados em 2018
Afastado por Acidente de Trabalho	21
Aposentado por Invalidez	24
Afastado por Doença	135
Afastado por Licença Maternidade	13

Fonte: DATASUL

Os afastamentos por doença e a aposentadoria por invalidez são os principais fatores que contribuem para a redução da força de trabalho.

Quadro 17 - Composição do Quadro de Estagiários

Nível de escolaridade	Quantitativo de estagiários e Despesas com contratação					
	2016		2017		2018	
	Qtde	Vlr (R$)	Qtde	Vlr (R$)	Qtde	Vlr (R$)
1. Nível superior	4	**42.684,96**	8	**34.973,39**	3	**6.120,61**
1.1 Área Fim	2		0		0	
1.2 Área Meio	2		8		3	
2. Nível Médio	0		0		1	
2.1 Área Fim	0		0		0	
2.1 Área Meio	0		0		1	
3. Total (1+2)	**4**		**8**		**4**	

Quadro 18 – PLANO DE CARREIRA

TABELAS DE SALÁRIOS DO QUADRO DE EMPREGOS - PECS

Tabela Base: Setembro/2018 - INPC 1,56 % - Acordo Coletivo de Trabalho da IMBEL 2018/2019

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
1	AGENTE DE APOIO OPERACIONAL	NF1	1.230,06	1.266,96	1.304,99	1.344,11	1.384,44	1.425,98	1.468,75	1.512,83	1.558,19	1.604,95	1.653,09
		NF2	1.353,06	1.393,66	1.435,47	1.478,53	1.522,88	1.568,57	1.702,67	1.753,77	1.806,38	1.860,57	1.916,38
		NF3	1.488,38	1.533,03	1.579,00	1.626,39	1.675,16	1.725,44	1.973,86	2.033,08	2.094,09	2.156,89	2.221,59
		NF4	1.637,21	1.686,31	1.736,91	1.789,00	1.842,68	1.897,97	2.288,25	2.356,90	2.427,62	2.500,43	2.575,44
		NF5	1.800,91	1.854,94	1.910,60	1.967,91	2.026,96	2.087,75	2.652,72	2.732,30	2.814,27	2.898,70	2.985,66
		NF6	1.981,04	2.040,44	2.101,66	2.164,71	2.229,66	2.296,53	3.075,21	3.167,46	3.262,50	3.360,37	3.461,17

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
2	GUARDA DE SEGURANÇA PATRIMONIAL	NM1	1.247,52	1.284,95	1.323,50	1.363,20	1.404,10	1.446,22	1.489,60	1.534,30	1.580,31	1.627,72	1.676,57
		NM2	1.372,28	1.413,45	1.455,83	1.499,52	1.544,51	1.590,85	1.726,86	1.778,66	1.832,02	1.886,98	1.943,58
		NM3	1.509,49	1.554,78	1.601,42	1.649,48	1.698,96	1.749,91	2.001,90	2.061,96	2.123,81	2.187,52	2.253,14
		NM4	1.660,43	1.710,26	1.761,58	1.814,40	1.868,84	1.924,91	2.320,75	2.390,36	2.462,07	2.535,93	2.612,01
		NM5	1.826,50	1.881,28	1.937,72	1.995,86	2.055,72	2.117,39	2.690,38	2.771,08	2.854,21	2.939,84	3.028,01
		NM6	2.009,15	2.069,40	2.131,50	2.195,44	2.261,29	2.329,13	3.118,88	3.212,43	3.308,79	3.408,08	3.510,31

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
3	MOTORISTA	NM1	1.295,35	1.334,21	1.374,23	1.415,44	1.457,92	1.501,66	1.546,72	1.593,10	1.640,90	1.690,13	1.740,83
		NM2	1.424,89	1.467,63	1.511,65	1.557,01	1.603,72	1.651,81	1.793,04	1.846,83	1.902,26	1.959,33	2.018,10
		NM3	1.567,38	1.614,39	1.662,83	1.712,71	1.764,10	1.817,02	2.078,64	2.141,01	2.205,22	2.271,38	2.339,53
		NM4	1.724,10	1.775,83	1.829,10	1.883,97	1.940,49	1.998,69	2.409,70	2.481,99	2.556,47	2.633,15	2.712,15
		NM5	1.896,51	1.953,41	2.012,02	2.072,34	2.134,53	2.198,56	2.793,49	2.877,30	2.963,62	3.052,55	3.144,10
		NM6	2.086,15	2.148,74	2.213,21	2.279,59	2.348,00	2.418,44	3.238,41	3.335,59	3.435,65	3.538,71	3.644,90

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
4	OFICIAL DE PRODUÇÃO INDUSTRIAL	NM1	1.313,11	1.352,49	1.393,07	1.434,86	1.477,92	1.522,24	1.567,91	1.614,95	1.663,40	1.713,32	1.764,72
		NM2	1.444,43	1.487,75	1.532,39	1.578,34	1.625,71	1.674,47	1.817,63	1.872,19	1.928,34	1.986,20	2.045,76
		NM3	1.588,86	1.636,52	1.685,62	1.736,18	1.788,27	1.841,91	2.107,15	2.170,35	2.235,48	2.302,53	2.371,60
		NM4	1.747,74	1.800,17	1.854,18	1.909,81	1.967,11	2.026,12	2.442,75	2.516,04	2.591,51	2.669,25	2.749,33
		NM5	1.922,52	1.980,19	2.039,60	2.100,78	2.163,80	2.228,70	2.831,82	2.916,75	3.004,28	3.094,40	3.187,23
		NM6	2.114,77	2.178,20	2.243,56	2.310,86	2.380,17	2.451,59	3.282,84	3.381,34	3.482,76	3.587,24	3.694,88

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
5	AUXILIAR TÉCNICO INDUSTRIAL	NM1	1.314,47	1.353,93	1.394,52	1.436,36	1.479,44	1.523,84	1.569,55	1.616,63	1.665,12	1.715,08	1.766,54
		NM2	1.445,92	1.489,30	1.533,97	1.579,99	1.627,40	1.676,21	1.819,54	1.874,12	1.930,34	1.988,24	2.047,90
		NM3	1.590,51	1.638,23	1.687,39	1.738,00	1.790,15	1.843,83	2.109,32	2.172,62	2.237,79	2.304,92	2.374,06
		NM4	1.749,58	1.802,04	1.856,11	1.911,79	1.969,14	2.028,23	2.445,28	2.518,65	2.594,21	2.672,02	2.752,22
		NM5	1.924,51	1.982,24	2.041,72	2.102,97	2.166,06	2.231,04	2.834,75	2.919,79	3.007,39	3.097,62	3.190,54
		NM6	2.116,98	2.180,47	2.245,88	2.313,25	2.382,65	2.454,14	3.286,26	3.384,85	3.486,38	3.590,98	3.698,69

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
6	OFICIAL DE FERRAMENTARIA INDUSTRIAL	NM1	1.380,07	1.421,45	1.464,11	1.508,03	1.553,27	1.599,86	1.647,87	1.697,29	1.748,20	1.800,67	1.854,67
		NM2	1.518,07	1.563,60	1.610,53	1.658,84	1.708,60	1.759,86	1.910,33	1.967,63	2.026,65	2.087,44	2.150,08
		NM3	1.669,86	1.719,97	1.771,57	1.824,73	1.879,46	1.935,81	2.214,59	2.281,02	2.349,46	2.419,94	2.492,53
		NM4	1.836,86	1.891,97	1.948,70	2.007,18	2.067,39	2.129,42	2.567,30	2.644,31	2.723,66	2.805,34	2.889,51
		NM5	2.020,55	2.081,16	2.143,59	2.207,89	2.274,13	2.342,38	2.976,21	3.065,49	3.157,44	3.252,18	3.349,74
		NM6	2.222,60	2.289,26	2.357,93	2.428,70	2.501,54	2.576,59	3.450,24	3.553,73	3.660,34	3.770,16	3.883,26
Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO -	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11

	CARREIRA												
7	TÉCNICO INDUSTRIAL ESPECIALIZADO	NT1	1.779,06	1.832,42	1.887,39	1.944,00	2.002,32	2.062,40	2.124,26	2.188,00	2.253,65	2.321,24	2.390,87
		NT2	1.956,96	2.015,66	2.076,14	2.138,39	2.202,57	2.268,63	2.462,61	2.536,47	2.612,57	2.690,95	2.771,67
		NT3	2.152,64	2.217,23	2.283,74	2.352,25	2.422,80	2.495,49	2.854,83	2.940,48	3.028,69	3.119,55	3.213,12
		NT4	2.367,90	2.438,93	2.512,09	2.587,46	2.665,09	2.745,02	3.309,53	3.408,80	3.511,07	3.616,40	3.724,89
		NT5	2.604,69	2.682,83	2.763,34	2.846,22	2.931,60	3.019,54	3.836,63	3.951,72	4.070,29	4.192,39	4.318,17
		NT6	2.865,14	2.951,10	3.039,65	3.130,80	3.224,75	3.321,49	4.447,72	4.581,15	4.718,58	4.860,13	5.005,93

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
8	TÉCNICO EM RADIOLOGIA	NT1	1.395,26	1.437,11	1.480,23	1.524,65	1.570,37	1.617,49	1.666,00	1.715,98	1.767,47	1.820,47	1.875,10
		NT2	1.534,77	1.580,83	1.628,26	1.677,09	1.727,40	1.779,24	1.931,35	1.989,29	2.048,96	2.110,46	2.173,75
		NT3	1.688,26	1.738,92	1.791,07	1.844,81	1.900,14	1.957,16	2.238,95	2.306,13	2.375,32	2.446,57	2.519,96
		NT4	1.857,10	1.912,80	1.970,19	2.029,30	2.090,18	2.152,88	2.595,56	2.673,42	2.753,63	2.836,24	2.921,32
		NT5	2.042,79	2.104,07	2.167,18	2.232,22	2.299,18	2.368,15	3.008,98	3.099,25	3.192,21	3.287,98	3.386,62
		NT6	2.247,07	2.314,46	2.383,90	2.455,42	2.529,10	2.604,95	3.488,22	3.592,86	3.700,65	3.811,67	3.926,02

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
9	TÉCNICO DE ENFERMAGEM DO TRABALHO	NT1	1.396,46	1.438,35	1.481,51	1.525,95	1.571,73	1.618,89	1.667,44	1.717,45	1.768,99	1.822,06	1.876,72
		NT2	1.536,11	1.582,18	1.629,66	1.678,53	1.728,89	1.780,76	1.933,01	1.991,00	2.050,73	2.112,26	2.175,63
		NT3	1.689,69	1.740,40	1.792,61	1.846,39	1.901,80	1.958,84	2.240,89	2.308,11	2.377,36	2.448,69	2.522,13
		NT4	1.858,68	1.914,45	1.971,87	2.031,03	2.091,96	2.154,73	2.597,81	2.675,75	2.755,99	2.838,71	2.923,85
		NT5	2.044,56	2.105,88	2.169,07	2.234,14	2.301,17	2.370,19	3.011,57	3.101,91	3.194,97	3.290,82	3.389,53
		NT6	2.248,99	2.316,46	2.385,96	2.457,54	2.531,26	2.607,19	3.491,22	3.595,96	3.703,83	3.814,96	3.929,40

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
10	AUXILIAR TÉCNICO ADMINISTRATIVO	NM1	1.325,41	1.365,18	1.406,13	1.448,30	1.491,77	1.536,50	1.582,61	1.630,08	1.678,99	1.729,34	1.781,22
		NM2	1.457,93	1.501,70	1.546,74	1.593,13	1.640,94	1.690,16	1.834,66	1.889,71	1.946,40	2.004,78	2.064,92
		NM3	1.603,73	1.651,84	1.701,39	1.752,44	1.805,01	1.859,18	2.126,89	2.190,68	2.256,39	2.324,09	2.393,80
		NM4	1.764,12	1.817,04	1.871,54	1.927,69	1.985,53	2.045,07	2.465,63	2.539,60	2.615,78	2.694,25	2.775,08
		NM5	1.940,51	1.998,73	2.058,68	2.120,45	2.184,07	2.249,58	2.858,32	2.944,06	3.032,41	3.123,39	3.217,08
		NM6	2.134,56	2.198,60	2.264,55	2.332,49	2.402,47	2.474,52	3.313,59	3.412,99	3.515,39	3.620,85	3.729,48

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
11	TÉCNICO ADMINISTRATIVO ESPECIALIZADO	NT1	1.563,16	1.610,04	1.658,36	1.708,12	1.759,35	1.812,12	1.866,48	1.922,47	1.980,16	2.039,55	2.100,74
		NT2	1.719,47	1.771,05	1.824,18	1.878,90	1.935,29	1.993,34	2.163,77	2.228,66	2.295,55	2.364,41	2.435,35
		NT3	1.891,40	1.948,17	2.006,60	2.066,80	2.128,82	2.192,66	2.508,38	2.583,64	2.661,16	2.740,98	2.823,21
		NT4	2.080,55	2.142,96	2.207,24	2.273,47	2.341,69	2.411,94	2.907,92	2.995,15	3.085,00	3.177,54	3.272,89
		NT5	2.288,60	2.357,26	2.427,98	2.500,81	2.575,85	2.653,11	3.371,05	3.472,19	3.576,35	3.683,65	3.794,16
		NT6	2.517,45	2.592,98	2.670,77	2.750,92	2.833,42	2.918,42	3.907,99	4.025,20	4.145,96	4.270,34	4.398,46

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
12	ANALISTA ESPECIALIZADO	NS1	2.063,26	2.125,14	2.188,90	2.254,57	2.322,21	2.391,86	2.463,62	2.537,53	2.613,65	2.692,06	2.772,83
		NS2	2.269,58	2.337,65	2.407,79	2.480,00	2.554,41	2.631,04	2.856,01	2.941,69	3.029,93	3.120,85	3.214,47
		NS3	2.496,52	2.571,43	2.648,56	2.728,01	2.809,86	2.894,16	3.310,90	3.410,23	3.512,52	3.617,89	3.726,43
		NS4	2.746,17	2.828,56	2.913,41	3.000,83	3.090,83	3.183,57	3.838,24	3.953,37	4.071,97	4.194,13	4.319,96
		NS5	3.020,79	3.111,42	3.204,77	3.300,89	3.399,93	3.501,92	4.449,55	4.583,05	4.720,53	4.862,14	5.007,99
		NS6	3.322,87	3.422,56	3.525,23	3.630,98	3.739,92	3.852,10	5.158,26	5.313,00	5.472,37	5.636,57	5.805,65

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
13	SUPERVISOR	NS1	3.295,72	3.394,59	3.496,42	3.601,33	3.709,35	3.820,65	3.935,26	4.053,30	4.174,90	4.300,15	4.429,15
		NS2	3.625,29	3.734,04	3.846,08	3.961,44	4.080,27	4.202,71	4.562,04	4.698,89	4.839,87	4.985,04	5.134,61
		NS3	3.987,80	4.107,45	4.230,68	4.357,59	4.488,31	4.622,95	5.288,65	5.447,29	5.610,72	5.779,04	5.952,41
		NS4	4.386,60	4.518,18	4.653,74	4.793,34	4.937,15	5.085,25	6.130,98	6.314,90	6.504,36	6.699,49	6.900,47
		NS5	4.825,25	4.970,00	5.119,10	5.272,68	5.430,85	5.593,76	7.107,48	7.320,71	7.540,33	7.766,53	7.999,54
		NS6	5.307,77	5.467,01	5.631,01	5.799,95	5.973,93	6.153,16	8.239,52	8.486,69	8.741,30	9.003,55	9.273,65

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
14	ADVOGADO	NS1	5.141,69	5.295,95	5.454,83	5.618,46	5.787,00	5.960,62	6.139,43	6.323,62	6.513,34	6.708,74	6.909,98
		NS2	5.655,87	5.825,52	6.000,30	6.180,29	6.365,70	6.556,67	7.117,29	7.330,79	7.550,74	7.777,24	8.010,57
		NS3	6.221,43	6.408,07	6.600,32	6.798,33	7.002,29	7.212,34	8.250,87	8.498,40	8.753,36	9.015,97	9.286,42
		NS4	6.843,56	7.048,88	7.260,35	7.478,16	7.702,49	7.933,56	9.565,03	9.851,98	10.147,54	10.451,98	10.765,52
		NS5	7.527,92	7.753,77	7.986,38	8.225,97	8.472,74	8.726,93	11.088,48	11.421,13	11.763,76	12.116,69	12.480,19
		NS6	8.280,71	8.529,14	8.785,01	9.048,55	9.320,03	9.599,63	12.854,59	13.240,21	13.637,45	14.046,56	14.467,95

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
15	ENGENHEIRO	NS1	4.987,27	5.136,89	5.291,02	5.449,75	5.613,22	5.781,63	5.955,07	6.133,73	6.317,72	6.507,26	6.702,49
		NS2	5.486,02	5.650,60	5.820,11	5.994,72	6.174,55	6.359,78	6.903,54	7.110,65	7.323,98	7.543,71	7.770,02
		NS3	6.034,59	6.215,64	6.402,11	6.594,17	6.792,01	6.995,77	8.003,11	8.243,20	8.490,49	8.745,21	9.007,56
		NS4	6.638,07	6.837,21	7.042,32	7.253,59	7.471,19	7.695,34	9.277,80	9.556,14	9.842,83	10.138,08	10.442,25
		NS5	7.301,87	7.520,93	7.746,55	7.978,95	8.218,31	8.464,85	10.755,50	11.078,17	11.410,50	11.752,83	12.105,41
		NS6	8.032,08	8.273,03	8.521,21	8.776,84	9.040,14	9.311,35	12.468,58	12.842,61	13.227,91	13.624,73	14.033,47

Nº da Tabela	DENOMINAÇÃO DO EMPREGO TÍTULO - CARREIRA	CÓDIGO Vertical	GRAU - Horizontal										
			A1	B2	C3	D4	E5	F6	G7	H8	I9	J10	K11
16	MÉDICO DO TRABALHO	NS1	4.099,15	4.222,11	4.348,78	4.479,24	4.613,62	4.752,03	4.894,58	5.041,43	5.192,66	5.348,45	5.508,90
		NS2	4.509,05	4.644,31	4.783,65	4.927,15	5.074,98	5.227,23	5.674,17	5.844,40	6.019,72	6.200,29	6.386,31
		NS3	4.959,95	5.108,75	5.262,02	5.419,88	5.582,48	5.749,96	6.577,90	6.775,25	6.978,50	7.187,86	7.403,49
		NS4	5.455,96	5.619,63	5.788,22	5.961,87	6.140,71	6.324,94	7.625,57	7.854,35	8.089,99	8.332,69	8.582,66
		NS5	6.001,56	6.181,59	6.367,03	6.558,05	6.754,79	6.957,43	8.840,14	9.105,35	9.378,51	9.659,86	9.949,66
		NS6	6.601,70	6.799,75	7.003,75	7.213,85	7.430,25	7.653,18	10.248,15	10.555,59	10.872,26	11.198,43	11.534,37

Fonte: Plano de Empregos, Cargos e Salários – IMBEL

5.2.2.2. Recrutamento e alocação de pessoas

Os empregados da IMBEL são recrutados por meio de concurso público ou processo seletivo simplificado, conforme a necessidade de pessoal.

O concurso público destina-se a formação de cadastro de reserva de pessoal, constituído de 1 (uma) única fase mediante a aplicação de prova objetiva. Já o processo seletivo simplificado, que visa à contratação de empregados por prazo determinado para atender situações justificadas de necessidade temporária de excepcional interesse público, bem como as decorrentes do aumento transitório no volume de trabalho que não possam ser atendidas com pessoal efetivo, é composto por análise curricular e entrevista.

Existe, ainda, o processo de recrutamento para ocupantes de empregos em comissão, o qual é realizado por meio de avaliação de títulos e comprovação de experiência na área de atuação.

A contratação de estagiários ocorre via processo seletivo. A Seção de Administração de Pessoal de cada Unidade verifica os conhecimentos e habilidades do candidato, analisando se estão de acordo com as necessidades da Empresa. Finalizada a seleção, é firmado um acordo de cooperação com a Instituição de Ensino do candidato e um termo de compromisso entre a IMBEL, o candidato ou o seu responsável legal, e a Instituição de Ensino. O Termo de Compromisso possui validade de 01 ano, podendo ser prorrogado, uma única vez, por igual período.

5.2.2.3. Qualificação e Capacitação da Força de Trabalho

A Empresa busca, por meio das regras constantes no Plano de Empregos, Carreiras e Salários (PECS) e Plano de Empregos em Comissão (PEC), admitir empregados qualificados para o exercício de cada função.

Do mesmo modo, também promove a educação continuada, estabelecendo anualmente um plano para o desenvolvimento e melhoria dos empregados, que é cumprido de acordo com a aprovação orçamentária anual e a disponibilidade dos recursos financeiros.

5.2.2.3.1 Iniciativas para Capacitação e Treinamento dos Empregados

A IMBEL possui a Instrução Normativa (IN) nº 0.I.I-007, de 14 de agosto de 2017, que estabelece os procedimentos a serem adotados para a capacitação de seus Empregados. A IN tem como objetivo possibilitar o acesso dos empregados a eventos de capacitação interna ou externa, relacionados ao seu emprego/função; promover a capacitação gerencial do empregado e sua qualificação para o exercício de atividades de chefia, liderança, direção e assessoramento; incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas unidades de produção/sede, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de empregados de seu próprio quadro de pessoal; estimular a participação do empregado em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional; incentivar a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a evolução funcional do empregado e assegurar a ele a participação nessas atividades quando autorizadas; oferecer oportunidades de requalificação aos empregados reabilitados pelo INSS; oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas específicas aplicáveis a cada carreira ou função, aos empregados que ingressarem na IMBEL, inclusive os cedidos; normatizar o processo de elaboração do plano anual de capacitação da Empresa, avaliando as definições dos assuntos e as metodologias de capacitação a serem implementadas; promover entre os empregados ampla divulgação das oportunidades de capacitação; e garantir que a capacitação dos empregados esteja alinhada à legislação vigente, aos objetivos da Empresa e à melhoria do desempenho do empregado em suas funções.

A cada ano a IMBEL estabelece um plano de capacitação como estratégia para o desenvolvimento e melhoria dos seus empregados, sendo cumprido de acordo com a aprovação orçamentária anual e a disponibilidade dos recursos financeiros.

O Plano de Capacitação de Pessoal da IMBEL para o ano de 2018 previu capacitar, em sua Sede e em suas Unidades de Produção, 863 empregados. No decorrer do ano foram incluídas no referido Plano capacitações não previstas inicialmente no mesmo, tendo a IMBEL capacitado 1628 empregados.

5.2.2.4. Avaliação de desempenho e evolução funcional

O sistema de Avaliação de Desempenho dos empregados da IMBEL tem por finalidade o aprimoramento dos métodos de gestão, a melhoria da qualidade e eficiência do serviço e a valorização dos empregados.

A Avaliação de Desempenho é um processo anual e sistemático de aferição do desempenho dos empregados no emprego que ocupa e é utilizada para fins de programação de ações de qualificação profissional e como um dos critérios para a Evolução Funcional.

A Evolução Funcional será concedida obedecendo-se o limite e a disponibilidade financeira anual, e será aferida mediante a aplicação anual do sistema de Avaliação de Desempenho, que observará aos critérios de merecimento e antiguidade, privilegiando-se as competências individuais e a qualificação profissional dos empregados concursados da IMBEL, cujas regras constam na Instrução Normativa de Avaliação de Desempenho.

5.2.2.5. Igualdade de Oportunidades na IMBEL

A IMBEL respeita a diversidade, promove a equidade, a igualdade de oportunidades e a inclusão, tratando as pessoas sem preconceitos de origem social, cultural, étnica ou relativos à identidade de gênero, cor, raça, idade, religião, opinião política, orientação sexual, condição física e qualquer outra forma de discriminação.

A Carreira dos Empregados da IMBEL se dá por meio da ascensão do empregado a Graus e Códigos superiores no emprego, conforme previsto no Plano de Empregos, Carreiras e Salários – IMBEL.

A IMBEL oferece oportunidades de capacitação interna e externa a todos os seus empregados com o objetivo de aprimorar o conhecimento e possibilitar o desenvolvimento das suas habilidades.

5.2.2.6. Despesas com pessoal

5.2.2.6.1. Demonstrativo das despesas com pessoal

Quadro 19 - Despesas do Pessoal (em R$ 1,00)

Tipologias / Exercícios		Vencimentos e vantagens fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total
			Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e previdenciários	Demais despesas variáveis			
Membros de poder e agentes políticos (1)											
Exercício	2018	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2017	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empregados de carreira que não ocupam cargo de provimento e comissão											
Exercício	2018	38.033.700,24	0,00	3.293.711,55	6.636.673,95	0,00	742,700,78	0,00	0,00	0,00	48.706.786,52
	2017	36.467.928,48	0,00	3.234.947,73	6.735.784,42	0,00	899.842,68	0,00	2.800.702,89	0,00	50.139.206,20
Empregados de carreira que ocupam cargo de provimento e comissão (2)											
Exercício	2018	4.942.761,72	2.304.056,16	643.447,83	690.301,59	0,00	116.815,20	0,00	0,00	0,00	8.697.382,50
	2017	4.911.421,44	2.314.528,68	642.270,33	846.544,16	0,00	155.607,00	0,00	541.688,06	0,00	9.412.059,67
Empregados SEM VÍNCULO com função gratificada (militares da ativa) (3)											
Exercício	2018	0,00	908.834,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	908.834,03
	2017	0,00	1.049.767,57	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	63.144,79	0,00	1.112.912,36
Empregados cedidos com ônus (4)											
Exercício	2018	814.320,84	0,00	65.698,54	22.620,02	0,00	15.077,64	0,00	0,00	0,00	917.717,04
	2017	820.836,72	0,00	66.947,87	22.801,02	0,00	30.867,00	0,00	64.331,66	0,00	1.005.784,27
Empregados Livre Provimento (Chefes/Assessores) (5)											
Exercício	2018	6.771.749,76	0,00	319.475,34	192.280,73	0,00	25.000,56	0,00	0,00	0,00	7.308.506,39
	2017	6.428.229,84	0,00	517.263,38	410.309,22	0,00	41.300,64	0,00	414.214,93	0,00	7.811.318,01
Presidência e Diretores											
Exercício	2018	1.123.633,65	0,00	140.454,30	30.284,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.294.372,19
	2017	1.246.026,44	0,00	46.817,86	31.212,27	0,00	0,00	0,00	667.094,71	0,00	1.991.151,28

Fonte: Sistema Integrado Totvs/Datasul - módulo: Folha de Pagamento

Nota (1) - Não é o caso da IMBEL;

Nota (2), (3) e (5) - Referente à implantação do Plano de Empregos em Comissão da IMBEL – iniciada em Abr/2014;

Nota (4) - Referente aos empregados anistiados da extinta empresa PRÓLOGO, em processo da Comissão Especial Interministerial do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, os quais estão lotados na Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL e cedidos a órgãos do poder público.

Em 2018, a Empresa teve gastos com pensionistas relativos à pensão vitalícia e à pensão judicial. Concernente à pensão vitalícia, as despesas foram correspondentes a R$ 100.778,91 relativos a três empregados. A pensão vitalícia refere-se a doença ocupacional provocada por fatores relacionados com o ambiente de trabalho, sendo que o empregado beneficiário(a) recebe mensalmente da Empresa, durante o tempo de expectativa de vida do indivíduo, a partir da idade em que foi constatada sua invalidez/incapacidade.

Em relação à pensão judicial a despesa foi correspondente a R$ 53.505,26, referente a sete beneficiários (a). A pensão judicial refere-se a condenação judicial na qual a Empresa é obrigada a pagar mensalmente a pensão, tendo em vista a ocorrência de um acidente, em local de trabalho, que resultou em falecimento do empregado.

5.2.2.6.2. Demonstrativo da Remuneração Mensal de Membros de Conselhos

Quadro 20- Remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal Valores em R$ 1,00

Conselho de Administração				
Nome do Conselheiro	**Período de Exercício**		**Remuneração (R$)**	
	Início	**Fim**	**Média mensal**	**Total no exercício**
Gen Ex Sinclair James Mayer	01/2018	12/2018	2.024,23	24.290,74
Nelson Leitão Paes	01/2018	12/2018	2.024,23	24.290,74
Gen Div R/1 Celso José Tiago	01/2018	12/2018	-	-
Decílio de Medeiros Sales	01/2018	12/2018	2.024,23	24.290,74
Erika Akemi Kimura Reis	01/2018	12/2018	2.024,23	24.290,74
Denilson Pimentel Barbeto	01/2018	12/2018	2.024,23	24.290,74
Conselho Fiscal				
Nome do Conselheiro (T/S)	**Período de Exercício**		**Remuneração (R$)**	
	Início	**Fim**	**Média mensal**	**Total no exercício**
Gen Antônio Amaro de Lima	11/2018	12/2018	2.028,77	2.028,77
Cel Edson Pierobon	01/2018	12/2018	2.024,23	24.290,74
Ricardo Marques Figueiredo	01/2018	11/2018	2.023,82	22.261,97
José Lopes de Sousa	07/2018	12/2018	2.028,77	10.143,85
Cristiano Beneduzi	01/2018	07/2018	2.020,98	14.146,89

5.2.2.6.3. Demonstrativo Sintético da Remuneração de Membros de Diretoria e de Conselhos

Quadro 21 - Síntese da Remuneração dos Administradores Valores em R$ 1,00

Identificação do Órgão		
Órgão: (Diretoria Estatutária, Conselho de Administração e Conselho Fiscal)		
Remuneração dos Membros	**EXERCÍCIO**	
	2018	**2017**
Número de membros:		
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	1.488.698,11	2.143.422,90
a) salário ou pró-labore	1.488.698,11	2.143.422,90
b) benefícios diretos e indiretos		
c) remuneração por participação em comitês		
d) outros		
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i))		
e) bônus		
f) participação nos resultados		
g) remuneração por participação em reuniões		
h) comissões		
i) outros		
III – Total da Remuneração (I + II)	1.488.698,11	2.143.422,90

5.2.2.7. Informações sobre a Contratação de Mão de Obra de Apoio

5.2.2.7.1. Informações sobre contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade

As contratações para prestação de serviços são restritas às atividades não abrangidas pelo Plano de Empregos, Carreiras e Salários da IMBEL, como limpeza e higiene, e ocorreram na Sede da Empresa em Brasília, na Fábrica Presidente Vargas-FPV, na Fábrica de Juiz de Fora-FJF e na Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica-FMCE, conforme especificado no Quadro 23 a seguir:

Quadro 22 - Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos (contratos de Prestação de Serviços de Limpeza e Higiene e Vigilância Ostensiva e com locação de mão de obra)

Unidade Contratante						
Nome: Indústria de Material Bélico do Brasil/Sede em Brasília						
UG/Gestão: 168003/16501						
Informações sobre os contratos						
Ano do contrato	**Objeto**	**Empresa Contratada (CNPJ)**	**Período contratual de execução das atividades contratadas**		**Nível de Escolaridade exigido dos trabalhadores contratados**	**Sit.**
			Início	**Fim**		
09/2015	Prestação de serviços continuados de Limpeza, Asseio e Conservação, com dedicação exclusiva de mão de obra, com o fornecimento de todo o material de consumo, insumos e disponibilização de todo o equipamento necessário para a execução dos serviços.	Interativa Higienização e Conservação Ltda. (CNPJ 05.058.935/0001-42)	16/09/2015	15/09/2019	Não exigido.	Ativo Prorrogado
10/2015	Prestação de serviços continuados de copeiragem, com dedicação exclusiva de mão de obra.	Lions Serviços Inteligentes Ltda – ME. (CNPJ 03.586.181/0001-78)	16/09/2015	15/08/2018	Não exigido.	Encerrado
09/2018	Prestação de serviços continuados de copeiragem, com dedicação exclusiva de mão de obra.	Souza & Silva Supera Serviços Empresariais LTDA – ME. (CNPJ 15.797.933/0001-29)	16/08/2018	15/08/2019	Não exigido.	Ativo

Fonte: SIAFI

Unidade Contratante						
Nome: Indústria de Material Bélico do Brasil / Fábrica Presidente Vargas - FPV						
UG/Gestão: 168004/16501						
Informações sobre os contratos						
Ano do contrato	**Objeto**	**Empresa Contratada (CNPJ)**	**Período contratual de execução das atividades contratadas**		**Nível de Escolaridade exigido dos trabalhadores contratados**	**Sit.**
			Início	**Fim**		
2016	Limpeza e Higiene	J. M. Ribeiro Neto Paisagismo – ME (CNPJ 11.569.283/0001-03)	01/06/2016	30/05/2019	Não exigido.	Ativo Prorrogado
Observação:						

Fonte: SIAFI

Unidade Contratante						
Nome: Indústria de Material Bélico do Brasil / Fábrica Juiz de Fora - FJF						
UG/Gestão: 168006/16501						
Informações sobre os contratos						
Ano do contrato	**Objeto**	**Empresa Contratada (CNPJ)**	**Período contratual de execução das atividades contratadas**		**Nível de Escolaridade exigido dos trabalhadores contratados**	**Sit.**
			Início	**Fim**		
2018	Serviço de Conservação e Limpeza	Conservadora Roma Ltda (CNPJ 19.030.865/0001-29)	02/01/2018	01/01/2019	Não exigido.	Ativo Prorrogado
2019			02/01/2019	01/01/2020		
Observação:						

Fonte: SIAFI

Unidade Contratante						
Nome: Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL / Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica - FMCE						
UG/Gestão: 168007 / 16501						
Informações sobre os contratos						
Ano do contrato	**Objeto**	**Empresa Contratada (CNPJ)**	**Período contratual de execução das atividades contratadas**		**Nível de Escolaridade exigido dos trabalhadores contratados**	**Sit.**
			Início	**Fim**		
2016	Prestação de Serviços de Conservação e Limpeza e outros serviços gerais.	Proatividade Consultoria Empresarial e Gestão de RH Ltda (CNPJ 13.732.124/0001-03)	07/06/2016	07/06/2019	Não exigido.	Ativo Prorrogado
Observação:						

Fonte: SIAFI

5.2.2.7.2. Análise Crítica da contratação de mão de obra para atividades não abrangidas pelo plano de cargos da unidade

A Empresa possui contratos de prestação de serviços apenas para atividades não previstas no Plano de Empregos, Carreiras e Salários, abrangendo principalmente a área de limpeza. Os preços contratados são compatíveis com aqueles praticados no mercado. A IMBEL vem cumprindo corretamente o contrato e é constantemente fiscalizada conforme a legislação aplicável.

Exige-se a apresentação da documentação previdenciária e trabalhista referente ao mês do faturamento, incluindo os relatórios do arquivo SEFIP/GFIP e toda a documentação referente a pagamento de salários e benefícios, o que minimiza os riscos de recolhimentos e pagamentos com erro pela empresa contratada.

Ademais, a IMBEL aperfeiçoa continuamente os procedimentos visando manter a execução dos contratos de acordo com o previsto nos instrumentos contratuais.

5.2.2.8. Informações sobre a Estrutura e as Atividades do Sistema de Correição e de Apuração de Ilícitos Administrativos

5.2.2.8.1. Estrutura e atividades do sistema de correição:

a. Estrutura:

A Empresa realiza sindicâncias administrativas para apuração de infrações graves, inclusive para amparar demissões por justa causa (Art. 38, Regulamento de Pessoal). Da mesma forma, as apurações das infrações leves e médias serão realizadas mediante procedimento administrativo simplificado, com aplicação de penalidades de advertência e suspensão.

Cada Unidade de Produção (UP) da IMBEL e sua SEDE, por meio de seus Chefes, possuem autonomia para aplicação de Ações Disciplinares e de Correição, utilizando-se para as apurações necessárias a instauração de processos administrativos cabíveis em cada situação. Após apuração, dentro dos mecanismos legais (Estatuto, Regulamento de Pessoal da IMBEL e demais regulamentos cabíveis), são adotadas soluções para cada processo.

Além disso, a IMBEL está sujeita à fiscalização da Auditoria do CCIEx, Auditoria e/ou Diligência do TCU, em conformidade com do art. 71, em especial o inciso II, da Constituição Federal.

b. Abrangência:

Empregados Públicos

c. Atividades:

As atividades de correição variam de acordo com a penalidade, podendo ser apuradas utilizando a Ficha de Apuração de Transgressão Disciplinar, e se for o caso, por Sindicância.

d. Base normativa que regulamenta a atividade de correição:

A atividade de correição é realizada com base no Regulamento de Pessoal e Regulamento de Sindicância da IMBEL.

e. Competências e responsabilidades:

Diretores, Chefes de Unidade de Produção (UP) e Chefe de Gabinete.

5.2.2.8.2. Principais resultados observados em relação à atividade de correição:

Quadro 23 – Punições administrativas aplicadas

PUNIÇÕES	2017	2018	TOTAL
Demissão	92	17	109
Cassação	0	0	0
Destituição	0	0	0
TOTAL EXPULSIVAS	92	17	109
Suspensão	138	73	211
Advertência	182	144	326
TOTAL NÃO EXPULSIVAS	320	217	537
TOTAL GERAL	412	234	646

A IMBEL aderiu, em junho de 2017, ao registro de informações relativas a processos disciplinares aos preceitos estabelecidos na Portaria CGU nº 1.043, de 24 de julho de 2007.

5.2.2.9. Principais desafios e ações futuras

No ano de 2018, a área de Gestão de Pessoas da IMBEL teve como principais desafios:

a) **a adequação dos procedimentos internos da Empresa à Resolução CGPAR nº 23/2018, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão**, cujo objetivo central é impulsionar a gestão corporativa sustentável do custeio do benefício de assistência à saúde, conjugando equilíbrio econômico-financeiro com a busca da sustentabilidade da Empresa;

b) **a implantação dos módulos de Medicina e Segurança do Trabalho no Sistema Datasul**, sendo que o módulo de Medicina visa a gestão de exames periódicos e clínicos obrigatórios, permitindo o controle eficiente das informações para atender as legislações vigentes, e principalmente preservar a saúde dos trabalhadores; e o módulo de Segurança do Trabalho que gerencia as atividades desenvolvidas pela Empresa para um maior controle sobre as áreas de riscos existentes, além das ações tomadas para diminuição e eliminação de riscos que podem causar acidentes de trabalho;

c) **o início do processo de integração do ponto eletrônico à folha de pagamento no sistema Datasul,** que visa agilizar, com uma maior segurança e confiabilidade, todo o processo de fechamento das horas trabalhadas em um período, e permite um controle rápido e transparente sobre a movimentação de funcionários, controlando suas entradas, saídas e outras alterações de horário; e

d) **a obrigatoriedade de utilização Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial), visando** atender ao Decreto nº 8373/2014 que instituiu o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). Por meio desse sistema, os empregadores passarão a comunicar ao Governo, de forma unificada, as informações relativas aos trabalhadores, como vínculos, contribuições previdenciárias, folha de pagamento e informações sobre o FGTS. O eSocial permitirá que as informações prestadas pelas empresas possam ser mais transparentes e fidedignas.

Na IMBEL, o Programa de Trabalho - eSocial iniciou-se em 2017, visando uma revisão geral de todos os procedimentos utilizados pela Empresa para o pagamento de pessoal. De acordo com a

Resolução do Comitê Diretivo do eSocial nº 02/2016, a obrigatoriedade de utilização do sistema pela IMBEL iniciou-se a partir de 1º de janeiro de 2018, uma vez que a Empresa se enquadra no primeiro grupo - empregadores e contribuintes com faturamento apurado, no ano de 2016, superior a R$ 78 milhões. Assim, a adequação ao eSocial está exigindo um trabalho árduo da Empresa para criar novas rotinas e processos, visando a solidez das informações a serem enviadas à plataforma governamental, a fim de evitar informações inconsistentes ou incoerentes que podem render multas e penalidades à IMBEL.

Por fim, é preocupação da IMBEL a constante busca por melhoria de aperfeiçoamento dos processos de gestão de recursos humanos. A Empresa vem trabalhando para desenvolver e aprimorar as competências de seus empregados, a fim de propiciar o comprometimento dos mesmos com a missão, objetivos estratégicos e metas. Para tanto, mantém, continuadamente, os ciclos dos processos de avaliação de desempenho individual e evolução funcional. Da mesma forma, busca ampliar os recursos disponíveis para a capacitação de pessoal, visando atrair e reter talentos para a Empresa.

5.2.3. Gestão de licitação e contratos

5.2.3.1. Conformidade legal

Os processos licitatórios da IMBEL, no exercício de 2018, foram pautados de acordo com a legislação vigente, notadamente a Lei nº 13.303/2016, obrigatoriamente a partir de julho de 2016, Lei nº 10.520/2002, Decreto nº 5.450/2005, Decreto 7.892/2013, Lei Complementar nº 123/2006, Lei nº 8.666/1993 e Regulamento de Licitações e Contratos da IMBEL. Os princípios legais que regem os processos foram observados e confirmados por pareceres jurídicos fornecidos pelas Assessorias Jurídicas da IMBEL e por meio dos relatórios das auditorias interna e externa.

5.2.3.2. Detalhamento dos gastos das contratações por finalidade e especificação dos tipos de serviços contratados para o funcionamento administrativo

Quadro 24 – Despesas por Modalidade de Contratação

Unidade Orçamentária:		**Código UO:**		**UGO:**				
Modalidade de Contratação	**Despesa executada**				**Despesa paga**			
	2018	%	2017	%	2018	%	2017	%
1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d)	**29.625.248,02**	**44,42**	**24.210.875,21**	**51,08**	**20.057.495,86**	**48,14**	**23.157.015,02**	**50,55**
a) Convite	80.706,01	0,12	67.653,97	0,14	35.511,98	0,09	67.653,97	0,15
b) Tomada de Preços	179.648,00	0,27	250.030,47	0,53	112.948,16	0,27	250.030,47	0,55
c) Concorrência	366.900,00	0,55	9.626,06	0,02	183.365,84	0,44	9.626,06	0,02
d) Pregão	28.997.994,01	43,48	23.883.564,71	50,39	19.725.669,88	47,34	22.829.704,52	49,84
2. Contratações Diretas (e+f)	**37.061.154,01**	**55,58**	**23.190.145,65**	**48,92**	**21.606.202,84**	**51,86**	**22.652.191,06**	**49,45**
e) Dispensa	26.475.003,96	39,70	14.541.346,89	30,68	15.204.281,74	36,49	14.262.602,02	31,13
f) Inexigibilidade	10.586.150,05	15,87	8.648.798,76	18,25	6.401.921,10	15,37	8.389.589,04	18,31
Total das Despesas da Unidade	**66.686.402,03**	**100,00**	**47.401.020,86**	**100,00**	**41.663.698,70**	**100,00**	**45.809.206,08**	**100,00**

Fonte: Tesouro Gerencial

5.2.3.3. Contratações mais relevantes, sua associação aos objetivos estratégicos e justificativas para essas contratações

Os Pregões Eletrônicos realizados representaram 43,48% das aquisições e foram utilizados, em sua maioria, nas aquisições que demandaram serviços e bens comuns.

A modalidade de aquisição por intermédio de dispensa de licitação representou 71,44% do total de aquisições e contratações diretas da Empresa no exercício de 2018. Essas aquisições, utilizando-se da Lei nº 13.303/2016 e da Portaria nº 288/CA/IMBEL/2018, favoreceram o processo produtivo, tendo em vista que os insumos utilizados são considerados de alta complexidade tecnológica.

As aquisições diretas por Inexigibilidade de Licitação representaram 28,56% do total das aquisições diretas. Esta modalidade foi utilizada tendo em vista que grande quantidade de insumos utilizados na IMBEL é de empresas que possuem carta de exclusividade.

5.2.3.4. Contratações diretas: participação nos processos de contratação, principais tipos e justificativas para realização

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 13.303/16 e no item XXVIII do Art. 24 da Lei 8.666/93 e para contratação de fornecimento ou suprimento de energia elétrica e gás natural, enquadrados no item X do Art. 29 da Lei 13.303/16 e no item XXII do Art. 24 da Lei 8.666/93. Além destes, outros fatores contribuem para a adoção de contratações via dispensa e inexigibilidade como mercado extremamente restrito de insumos e serviços relacionados à atividade fim, maquinários e equipamentos complexos, específicos e de alto valor agregado, cujos fornecedores são exclusivos.

5.2.3.5. Principais desafios e ações futuras

Embora esteja dispensada de licitar para aquisição de bens, obras e serviços relacionados com seu respectivo objeto social, nos termos do § 3º do art. 28 da Lei nº 13.303/2006 c/c o previsto no § 2º do art. 6º do Novo Regulamento Interno de Licitações e Contratos, a IMBEL continua obrigada a conferir lisura e transparência às aquisições de bens e contratações de serviços, em atenção aos princípios que regem a atuação estatal, devendo selecionar fornecedores por intermédio de procedimento isonômico, impessoal e transparente.

No entanto, restou frustrada a expectativa de a Lei nº 13.303/2016 viabilizar procedimentos de contratação mais ágeis e eficientes que proporcionassem à IMBEL a possibilidade de competir, em igualdade de condições, com as concorrentes que atuam no mercado privado.

Sendo assim, apesar da nova lei intentar o estabelecimento de um sistema inovador, que pudesse, sobretudo, proporcionar maior simplicidade aos procedimentos aquisitivos, sem desprezar a devida segurança jurídica, essa não conseguiu conceber um sistema inovador. A referida lei, incorporou, sobretudo, procedimentos previstos na Lei nº 12.462/11, que dispõe sobre o regime diferenciado de contratações públicas (RDC), na Lei nº 10.520/02, instituidora da modalidade de licitação denominada pregão, e na Lei nº 8.666/93, que estabelece normas gerais sobre licitações e contratações administrativas.

Dessa maneira, ao reunir ordenamentos normativos cuja prática já mostrava pontos positivos e negativos, as expectativas da IMBEL foram frustradas, pois desejava que a Lei das Estatais aperfeiçoasse os pontos positivos, erradicasse os negativos e sanasse os conflitantes entre si.

Por outro lado, para que as inovações trazidas se convertam em benefícios para a IMBEL, no sentido de adquirir bens, insumos e serviços de qualidade, a baixo custo e no prazo em que alcancem as finalidades para as quais foram adquiridos, exige-se a dedicação de maiores

investimentos na fase de planejamento, definições muito mais precisas sobre o que se está comprando e a escolha das modalidades mais adequadas para cada tipo de aquisição.

5.2.4 Gestão patrimonial e infraestrutura

5.2.4.1. Gestão do Patrimônio Imobiliário

Para o efetivo controle do seu patrimônio a IMBEL segue a Lei 6.404/76 – Lei das Sociedades Anônimas; Lei 4.320/64 – Normas Gerais de Direito Financeiro da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal; Normas Brasileiras (NBC) e Internacionais (IFRS) de Contabilidade.

5.2.4.2. Estrutura de Controle e de Gestão do Patrimônio

A Estrutura de Controle e de Gestão do Patrimônio da IMBEL é composta por:

a. Divisão de Patrimônio, subordinada à Diretoria Administrativo-Financeira;

b. Seções de Patrimônio, subordinadas às Divisões Administrativas nas Unidades de Produção; e

c. Divisão de Apoio, subordinada ao Gabinete da IMBEL.

As Seções de Patrimônio têm entre suas atribuições, vistoriar e controlar as cessões/locações e realizar os lançamentos inerentes ao imobilizado, nos sistemas DATASUL e SIAFI. É realizado anualmente o Inventário de bens móveis e imóveis que compõem o patrimônio da IMBEL.

5.2.4.2.1 Distribuição geográfica dos imóveis da IMBEL

Quadro 25 – Distribuição Geográfica dos Imóveis da IMBEL

LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA		QUANTIDADE DE IMÓVEIS DE PROPRIEDADE DA IMBEL	
		EXERCÍCIO 2018	EXERCÍCIO 2017
BRASIL	**Rio de Janeiro**	**516**	**523**
	Rio de Janeiro (FMCE)	00	00
	Magé (FE)	516	523
	Minas Gerais	**337**	**346**
	Wenceslau Braz (REPI)	01	01
	Itajubá (FI)	327	336
	Juíz de Fora (FJF)	* 09	* 09
	São Paulo	**502**	**529**
	Piquete (FPV)	**502	**529
	Goiás	**02**	**02**
	Hidrolândia (Sede)	***02	***02
Subtotal Brasil		**1.357**	**1.400**
EXTERIOR	**Não há.**	00	00
	Subtotal Exterior	00	00
	Total (Brasil + Exterior)	**1.357**	**1.400**

Fonte: DATASUL

Informações Complementares:

(*) A IMBEL/FJF possui o quantitativo de 99 (noventa e nove) prédios e lotes, contudo, ainda não possuem desmembramento, totalizando 09 (nove) imóveis oficialmente registrados em cartório.

(**) Foram demolidos 14 imóveis da FPV, mediante autorização, além de serem corrigidos os dados dos RIPs que não compreendiam imóveis propriamente ditos, contabilizados em Relatórios de Gestão anteriores.

(***) Imóveis foram incluídos no sistema em 2015. Trata-se de uma área contínua no município de Hidrolândia-GO com registro em duas matrículas: 4855 e 6192, incorporados ao patrimônio em dação de pagamento através de processo judicial nº 96.00.21358-5 da 24ª Vara Federal de Belo Horizonte MG.

5.2.4.3. Principais investimentos de capital

Quadro 26 – Principais investimentos de capital

Nomenclatura do bem	Aquisições/adições de imobilizado com valor unitário superior a R$ 250.000,00 no exercício 2018.				
	RP(*)	Doc. Fiscal	Valor	Avaliação sobre custo-benefício	Impacto sobre os objetivos estratégicos
Aquecedor Água Lambroghini.	FPV-109004	MI 018 DVENG OS. 107.709	R$ 2.005.811,16	Implantação da oficina Laminadora de Pólvora de base dupla (BD).	Modernização da BD. Melhoria e desenvolvimento nos processos de produção.
Torre Resfriamento M. Alfaterm Asp 140	FPV-109009	MI 018 DVENG OS. 107.709	R$ 750.012,06	Implantação da oficina Laminadora de Pólvora BD.	
Fabrica F.P.V. Galpao Laminacao Horizontal BD.07	FPV-910689-1	MI 018 DVENG OS. 107.709	R$ 386.208,50	Reforma do Prédio BD 06 – Oficina de Laminação.	
Fabrica FPV Galpão Laminação Horizontal BD.06	FPV-910551-1	MI 018 DVENG OS. 107.709	R$ 386.208,50	Reforma do Prédio BD 06 – Oficina de Laminação.	
Torno CNC de Barramento Inclinado – Marca: Akira Seiki	FI-134.086	16.713	R$ 472.787,50	Melhoria da Qualidade, Eficiência e Produtividade.	Aumento da produção e Redução de custos.
Torno CNC de Barramento Inclinado – Marca: Akira Seiki	FI-134.087	16.714	R$ 472.787,50		
Torno CNC de Barramento Inclinado – Marca: Akira Seiki	FI-134.236	16.780	R$ 472.787,50		
Torno CNC de Barramento	FI-134.245	16.781	R$ 472.787,50		

Inclinado – Marca: Akira Seiki					
Torno CNC de Barramento Inclinado – Marca: Akira Seiki	FI-134.250	16.782	R$ 472.787,50		
Envasadora Booster	-	-	R$ 313.900,00	Reduziu dois postos de trabalho , aumentou a produção em 30% e elevou a qualidade do produto.	**OE 2.3 -** Alcançar excelência no processo de transferência de tecnologia. **OE 3.1 -** Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade. **OE 3.3 -** Alcançar excelência nos processos de desenvolvimento de soluções inovadoras.
Tanque de alumínio	-	-	R$ 260.400,00	Manteve a produtividade e confiabilidade da produção de RDX.	OE 2.1 - Entregar produtos e soluções em conformidade contratual. OE 3.1 - Alcançar estrutura operacional de baixo custo e alta qualidade.
Instalação de Sistema de Monitoramento e gravação de imagens de segurança	133.724	0001599	R$ 600.000,00	1. Deu nova solução de tráfego de dados, voz, vídeo, sensoriamento e segurança numa plataforma tecnológica mantida ativa na área da FJF, sujeita às intempéries (tempestades e raios). 2. Reduziu custos, em substituição ao antigo cabeamento em cobre e Rede Mesh. 3. Permitirá a modernização da RITEx pelo 21º CT, até DEZ19, reduzindo os custos com chamadas telefônicas e dispensando a contratação de Central Telefônica Virtual.	1. Atende ao R-105 (Regulamento para a Fiscalização de Produtos Controlados), que obriga a vigia permanente sobre depósitos e paióis, podendo ser substituída por monitoração. 2. A versatilidade da infraestrutura é aproveitada para tráfego de dados, voz, imagens e telemetria, através do Protocolo de Internet (IP), viabilizando a instalação de câmeras de segurança na UP, com Centro de Monitoramento e Backup. 3. Atende ao Plano de Logística Sustentável da IMBEL, aplicando a solução fotovoltaica nos pontos onde não há provimento de

					energia elétrica convencional.
Máquina Modelo 200ATJ – Plataforma Aérea Trabalho tipo articulada	133.708	0074782	R$ 375.800,00	1. Apesar dos custos de aquisição e manutenção, elimina os gastos com locações de plataformas elevatórias nas manutenções realizadas na Fábrica. 2. Permite maior agilidade nas manutenções, diminuindo o tempo destinado à montagem de andaimes e o gasto no processo de contratação do serviço.	1. Alinha-se com a NR 35 – Trabalho em Altura, atendendo as medidas de proteção e segurança estabelecidas nesta Norma. 2. Substituição de andaimes e escadas em podas de árvores, realização de obras e serviços diversos, manutenção de instalações elétricas, caldeiras, etc; substituindo andaimes e escadas.
Total	**13**		R$ 7.442.277,72		

5.2.4.4. Desfazimentos de ativo

A IMBEL iniciou no ano de 2015, através da Resolução nº 04, de 31 de março de 2015, o seu processo de alienação de imóveis não operacionais e fora da área de segurança, conforme a Ação Estratégica Prioritária 3 (AEP 3), visando minimizar os riscos inerentes a perdas judiciais, segurança, elevação de custos de manutenção e controle, além de utilizar os ganhos obtidos para o processos de melhorias nas Fábricas.

A alienação dos imóveis não operacionais é realizada através de processos licitatórios, orientada através da Instrução Normativa 00.I.P-001- Rev 00, de 23 de julho de 2018, baseada na Lei 13.303, de junho de 2016.

As informações relevantes referentes à gestão de vendas, demolições, ações na Justiça e concessões/cessões/permissões de uso de anos anteriores encontram-se disponíveis em http://www.imbel.gov.br/phocadownload/transparencia/informacoes-patrimoniais/orientacoes-gerais /gestao-do-patrimonio.pdf

5.2.4.5. Qualidade e completude dos registros das informações dos imóveis no Sistema de Registro dos Imóveis de Uso Especial da União (SPIUnet):

IMBEL	A mensagem SIAFI nº 2017/1674756 informou que os bens de empresas públicas dependentes seriam baixados automaticamente em 31/12/17 em atendimento à Portaria Conjunta nº 703 de 10/12/14.

5.2.4.6. Cessão de equipamentos, espaços físicos e imóveis a órgãos e entidades públicas ou privadas.

As cessões de uso são realizadas mediante contrato, conforme ditames da Lei 13.303/16 e o Regulamento de Licitações e Contratos da IMBEL. Os espaços cedidos são frutos de parcerias e acordos de importância ao funcionamento de diversos órgãos públicos em várias localidades. Com a

cessão de espaço físico e de imóveis, a IMBEL visa aumentar seu lucro, manter o estado de conservação das instalações ou espaço, bem como eliminar dívidas frente a órgãos públicos, prevista em sua Ação Estratégica Prioritária 7 (AEP 7). Com a cessão de uso, no exercício de 2018, a IMBEL realizou compensação de tributos frente a Prefeitura de Magé.

Quadro 27 – Cessão de espaço físico dos imóveis da IMBEL (resumo)

Natureza da Receita	Finalidade do Uso do Espaço Cedido		Qtde de Contratos	Valores Recebidos em 2018 (R$)	Participação na receita não operacional (%)
Locação de Bens Imóveis	FPV	Ensino - Escola Habitação - Unidades residenciais	77	236.858,66	0,7267
	FI	Habitação - Unidades residenciais	149	250.059,85	0,5256
	FJF	Habitação - Unidades residenciais	40	103.502,17	0,5985
	FE	Unidades residenciais	228	207.542,97	1,1392
Arrendamentos	FI	Área rural	01	250,00	0,0005
Cessão de Uso de Bens Imóveis	FPV	Administração - Prefeitura	3	-	0,0000
	FI	Armazenamento - Paiol Ensino - Escolas Lazer - Clube Recreativo	2 1 1	0,00	0,0000
	FJF	Lazer e cultura - Clube da ABCR Praça Almirante Tamandaré	2	0,00	0,0000
	FE	Segurança – Polícia Militar do Rio de Janeiro Administração - Prefeitura Municipal de Magé	1 3	0,00	0,0000
Concessão de Direito Real de Uso Resolúvel			-	-	-
TOTAL			**508**	**798.213,65**	**0,5083**

Fonte: Demonstração de Resultado de Exercícios 2018 e contabilidade das UP's.

Informações Complementares:

a) Forma de Seleção do Cessionário:

As Unidades Residenciais são destinadas a moradia dos funcionários da IMBEL, já os espaços destinados à segurança, administração, atendimento médico e ensino, são cedidos a órgãos públicos.

b) Forma de utilização dos Recursos Recebidos:

Os recursos financeiros obtidos são recolhidos ao Tesouro Nacional por meio de Guias de Recolhimento da União (GRU).

Quadro 28 – Cessão de espaço físico dos imóveis da IMBEL (detalhamento)

UP RESPONSÁVEL		168004 FPV
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990.910.785 e 990.911.588
	Endereço	Rua Gen. Pompeu Monte s/n Piquete – SP
Identificação do Cessionário	CNPJ	04.273.628/0001-11
	Nome ou Razão Social	Atividades Educacionais Santa Rita Ltda.
	Atividade ou Ramo de Atuação	Educacional
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Concorrência Nº 001/2014
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Serviços de ensino de educação infantil e fundamental
	Prazo da Cessão	10 anos
	Caracterização do espaço cedido	Área total de terrenos: 2.139,68 m² Área total construída: 840,04 m²
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	R$ 62.562,00 Manter o espaço ocupado evita invasões e conserva o imóvel
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Receita de Aluguel
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Transferência para a UG 168002
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Os gastos relacionados ao imóvel são de responsabilidades da cessionária
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990.910.728, 990.910.836 e 990.911.600
	Endereço	Rua Comendador Custódio s/n. Piquete - SP
Identificação do Cessionário	CNPJ	47.563.325/0001-46
	Nome ou Razão Social	Prefeitura Municipal de Piquete
	Atividade ou Ramo de Atuação	Social
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Cessão de uso gratuito
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Atender atividades do Fundo Social de Solidariedade e da Secretaria de Desenvolvimento Social
	Prazo da Cessão	15 anos
	Caracterização do espaço cedido	Área Total de Terrenos : 4.673,56 M² Área Total Construída: 897,77 M²
	Valores e Benefícios Recebidos pela UJ Cedente	Manter o espaço ocupado evita invasões e conserva o imóvel
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Não há, pois se trata de cessão gratuita
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há, pois se trata de cessão gratuita
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Os gastos relacionados ao imóvel são de responsabilidades da cessionária
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990.910.832, 990.910.806, 990.911.589, 990.910.798 e 990.910.795
	Endereço	Praça Olga Eklund S/N Piquete - SP
Identificação do Cessionário	CNPJ	47.563.325/0001-46
	Nome ou Razão Social	Prefeitura Municipal de Piquete
	Atividade ou Ramo de Atuação	Hospitalar
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Cessão de uso gratuito

	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Realização dos atendimentos médico-hospitalares para a população de Piquete e municípios adjacentes
	Prazo da Cessão	15 anos
	Caracterização do espaço cedido	Área total de terrenos: 9.388,45 M² Área total construída: 2.842,66 M²
	Valores e Benefícios Recebidos pela UJ Cedente	Manter o espaço ocupa evita invasões e conserva o imóvel
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Não há, pois se trata de cessão gratuita
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há, pois se trata de cessão gratuita
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Os gastos relacionados ao imóvel são de responsabilidades da cessionária
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990.911.577 e 990.911.568
	Endereço	Praça Duque de Caxias Piquete - SP
Identificação do Cessionário	CNPJ	47.563.325/0001-46
	Nome ou Razão Social	Prefeitura Municipal de Piquete
	Atividade ou Ramo de Atuação	Esporte e Lazer
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Cessão de uso gratuito
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Utilização pelo poder público municipal para atividades sociais, culturais e esportivas.
	Prazo da Cessão	15 anos
	Caracterização do espaço cedido	Área total: 5.168,00 M²
	Valores e Benefícios Recebidos pela UJ Cedente	Manter o espaço ocupa evita invasões e conserva o imóvel
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Não há, pois se trata de cessão gratuita
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há, pois se trata de cessão gratuita
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Os gastos relacionados ao imóvel são de responsabilidades da cessionária
UP RESPONSÁVEL		**UG 168005 FI**
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990930028
	Endereço	Rua Isaltina Goulart, S/Nº, centro, Wenceslau Braz.
Identificação do Cessionário	CNPJ	18.715.599/0001-05
	Nome ou Razão Social	Escola Estadual Major Lisboa da Cunha (Secretaria de Estado de Educação)
	Atividade ou Ramo de Atuação	Escola Estadual
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	contrato
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Funcionamento de unidade escolar
	Prazo da Cessão	05 abril de 2023
	Caracterização do espaço cedido	• Biblioteca: 47,50 m ² • 1 Sala de Informática: 43,50 m²

		• 1 Almoxarifado: 8,03 m² • 1 Refeitório: 51,47 m² • Dispensa nº 1: 7,20 m² • Dispensa nº 2: 3,12 m² • 2 Cozinhas: 18,50 m² • 1 Sala de Supervisão: 5,70 m² • 2 Salas de Diretoria: 22,35 m² • Secretaria: 21,45 m² • 10 Salas de Aula: 309,30 m² • 1 Sala de Professores: 15,50 m² • 1 Sala de Vídeo: 21,45 m² • Área de Circulação: 80,15 m² • Hall: 174,20 m² • Laboratório: 40,00 m² • 1 Sala de "Reforço": 15,50 m² • 6 banheiros: 44,35 m² • 1 Área de serviço 13,15 m² • Varanda 24,50 m²
	Valores e Benefícios Recebidos pela Unidade Cedente	Cessão não onerosa
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Cessão gratuita do imóvel
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há valores recebidos
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Todas as despesas por conta do cessionário.
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	950253
	Endereço	Vila Mestre Sebastião Ernesto coelho, s/n°, IMBEL, ITAJUBÁ-MG
Identificação do Cessionário	CNPJ	18.715.599/0001-05
	Nome ou Razão Social	Escola estadual Barão do Rio Branco (Secretaria de Estado de Educação)
	Atividade ou Ramo de Atuação	Escola Estadual
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	contrato
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Funcionamento de unidade escolar

	Prazo da Cessão	05 abril de 2023
	Caracterização do espaço cedido	• 1 Sala de Diretoria: 8,25 m² • Sala de Professores: 6,75 m² • Biblioteca Infantil: 42,00 m² • Biblioteca Pedagógica: 42,00 m² • Biblioteca: 21,60 m² • Laboratório de Biologia: 21,60 m² • Sala Ambiente: 28,33 m² • Dispensa nº 1: 8,33 m² • Dispensa nº 2: 4,05 m² • Refeitório: 117,00 m² • Cozinha: 24,90 m² • Depósito: 12,15 m² • Arquivo Morto: 9,63 m² • Secretaria: 15,50 m² • Hall: 24,80 m² • Uma quadra coberta para prática de esportes com área de 597,00 m². • Palco com área de 67,32 m² • Arquibancada com área de 43,25 • Varanda: 165,60 m² • Hall da quadra: 68,15 m² • 12 salas de aula 617,83m² • 12 banheiros 67,65 m²
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Cessão não onerosa
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Cessão gratuita do imóvel
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há valores recebidos
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Todos por conta do cessionário.
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990950271
	Endereço	Avenida Coronel Aventino Ribeiro, 781, Itajubá-MG
Identificação do Cessionário	CNPJ	17.863.770/0001-60
	Nome ou Razão Social	Clube XVI de Julho (Fabril Atlético Futebol Clube)

	Atividade ou Ramo de Atuação	Clube Recreativo
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	contrato
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Atividades de caráter social e cultural
	Prazo da Cessão	06 Agosto de 2020
	Caracterização do espaço cedido	• 2355.....Vestiário da Piscina - área de 137, 40 m² • 2356.....Vestiário do campo de futebol - área de 97,60 m² • 2594.....Vestiário do campo de futebol - área de 40,00 m² • 2353..... Sauna - área de 83,83 m² • 2609.....Quadra de Voleibol, descoberta - área de 500,00 m² • 2608.....Quadra de futebol de salão, descoberta - área de 1.000,00 m² • 2351.....Cômodo com área de 15,75 m² - área externa • 2595..... . Arquibancada do campo, coberta - área de 180,00 m² • 2352.....Arquibancada da piscina - área de 128,10 m² • 2358..... Sede social do FAFC (Clube 16 de Julho) - área de 467,70 m² • 2360..... Quadra coberta - área de 1.096,00 m². • 2357..... Banheiro próximo ao campo de futebol - área de 17,50 m² • 2608..... Quadra de esporte descoberta (quadra de tênis) - área de 1.000 m² 2604..... Quadra de Areia - área de 500,00 m² • 2604.....Área de Churrasco – nº 1 área de 120,00 m² • 2604 .....Área de Churrasco – nº 2 área de 116,96 m² • 2604 .....Área de Churrasco – nº 3 área de 33,00 m² • 2604.....Campo de futebol - área de 7.000,00 m² • 2604 .....Duas quadras de Tênis desativadas (próx. a quadra coberta - área1.296,00 m²) • 2604.....Piscina n.º 1 - área de 312,50 m² • 2604 .....Piscina n.º 2 - área de 23,20 m² • 2604.....Piscina n.º 3 - área de 312,00 m² • 2604 .....Casa das bombas - área de 43,20 m² • 2604 .....Piscina térmica - área de 207,06 m² • 2604.....Secretaria 34,00 m² • 2604.....Posto Médico 9,00 m²

		• 2604.....Área para jogos e lanches 320,00 m² • 2604.....Varanda da Piscina Térmica 41,00 m² • 2604..... Parquinho do "Dinossauro" 1250,00 m² • 2604..... Quiosque da quadra de saibro 9,00 m² • 2604.....Cozinha do Salão Social (área externa) 28,00 m²
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Cessão não onerosa
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Cessão gratuita do imóvel
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há valores recebidos
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Todos por conta do cessionário.
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	990950253
	Endereço	Terreno de propriedade da IMBEL acima da Vila Antônio Alves Filho
Identificação do Cessionário	CNPJ	00.394.452/0214-45
	Nome ou Razão Social	Comando do Exército – 4ª Região Militar
	Atividade ou Ramo de Atuação	Paiol
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	-
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Armazenamento de munições
	Prazo da Cessão	19 de novembro de 2019
	Caracterização do espaço cedido	02 (dois) paióis de munição e 01 (uma) edificação que serve de "corpo da guarda"
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Cessão não onerosa

	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Cessão gratuita do imóvel
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Não há valores recebidos
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Cessão não onerosa
UP RESPONSÁVEL		**168006 - FJF**
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	99093775 e 99093776
	Endereço	Av. Pres. Juscelino kubtcheck – 7.500 - Cep 36.092-060 – bairro Benfica - Juiz de Fora - MG
Identificação do Cessionário	CNPJ	19.488.022/0001-70
	Nome ou Razão Social	Associação Beneficente Cultural e Recreativa
	Atividade ou Ramo de Atuação	94.30-8-00 – Atividades de Associações de Defesa de Direitos Sociais
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Cessão em Comodato
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Cultural e Recreativa
	Prazo da Cessão	Até 19/12/2018
	Caracterização do espaço cedido	Espaço utilizado pelos funcionários da IMBEL e seus familiares para atividades esportivas, culturais, recreativas.
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Cessão não onerosa
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Cessão não onerosa
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Cessão não onerosa
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Cessão não onerosa
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	-
	Endereço	Av. Pres. JK – 5.479 – Bairro Benfica - Juiz de Fora - MG
Identificação do Cessionário	CNPJ	17.783.192/0001-52
	Nome ou Razão Social	Praça Almirante Tamandaré – Prefeitura Municipal de Juiz de Fora.
	Atividade ou Ramo de Atuação	Órgão Público
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Cessão em comodato
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Lazer e Cultura
	Prazo da Cessão	05 anos
	Caracterização do espaço cedido	Praça com 7.000 m²

	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	1. Construção do muro que separa a cedente do "acesso norte", mais especificamente da entrada principal da Fábrica de Juiz de Fora, até a margem direita do Rio Paraibuna. 2. Colocação de redutores de velocidade e semáforo, ou outra solução viária, no entroncamento da Avenida Rodrigues Paes com a Rua Ministro Espírito Santo. 3. Calçamento junto ao muro frontal da Fábrica de Juiz de Fora. 4. Conclusão do processo de desmembramento da área desapropriada em favor da cessionária para a construção do "acesso norte" junto aos órgãos competentes, procedendo em seguida o seu registro junto ao cartório de imóveis com a consequente outorga da escritura.
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Cessão não onerosa
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Cessão não onerosa
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	Todos os gastos a cargo do cessionário.
UP RESPONSÁVEL		**168008 - FE**
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	9909607510 - 9909611010 - 9909607518000
	Endereço	AV. Automóvel Clube, Nº 25 - Vila Inhomirim.
Identificação do Cessionário	CNPJ	42.498.725/0003-63
	Nome ou Razão Social	Polícia militar do Estado do Rio de Janeiro
	Atividade ou Ramo de Atuação	Segurança Pública
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Permissão de uso não remunerada, por se tratar de interesse público.
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Posto de policiamento ostensivo da Polícia Militar/RJ
	Prazo da Cessão	31 de agosto de 2020
	Caracterização do espaço cedido	Construído em alvenaria, com piso de taco e cimento com vermelhão, coberto com telhas francesas, portas, janelas e basculantes de madeira, instalação elétrica e hidráulica, composto de: 1 (uma) sala de recepção 1 (uma) sala, 1 (uma) sala de rádio, 2 (dois) quartos, 1 (uma) cozinha, l (uma) varanda, 2 (dois) quartos, 1 (um) banheiro, 1 (uma) cozinha, 1 (uma) cela, 1 (um) pátio, 1 (uma) garagem, 2 (duas) áreas de circulação, área construída 165,51 m², área do terreno 1.083,75m², conforme planta nº A1-02.062-600
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Uso não remunerado
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Uso não remunerado
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Os recursos obtidos são diretamente utilizados no abatimento dos valores referente aos IPTU dos prédios fabris e administrativos da FE.
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	IPTU, taxa de incêndio, energia elétrica e telefone por conta do permissionário.
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	9909607040 - 9909611000 - 9909607048000
	Endereço	Av. Automóvel Clube, Nº 28 - Vila Inhomirim.
Identificação do Cessionário	CNPJ	29.138.351/0001-45

	Nome ou Razão Social	Município de Magé.
	Atividade ou Ramo de Atuação	Prestação de serviços públicos.
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Dispensa de licitação e Permissão de uso remunerada.
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Creche
	Prazo da Cessão	31 de dezembro de 2019.
	Caracterização do espaço cedido	Construído em alvenaria, com piso de taco e cerâmica, coberto com telhas francesas, portas e janelas de madeira, instalação elétrica e hidráulica, basculantes de ferro envidraçados, medindo 40 m de frente e fundos e 35 m do lado direito e esquerdo, área construída 271 m², área não construída 1129 m², com área total de 1400 m², conforme planta nº A1-02.310-600.
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Valor atual de R$ 47.205,48. Prestação de serviço público de creche para dependentes de funcionários da IMBEL.
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Permissão de Uso Remunerada, com cláusula das taxas de ocupação (aluguéis) a serem compensadas com os débitos de IPTU dos imóveis da IMBEL/FE, através do encontro de contas anual.
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Os recursos obtidos são diretamente utilizados no abatimento dos valores referente aos IPTU dos prédios fabris e administrativos da FE.
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	IPTU, taxa de incêndio, energia elétrica e telefone por conta do permissionário.
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	9909614420
	Endereço	Praça Marechal Ângelo Mendes de Moraes, S/Nº - Vila Inhomirim.
Identificação do Cessionário	CNPJ	29.138.351/0001-45
	Nome ou Razão Social	Município de Magé
	Atividade ou Ramo de Atuação	Prestação de serviços públicos pela Prefeitura Municipal de Magé.
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Dispensa de licitação, Permissão de uso remunerada.
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Posto Médico
	Prazo da Cessão	31 de dezembro de 2019.
	Caracterização do espaço cedido	Construído em alvenaria, com piso de madeira, cimentado e cerâmica com forro de madeira e laje, coberto com telhas de barro tipo meia cana, esquadrias de madeira constituído de: 25 (vinte e cinco) cômodos, com porão disponível, instalação elétrica e hidráulica, área construída 394,14 m2.
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Valor atual de R$ 74.660,64, prestação de serviços públicos.
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Permissão de Uso Remunerada, com cláusula das taxas de ocupação (aluguéis) serem compensadas com os débitos de IPTU dos imóveis da IMBEL/FE, através do encontro de contas anual realizado entre a IMBEL/FE e a Prefeitura de Magé.

	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Os recursos obtidos são diretamente utilizados no abatimento dos valores referentes aos IPTU dos prédios fabris e administrativos da FE.
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	IPTU, taxa de incêndio, energia elétrica e telefone por conta do permissionário.
Caracterização do imóvel Objeto de Cessão	**RIP**	R.1-1970
	Endereço	Praça Marechal Ângelo Mendes de Moraes, 08 - Vila Inhomirim.
Identificação do Cessionário	CNPJ	29.138.351/0001-45
	Nome ou Razão Social	Município de Magé
	Atividade ou Ramo de Atuação	Prestação de serviços públicos pela Prefeitura Municipal de Magé.
Caracterização da Cessão	Forma de Seleção do Cessionário	Dispensa de licitação, Permissão de uso remunerada.
	Finalidade do Uso do Espaço Cedido	Setor Administrativo (anexo ao Posto Médico)
	Prazo da Cessão	31 de dezembro de 2019.
	Caracterização do espaço cedido	Construído em alvenaria, com piso de cerâmica, coberto com telhas francesas, com 06 cômodos.
	Valores e Benefícios Recebidos pela unidade Cedente	Valor atual de R$ 10.285,20 prestação de serviços públicos.
	Tratamento Contábil dos Valores ou Benefícios	Permissão de Uso Remunerada, com cláusula das taxas de ocupação (aluguéis) serem compensadas com os débitos de IPTU dos imóveis da IMBEL/FE, através do encontro de contas anual realizado entre a IMBEL/FE e a Prefeitura de Magé.
	Forma de utilização dos Recursos Recebidos	Os recursos obtidos são diretamente utilizados no abatimento dos valores referentes aos IPTU dos prédios fabris e administrativos da FE.
	Forma de Rateio dos Gastos Relacionados ao Imóvel	IPTU, taxa de incêndio, energia elétrica e telefone por conta do permissionário.

5.2.4.7. Despesas de manutenção e a qualidade dos registros contábeis relativamente aos imóveis

Quadro 29 – Manutenção e qualidade dos registros contábeis dos imóveis

UP	ANÁLISE CRÍTICA
FPV	Todas as manutenções referentes a imóveis cedidos/alugados são realizadas pelos cessionários/locatários. Os imóveis de uso da Unidade de Produção são mantidos pela própria Fábrica e vem passando por constantes reformas e vem se efetivando novas construções Os registros contábeis são realizados tempestivamente no sistema DATASUL.
FJF	A FJF tem realizado uma dinâmica gestão para a continuidade do trabalho de restauração e recuperação de suas edificações. Devido à escassez de recursos, nas edificações cedidas são realizadas apenas as manutenções que objetivam preservar a estrutura e os serviços básicos das instalações. Os registros contábeis são realizados tempestivamente no sistema DATASUL.

FMCE	A FMCE não possui imóveis sob sua responsabilidade, utilizando até o momento parte das instalações do Arsenal de Guerra do Rio de Janeiro.
FI	As despesas de manutenção das unidades residenciais ficam a cargo dos respectivos locatários. As despesas referentes a manutenção das unidades funcionais ficam em parte sob a responsabilidade da UP (emergenciais) e parte sob responsabilidade do inquilino. Os lançamentos dos registros contábeis são realizados através de ordens de serviço emitidas pelo DATASUL.
FE	As despesas referentes a manutenção dos imóveis que não fazem parte da Fábrica são todas de responsabilidade dos cessionários/permissionários.
SEDE	Todas as despesas com reformas de prédios são referentes à Sede Administrativa da IMBEL, agregando saldos a conta Benfeitorias em Imóveis de Terceiros, sendo amortizados a partir deste momento.

5.2.4.8. Riscos relacionados à gestão dos imóveis e os controles para mitigá-los

A IMBEL objetiva mitigar os riscos referentes aos imóveis, para isso mantém o controle do seu patrimônio com base nos levantamentos realizados nos Inventários Patrimoniais realizados anualmente. São realizados levantamentos através dos setores de Engenharia das Fábricas, referentes às edificações que ofereçam riscos de segurança.

Os relatórios das edificações com risco de segurança constatado pela Fábrica, foram levados ao Conselho de Administração para apreciação da situação.

Quadro 30 – Riscos relacionados à gestão dos imóveis e os controles para mitigá-los

UP	ANÁLISE CRÍTICA
FPV	A FPV possui uma área de grande extensão, tornando difícil a contínua fiscalização sobre a mesma. Contudo a Direção vem se esforçando para, cada vez mais, melhorar este controle e mitigar os riscos inerentes às invasões. Foram demolidos no decorrer de 2018, 14 (quatorze) edificações que apresentavam riscos de segurança
FI	Os maiores riscos são diretamente ligados ao tempo de uso dos imóveis, em média com mais de sessenta anos de uso. O controle é realizado por acompanhamento da Divisão Administrativa e da Seção de Manutenção da Fábrica. Existem ainda, as áreas longínquas, como as da Rede Elétrica Piquete-Itajubá sendo monitoradas constantemente sob o serviço de guarda. A maior parte desta área compreende reserva ambiental.
FMCE	A FMCE não possui imóveis sob sua responsabilidade, utilizando até o momento parte das instalações do Arsenal de Guerra do Rio de Janeiro.
FJF	A FJF tem uma ação de Reintegração de Posse – Processo 2007.38.01.0024-84-8. Situação: Aguarda julgamento de Recurso de Apelação apresentado pelo Réu no TRF 1.
FE	Existe a possibilidade de invasão de áreas externas à Fábrica. Atualmente tramita ação da IMBEL na Justiça, referente à invasão de uma de suas propriedades. São realizados esforços para o impedimento de novas invasões através de vistorias nos imóveis.
SEDE	A IMBEL-Sede controla 01 (um) terreno e 1 (uma) edificação localizados no município de Hidrolândia-GO.

5.2.4.9. Informações sobre imóveis Locados de Terceiros

A IMBEL não possui Locação de Imóveis de Terceiros.

5.2.4.10. Mudanças e desmobilizações relevantes

No ano de 2018 permaneceram as atividades de construção das novas instalações da Fábrica de Comunicações e Eletrônica no Rio de Janeiro, devido ao acordo de cooperação assinado no dia 16 de maio de 2017 entre o Exército Brasileiro, por intermédio do Departamento de Engenharia e Construção (DEC), com a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) e a ECOPONTE, concessionária que administra a Ponte Rio-Niterói, para a construção de uma alça de ligação com a Linha Vermelha.

5.2.4.11. Principais desafios e Ações futuras

Devido ao elevado número de imóveis não operacionais, a IMBEL vem enfrentando situações adversas referentes à ocupação de terrenos e inquilinato de ex-funcionários. Em todos os casos, foram impetradas ações na Justiça e as Seções de Patrimônio vêm monitorando a situação em conjunto com a Advocacia da IMBEL.

É também contratempo das Seções de Patrimônio, o desmembramento de seus terrenos registrados em cartório. A conclusão deste processo possibilitará a venda futura de todos os seus imóveis não operacionais contidos na Ação Estratégica Prioritária 3 (AEP 3), mitigando riscos e maximizando as suas receitas.

5.2.5 Gestão da tecnologia da informação

5.2.5.1. Conformidade legal

A Gestão da Tecnologia da Informação (GTI) na IMBEL é de responsabilidade da Coordenadoria-Geral de Tecnologia da Informação (CGTIC), que possui esta atribuição declarada no art. 28 do Regimento Interno da IMBEL, aprovado na Resolução nº 17/2018-CA/IMBEL, de 19/07/2018. A CGTIC é subordinada diretamente a Vice-Presidência Executiva. Chefiada por um Assessor-Chefe, é integrada por Assessores e Empregados de nível superior, médio e fundamental, conforme a necessidade. Possui na sua estrutura a Divisão de Infraestrutura (DVINF), a Divisão de Governança de Tecnologia da Informação (DVGTI) e a Divisão de Sistemas (DVSIS). É responsável pelo planejamento, coordenação e supervisão de todas as atividades de Tecnologia da Informação e a Comunicação - TIC no âmbito da IMBEL. As Unidades de Produção (UP) possuem uma Seção de Informática (SETI), subordinada operacionalmente ao Chefe da UP e que se ligam à CGTIC por meio do Canal Técnico instituído para esse fim. A Divisão de Infraestrutura tem como fim precípuo padronizar a infraestrutura, planejar, coordenar e supervisionar o gerenciamento de serviços de administração da rede corporativa do parque de TIC, das bases de dados corporativas e do suporte ao usuário dos recursos de TIC. Elabora, ainda, as especificações técnicas dos recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação que necessitem ser adquiridos. A Divisão de Governança de Tecnologia da Informação - TI planeja, coordena e supervisiona o treinamento e a capacitação de recursos humanos no uso dos recursos de TI disponibilizados; elabora, propõe a adoção e dissemina normas e padrões para o uso dos recursos de TIC no âmbito da IMBEL e elabora planos de ação anuais incluindo novos projetos em implantação, bem como, os planos periódicos de manutenção e renovação dos parques tecnológicos que venham a assegurar o alcance

dos objetivos da IMBEL. A Divisão de Sistemas gerencia o desenvolvimento de sistemas de informação da IMBEL e define o processo e a arquitetura (linguagem de programação e banco de dados). A CGTIC tem ainda a incumbência de elaborar, implantar e coordenar a política de segurança da informação da empresa.

5.2.5.2. Modelo de Governança de TI

A governança de TI é buscada adotando-se o modelo do *cobit*. A TI busca a entrega de produtos e serviços de TI com base nas necessidades do negócio; estabelece relacionamentos com os requisitos do negócio, identifica os principais recursos de TI que devem possuir mais investimentos e define os objetivos de controle que devem ser considerados para a gestão. A elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) alinha-se com as cinco áreas que representam o núcleo do *cobit*: o alinhamento estratégico que é a ligação entre o negócio e a TI, agregação de valor que se restringe em executar aquilo que entregue benefícios de acordo com a estratégia, gerenciamento de recursos em que se procura otimizar os investimentos, gerenciamento de riscos em que a alta direção conhece e entende os riscos, e a medição de desempenho em que acompanha-se e monitora-se a implantação e o andamento dos projetos e recursos associados. A área de medição de desempenho encontra-se em processo de amadurecimento, em constante evolução.

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2016-2018 (PDTI) foi elaborado tomando-se como base a Diretriz 04, Rev 00 - Planejamento Estratégico da Nova IMBEL, de fevereiro de 2018 e o Plano de Ação Setoriais 2018 (PAS 2018 - VPRESI), de fevereiro de 2018. Na elaboração do PDTI procurou-se atender as Ações Estratégicas Prioritárias (AEP) de promover a interação progressiva entre as unidades de negócio, planejando e executando as ações correntes e seus desdobramentos futuros relativos à TIC e de atualizar e manter a infraestrutura dos sistemas de informações gerenciais, tudo com a finalidade de alinhar-se com o objetivo estratégico de garantir os Sistemas de Informações Gerenciais. A metodologia utilizada na elaboração do PDTI foi a preconizada pelo SISP.

A organização possui um Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicações (CTIC), formalizado e implantado. É presidido pelo Vice-Presidente Executivo da Empresa, tendo como demais integrantes o Diretor Administrativo Financeiro; o Chefe da CGTIC, que também é o Secretário Executivo; o Chefe da Assessoria de Gestão Corporativa; o Chefe da Assessoria Interna/DRADM; e por outros Empregados, quando convocados pelo Presidente do Comitê.

No ano de 2018, foram realizadas uma reunião ordinária e duas extraordinárias. Na reunião ordinária foi cumprido o previsto no artigo 14 da Norma do CTIC onde foi realizada a análise da execução do PDTI no ano de 2017 e aprovada a minuta de atualização do PDTI 2016-2018, para aplicação no ano de 2018. Nas reuniões extraordinárias foi apresentado e discutido o cronograma de desenvolvimento de soluções a serem implantadas no Sistema de Informações da IMBEL (SIMBEL) para a geração de sistemas de informações em apoio às Áreas de Negócio da IMBEL para a tomada de decisões corporativas. Essas soluções complementam as necessidades das Diretorias, não atendidas em sua totalidade pelo ERP da TOTVS.

Quanto à capacitação do pessoal de TI, a atividade é coordenada pela Diretoria Administrativa e Financeira, atendendo as indicações feitas pela TI. No ano de 2018, devido ao contingenciamento de recursos financeiros, não foram realizados treinamentos/capacitações.

A CGTIC realizou ainda em 2018, visitas de orientação técnica às Unidades de Produção onde foi verificado a segurança dos meios de tecnologia da informação; a segurança organizacional; a segurança física e do ambiente; a gestão de continuidade do negócio de TIC e a conformidade.

A força de Trabalho – Recursos humanos que a TI conta para bem cumprir sua finalidade é:

Quadro 31 - Quantitativo de Pessoas que compõem a Força de Trabalho de TI

DESCRIÇÃO	QTD	SEDE	FPV	FE	FMCE	FJF	FI
Servidores / empregados efetivos da carreira de TI da unidade	21	06	04	03	02	03	03
Servidores / empregados efetivos de outras carreiras da unidade	01	00	00	00	00	01	00
Servidores / empregados efetivos da carreira de TI de outros órgãos/entidades	05	03	00	00	00	01	01
Servidores / empregados efetivos de outras carreiras de outros órgãos/entidades	00	00	00	00	00	00	00
Terceirizados	00	00	00	00	00	00	00
Estagiários	00	00	00	00	00	00	00
Jovem Aprendiz	00	00	00	00	00	00	00

5.2.5.3. Montante de recursos aplicados em TI

Quadro 32 - Montante de recursos aplicados em TI

Unidade	Sede/Brasília	FPV	FI	FJF	FMCE	FE	Total (R$)
UG	168003	168004	168005	168006	168007	168008	
Custeio	4.340,00	19.989,92	7.996,81	11.919,51	----------	5.998,80	50.245,04
Investimento	192.653,30	23.800,00	93.374,49	196.743,42	24.445,80	48.891,60	579.908,61
Total (R$)	**196.993,30**	**43.789,92**	**101.371,30**	**208.662,93**	**24.445,80**	**54.890,40**	**630.153,65**

5.2.5.4. Contratações mais relevantes de TI

a. Aquisição de ativos de rede de dados a fim de atender a Sede/Brasília nas obras de expansão do Gabinete - Switch Topo de Rack; switch de acesso e switch de acesso POE, transceiver e software de gerenciamento;

b. Aquisição de desktop para Sede/Brasília e Unidades de Produção a fim de completar necessidades e substituir máquinas obsoletas; e

c. Aquisição de licenças CAL do AD do Windows Server, a fim de atender a Sede/Brasília e as Unidades de Produção.

5.2.5.5. Principais iniciativas (sistemas e projetos) e resultados na área de TI por cadeia de valor

No ano de 2018, foram desenvolvidas pela Divisão de Sistemas, aplicações complementares ao ERP Datasul, da TOTVS, em utilização na Empresa.

A solução SIMBEL – Sistema de Informações da IMBEL – foi utilizada com maior ênfase como uma ferramenta de apoio à tomada de decisão por parte dos gestores (Diretores e Assessores). Foram desenvolvidos módulos de interesse das Diretorias e Assessorias do Presidente. O projeto está alinhado ao Objetivo Estratégico 4.1 da Diretriz 04, de fevereiro de 2018, do Presidente da Empresa que é de Garantir os Sistemas de Informações Gerenciais aprovados pelo comitê de

Tecnologia da Informação e comunicações da IMBEL (CTIC/IMBEL). Os recursos humanos empregados são do corpo de funcionários da CGTIC, não gerando gastos adicionais à Empresa.

5.2.5.5.1. Principais Sistemas de Informações da IMBEL

Quadro 33 – Principais Sistemas de Informações da IMBEL

SISTEMAS	**Descrição dos objetivos do sistema**	**Manutenção** (se própria ou terceirizada)	**Despesas anuais com manutenção**	**Prazo para conclusão** (quando sistema em desenvolvimento)
ERP – Datasul	Principal sistema de Informação utilizado pela Empresa é o ERP da TOTVSDatasul, versão 12.1.16. A aplicação atende as áreas de Recursos Humanos, Controladoria (Financeiro e Contabilidade); Logística; Manufatura e Tecnologia. O responsável técnico é a Coordenadoria-Geral de Tecnologia da Informação (CGTIC) e o responsável da área de negócio é o Diretor Administrativo, apoiado pelo Comitê Gestor do EMS, do qual é o presidente. É um sistema crítico para a Organização, por suportar todas as áreas de negócio.	A manutenção é realizada pela própria TOTVS, proprietária da solução contratada pela IMBEL.	R$ 620.456,28 Computados nos gastos as despesas com Licença de uso; Hospedagem na *Cloud* da TOTVS e Suporte.	-
ProtWeb	O ProtWeb é um *software* que contempla o gerenciamento eletrônico de documentos dentro da Empresa. O sistema oferece maior organização e controle dos documentos formais, garante a padronização, possibilita a tramitação eletrônica de forma ágil e acompanhamento por meio do histórico.	Solução própria utilizada na IMBEL-SEDE desde agosto de 2011, passando, nesse período, por manutenções evolutivas próprias, com a finalidade de atender as necessidades dos usuários. As Unidades de Produção da IMBEL passaram a utilizar a aplicação no ano de 2015.	Não	-
SIMBEL	O Sistema de Informações da IMBEL (SIMBEL) é um conjunto de aplicativos que tem por finalidade facilitar o acesso à informação, possibilitando o gerenciamento e o controle de atividades desenvolvidas nos mais diversos setores da	Desenvolvido pela CGTIC no ano de 2010, passando, nesse período, por manutenções evolutivas próprias, com a finalidade de atender as	Não	-

SISTEMAS	Descrição dos objetivos do sistema	**Manutenção** (se própria ou terceirizada)	Despesas anuais com manutenção	**Prazo para conclusão** (quando sistema em desenvolvimento)
	Empresa. Automatiza os processos não contemplados pela sistema corporativo (Datasul). É uma ferramenta auxiliar ao ERP Datasul/TOTVS. O SIMBEL atende às necessidades da Empresa não contempladas pelo ERP da TOTVS. Está em permanente manutenção evolutiva. Estão sendo inseridas novas funcionalidades de modo a, extraindo-se informações do ERP Datasul, disponibilizar aos gestores relatórios gerencias em apoio às tomadas de decisão.	necessidades dos usuários.		
Pedido de Suporte	É um aplicativo para solicitação de apoio técnico e serviços de TI. Abrange as seguintes áreas: Suporte Técnico, Sistemas, Redes, Governança e Publicação WEB. Nessa ferramenta, qualquer empregado, previamente cadastrado, pode realizar a abertura e acompanhamento de seus chamados.	Desenvolvido pela CGTIC no ano de 2015, passando, nesse período, por manutenções evolutivas próprias, com a finalidade de atender as necessidades dos usuários. As Unidades de Produção da IMBEL passaram a utilizar a aplicação no ano de 2017.	Não	-
Portal Rede IMBEL	É uma ferramenta que integra todos os Sistemas e Aplicações da Empresa, com autenticação única em ambiente seguro, confiável, promovendo a descentralização e organização de informações de forma coerente e padronizada.	Desenvolvido pela CGTIC no ano de 2015. Atualizado pela ACI.	Não	-
GPEX	É um software para gerenciamento de projetos que abrange os três níveis de Gestão: Estratégico, Tático e Operacional. É composto de 4 módulos inter-relacionados: Gestão Estratégica (mapa estratégico, indicadores, *Balanced Score Card* etc.), Gerenciamento de Programas, Portfólios e Projetos, Comunicação corporativa e Gestão eletrônica de documentos.	Desenvolvido pelo Exército Brasileiro no ano de 2008.	Não	-

SISTEMAS	Descrição dos objetivos do sistema	Manutenção (se própria ou terceirizada)	Despesas anuais com manutenção	Prazo para conclusão (quando sistema em desenvolvimento)
	Disponibiliza ferramentas de comunicação e tramitação de documentos, possibilitando a organização centralizada das informações em um único sistema.			

Avaliação de riscos relacionados à continuidade e disponibilidade dos sistemas e medidas para mitigar eventuais riscos existentes:

Risco 1

Número reduzido de mão-de-obra especializada para o desenvolvimento de aplicações de interesse da Empresa e para dar suporte às manutenções evolutivas e/ou corretivas nos softwares implantados.

Mitigação:

Contratação de mão-de-obra especializada para suprir a lacuna;

Capacitar os integrantes da Divisão de Sistemas, na área de desenvolvimento, na linguagem e banco de dados adotados como padrão, de modo a prestar o suporte necessário às aplicações disponibilizadas;

Captar currículos nas áreas de interesse da Empresa, formando um banco de talentos, aptos a serem contratados em caso de necessidade; e

Criar um banco de empresas aptas à contratação para o caso da necessidade de prestação de suporte técnico terceirizado.

Terceirizar o desenvolvimento de novas aplicações e as manutenções evolutivas das aplicações implantadas

Risco 2

Contingenciamento de recursos financeiros para a área de TI, dificultando contratações de serviços de desenvolvimento e de manutenção (evolutivas e corretivas).

Mitigação

Desenvolver aplicações utilizando-se de plataformas abertas;

Utilização de linguagem de programação de baixo custo homem x hora; e

Risco 3

Dependência tecnológica causada por ERP implantado na Empresa.

Mitigação

Buscar no mercado soluções desenvolvidas em plataforma aberta; e

Buscar soluções menos dispendiosas e que se enquadrem no orçamento da Empresa.

Realizar a transferência de conhecimentos na operação do Sistema contratado

5.2.5.6. Segurança da informação

Para garantir a segurança da informação, a Divisão de Infraestrutura executa um monitoramento permanente do tráfego da rede de dados, um controle rígido das permissões de acesso disponibilizadas aos usuários. A Divisão de Governança de TI divulga na INTRANET da Empresa, frases motivacionais no intuito de educar os usuários quanto aos cuidados que devem ser tomados em relação à segurança da informação. A Empresa ainda se utiliza de um sistema de monitoramento de câmaras nas áreas comuns.

Está sendo elaborada a Política de Segurança da Informação Corporativa.

5.2.5.7. Principais desafios e ações futuras

a. Recompletamento de pessoal de TI da Sede, fortalecendo a Divisão de Sistemas com pessoal habilitado a desenvolver aplicações, que o ERP contratado não atende em sua totalidade e que a Empresa necessita;

b. Atualizar as plataformas de hardware e software da Sede e Unidades de Produção;

c. Melhorar a capacidade operacional das Seções de Informática das Unidades de Produção efetuando o recompletamento de pessoal; e

d. Capacitar e reciclar o pessoal de TI para ficar em condições de atender às demandas da Empresa.

5.2.6 Gestão de custos

5.2.6.1. Sistemática de apuração de custos

a. identificação da estrutura orgânica responsável pelo gerenciamento de custos (subunidade, setor etc.), bem como da setorial de custos a que se vincula, se for o caso:

A IMBEL, na qualidade de empresa pública de direito privado, regida pela lei 6.404/76, apura seus custos obedecendo às normas contábeis e tributárias estabelecidas para esse segmento, conforme a diversidade de produtos que possui. A Empresa está inserida num ramo de alta complexidade, pois industrializa, comercializa e presta serviços atinentes à indústria de defesa e segurança pública. O novo Sistema de Custos da Administração Pública (SIC) é adequado para registrar os custos de programas e serviços destinados à população, como é o caso das autarquias e fundações públicas. Apesar de ainda não integrar o SIC, a IMBEL está cumprindo, em sua totalidade, o Artigo 99 da Lei 4.320, que especifica "Os serviços públicos industriais, ainda que não organizados como empresa pública ou autárquica, manterão contabilidade especial para determinação dos custos, ingressos e resultados, sem prejuízo da escrituração patrimonial e financeira comum".

A estrutura orgânica da unidade jurisdicionada responsável pelo gerenciamento de custos é dividida da seguinte forma:

Unidade de Produção (UP)/ Unidade Administrativa (UA)	Estabelecimento	SETORIAL DE CUSTOS
168002 - SEDE ORÇAMENTÁRIA	99	168009
168003- SEDE	99	168009
168004- Fábrica Presidente Vargas (FPV)	1	168009
168005 - Fábrica de Itajubá (FI)	5	168009
168006 - Fábrica de Juiz de Fora (FJF)	2	168009
168007 - Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica (FMCE)	4	168009
168008 - Fábrica Estrela (FE)	6	168009

b. identificação das subunidades administrativas das quais os custos são apurados:

As subunidades administrativas das quais os custos são apurados estão assim divididas:

a) As unidades 168002 e 168003 são exclusivas da sede administrativa e são compostas pela Presidência, Diretoria Industrial, Diretoria de Mercado, Diretoria Administrativo-Financeira e uma Unidade Administrativa (UA).

b) A Unidade 168004 - Fábrica Presidente Vargas é subdividida em centros de custos assim especificados:

Nº	Centro de Custo	Descrição
1	010001	Administração Geral
2	010008	Imobilizado
3	010009	Centro de Distribuição
4	010010	Administração DMA
5	010011	Manutenção Mecânica
6	010012	Manutenção Elétrica
7	010013	Manutenção Civil
8	010014	Manutenção de Instrumentos
9	010020	Administração DEQ
10	010021	Engenharia de Produtos
11	010022	Engenharia de Processos
12	010023	Engenharia de Projetos
13	010024	Laboratório Balístico
14	010025	Laboratório Químico
15	010026	DIQSM
16	010030	Administração da UUI
17	010031	Estação Trat. D`água
18	010032	Estação Trat. Desp. Ind.
19	010033	Vapor
20	010034	Lixívia
21	010040	Almoxarifado
22	010041	Preparação da Alimentação
23	010099	Administração da Produção
24	010100	DISAT
25	010101	Seção de Abrigos Temporários
26	010200	Administração da UF-2
27	010201	Linters Purificado
28	010202	Nitrocelulose
29	010300	Administração da UF-3
30	010301	Nitroglicerina
31	010302	Gelatinosa/Pulverulenta
32	010303	Desnitração
33	010404	Administração da UF-4
34	010401	Desidratação de NC
35	010402	Éter
36	010403	Pólvora BS
37	010404	Solução Nitrocelulose
38	010405	Retificação do Álcool Residual
39	010500	Administração da UF-5

40	010501	TNT
41	010600	Administração da UF-6
42	010601	Pólvora BD
43	010602	Massa Primária
44	010603	Inibição de Grão Propelente
45	010999	Custos Comuns p/ Distribuição

c) A Unidade 168005 - Fábrica de Itajubá é subdividida em centros de custos assim especificados:

Nº	Centro de Custo	Descrição
1	050001	Administração Geral
2	050008	Patrimônio
3	050009	Centro de Distribuição
4	050011	Manutenção Mecânica
5	050012	Manutenção Elétrica
6	050013	Manutenção Civil
7	050020	Administração DEN
8	050021	Engenharia de Produtos
9	050022	Engenharia de Processos
10	050026	Garantia de Qualidade
11	050031	Estação Tratamento D´Água
12	050040	Almoxarifado
13	050041	Preparação da Alimentação
14	050042	Oficina de Ferramentas
15	050043	Almoxarifado de Ferramentas
16	050098	Rede Elétrica Piquete/Itajubá
17	050099	Administração da Produção
18	050101	Oficina de Usinagem
19	050102	Oficina de Metalurgia
20	050103	Tratamento Superficial
21	050104	Carpintaria
22	050105	Oficina de Montagem
23	050106	Embalagem
24	050107	Oficina de Cortes

d) A Unidade 168006 - Fábrica de Juiz de Fora é subdividida em centros de custos assim especificados:

Nº	Centro de Custo	Descrição
1	020001	Administração Geral
2	020009	Centro de Distribuição
3	020011	Manutenção Mecânica
4	020012	Manutenção Elétrica

5	020013	Manutenção Civil
6	020020	Administração Engenharia
7	020021	Engenharia de Produtos
8	020022	Engenharia de Processos
9	020026	Garantia da Qualidade
10	020040	Almoxarifado
11	020041	Preparação da Alimentação
12	020042	Ferramentaria
13	020099	Administração da Produção
14	020100	Produção Mecânica
15	020101	Usinagem CNC
16	020102	Outras Usinagens
17	020103	Oficina Forjaria
18	020104	Oficina de Tratamento Superficial
19	020105	Oficina de Pintura
20	020106	Carregamento de Munições
21	020107	Oficina de Montagem
22	020108	Carpintaria
23	020109	Cutelaria
24	020999	Custos Comuns p/Distribuição

e) A Unidade 168007 Fábrica de Material de Comunicações e Eletrônica é subdividida em centros de custos assim especificados:

Nº	Centro de Custo	Descrição
1	040001	Administração Geral
2	040009	Centro de Distribuição
3	040010	Manutenção Geral
4	040021	Engenharia de Produto
5	040023	Engenharia de Processos
6	040026	Garantia da Qualidade
7	040040	Almoxarifado
8	040041	Preparação da Alimentação
9	040042	Oficinas de Apoio
10	040099	Administração da Produção
11	040101	Oficina Mecânica
12	040102	Oficina de Tratamento Superficial
13	040103	Oficina de Montagem
	040999	Custos Comuns p/Distribuição

f) A Unidade 168008 Fábrica da Estrela é subdividida em centros de custos assim especificados:

Nº	Centro de Custo	Descrição
1	060001	Administração Geral
2	060003	Rescisão a Pagar
3	060008	Patrimônio
4	060009	Centro de Distribuição
5	060011	Manutenção Mecânica
6	060012	Manutenção Elétrica
7	060013	Manutenção Civil
8	060015	Carpintaria
9	060020	Administração Engenharia
10	060021	Engenharia de Produtos
11	060022	Engenharia de Processos
12	060023	Engenharia de Projetos
13	060026	Garantia da Qualidade
14	060031	Vapor da UF1
15	060032	Vapor da UF2 (70% Estop/30% Pv. N)
16	060033	Vapor da UF3 (Carregamento)
17	060034	Vapor da UF3 (Iniciadores)
18	060040	Almoxarifado
19	060041	Preparação da Alimentação
20	060099	Administração da Produção
21	060100	Administração da UF-1
22	060101	RDX/Pentolite/Nitropenta/C
23	060200	Adminsitração da UF-2
24	060201	Traçador
25	060202	Cordel Detonante
26	060203	Espoletim
27	060204	Estopim
28	060205	Pólvora Negra
29	060206	Retardo p/Cordel
30	060207	Não-Elétrico
31	060300	Administração de UF-3
32	060301	Booster
33	060302	Espoleta
34	060303	Estiramento
35	060304	Iniciadores
36	060305	Petardo
37	060400	Administração da UF-4
38	060401	Emulsão Explosiva
39	060402	Dinamite Granulada

40	060403	Booster
41	060405	Petardo
42	060999	Custos Comuns p/Distribuição

c. descrição sucinta do sistema informatizado de apuração dos custos:

O sistema corporativo informatizado para apuração de custos que a IMBEL utiliza é o Datasul.

d. práticas de tratamento e alocação utilizadas no âmbito das subunidades ou Unidades administrativas para geração de informações de custos:

A metodologia aplicada para a avaliação de seus estoques é o custo médio mensal por unidade de produção. Os custos de difícil mensuração de alocação são identificados por meio de rateio de número de funcionários, metragem de áreas e horas trabalhadas.

e. impactos observados na atuação da UPC, bem como no processo de tomada de decisões, que podem ser atribuídos à instituição do gerenciamento de custos:

Em 2018, não houve impactos significativos na gestão dos custos.

f. relatórios utilizados para análise de custos e tomada de decisão:

Os relatórios utilizados pela unidade jurisdicionada para análise dos custos e tomada de decisão são os Demonstrativos por centro de custos gerados pelo sistema coorporativo Datasul juntamente com relatórios gerenciais das Diretorias Administrativo-Financeira e Industrial.

5.2.7. Gestão Ambiental e Sustentabilidade

Para a IMBEL, responsabilidade ambiental é uma opção de gestão ética dos seus negócios, promovendo o equilíbrio entre as atividades industriais, o bem estar da força de trabalho da Empresa e das comunidades onde se localizam suas Unidades de Produção (UP). Por meio do aperfeiçoamento dos processos de produção, do aumento da eficiência energética, da atualização tecnológica contínua de seus processos de produção e de tratamento de resíduos e efluentes, de treinamentos e de projetos de conservação e preservação de ecossistemas, buscamos crescer, sempre, de forma sustentável.

Quadro 34 – Aspectos da Gestão Ambiental

Aspectos sobre a gestão ambiental e Licitações Sustentáveis		Avaliação	
		Sim	Não
1.	Seu órgão participa da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)?		x
2.	No órgão ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação a associações e cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto nº 5.940/2006?	x	
3.	As contratações realizadas pelo órgão observam os parâmetros estabelecidos no Decreto nº 7.746/2012?	x	
4.	O órgão possui plano de gestão de logística sustentável (PLS) de que trata o art. 16 do Decreto 7.746/2012? Caso a resposta seja positiva, responda os itens 5 a 8.	x	
5.	A Comissão gestora do PLS foi constituída na forma do art. 6º da IN SLTI/MPOG 10, de 12 de novembro de 2012?	x	
6.	O PLS está formalizado na forma do art. 9° da IN SLTI/MPOG 10/2012, atendendo a todos os	x	

	tópicos nele estabelecidos?		
7.	O PLS encontra-se publicado e disponível no site institucional (art. 12 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?	**x**	
	Caso positivo, indicar o endereço na *Internet* no qual o plano pode ser acessado: http://www.imbel.gov.br/phocadownload/transparencia/gestao-corporativa/meio-ambiente/plano-de-gestao-de-logistica-sustentavel.pdf		
8.	Os resultados alcançados a partir da implementação das ações definidas no PLS são publicados semestralmente na *Internet*, apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (art. 13 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?	**x**	
	Caso positivo, indicar o endereço na *Internet* no qual os resultados podem ser acessados: http://www.imbel.gov.br/phocadownload/transparencia/gestao-corporativa/meio-ambiente/plano-de-gestao-de-logistica-sustentavel.pdf		

Análise crítica da atuação da Unidade:

Presente em 06 (seis) diferentes municípios brasileiros, a IMBEL se orgulha de contribuir para o desenvolvimento socioeconômico das regiões onde atua e reconhece que a produção industrial de itens de defesa e segurança requer uma grande preocupação com o tema ambiental. Dentre as iniciativas que demonstram a preocupação da IMBEL com a questão ambiental, destaca-se a existência e efetiva implementação do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS). Ele estabelece as diretrizes para otimização da utilização de itens como papel e copos descartáveis utilizados no expediente diário, racionalização do consumo de água e de energia elétrica, além de medidas diversas para o aperfeiçoamento da sistemática de coleta seletiva de lixo, dos serviços de limpeza e conservação, da qualidade de vida no trabalho e da capacitação educacional.

O PLS da IMBEL foi criado respeitando o modelo da Agenda Ambiental da Administração Pública, porém não se vinculou à A3P.

Atualmente as UP estão aprimorando o processo de separação de resíduos recicláveis, porém a maioria dos municípios onde estão instaladas as fábricas não possuem associações ou cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto 5.940/2006.

Para reduzir riscos à saúde humana e ao meio ambiente, as operações contam com planos de ação de emergência e a força de trabalho frequenta, periodicamente, cursos de capacitação. A IMBEL possui um passivo ambiental que, gradativamente, vem sendo amortizado, por intermédio de uma série de projetos voltados para mitigar emissões de carbono, proteger ambientes, preservar espécies ameaçadas e conservar a biodiversidade.

6. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

6.1. DECLARAÇÃO DO CONTADOR GERAL

DECLARAÇÃO PLENA	
Denominação completa da UPC:	**Código UG:**
Indústria de Material Bélico do Brasil	168002, 168003, 168004, 168005, 168006, 168007, 168008 e 168009

Declaro que os demonstrativos contábeis constantes do SIAFI (Balanços Orçamentário, Financeiro e Patrimonial e as Demonstrações das Variações Patrimoniais), regidos pela Lei n.º 4.320/1964, relativos ao exercício de **2018**, refletem adequada e integralmente a situação orçamentária, financeira e patrimonial da unidade que apresenta Relatório de Gestão.

Os Demonstrativos do Fluxo de Caixa e do Resultado Econômico não estão disponibilizados no SIAFI.

Estou ciente das responsabilidades civis e profissionais desta declaração.

Local	Brasília - DF	**Data**	18/01/2019
Contador Responsável	Ingrid Tiane Pimentel dos Santos	**CRC nº**	DF 012551/O-9

6.2. TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIAÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS

De acordo com a NBCT 16.9, que estabelece normas e procedimentos para o registro contábil da depreciação, amortização e exaustão, a IMBEL contabiliza seu patrimônio da seguinte maneira:

a) Bens Tangíveis: A IMBEL registra seus bens pelo custo de aquisição e/ou formação, deduzindo da depreciação acumulada. A depreciação é calculada pelo método linear, aplicando-se as taxas que refletem o tempo de vida útil econômica estimada dos bens, em obediência à IN 162/98, da Receita Federal do Brasil.

b) Bens Intangíveis: A IMBEL contabiliza seus Ativos Intangíveis com base no custo de aquisição e/ou formação, deduzidas a amortização acumulada às taxas estabelecidas na IN 1.700/17 da Receita Federal do Brasil, e possíveis perdas por redução ao valor recuperável.

c) Bens Exauríveis: A IMBEL não possui registros de bens que sofram exaustão em seu patrimônio.

Em consonância com a IN 162/98, norma que estabelece critérios e procedimentos para a avaliação e mensuração de ativos e passivos integrantes do patrimônio de entidades do setor público, a IMBEL já adota todas as prerrogativas no consenso da norma, com exceção à Reavaliação por estar em desacordo com a lei 11.638/07 que rege as sociedades de grande porte e que estabeleceu vedações às empresas diante da possibilidade de fazer, de forma espontânea, registros contábeis de reavaliação de ativos, de acordo com a extinção da "Reserva de Reavaliação" especificada na lei, e na qual a IMBEL se enquadra. O embasamento para o nosso seguimento está escrito nos Procedimentos Contábeis do Manual do SIAFI, item 2.5 "As empresas públicas e sociedades de economia mista, que devem seguir a Lei nº 6.404/76, devem embasar seus

procedimentos nas leis próprias e nos normativos fiscais, o que pode acarretar algumas divergências em relação a essa norma, inclusive quanto aos códigos das situações contábeis a serem utilizadas".

Por ser uma empresa pública dependente do orçamento federal, a IMBEL encontra constantes dificuldades no que tange a conciliação entre os saldos dos sistemas SIAFI (Lei 4.320) e DATASUL (Lei 4.604) em virtude de lapso temporal, pois os registros são realizados com defasagem de um mês, tendo em vista que o SIAFI dispõe de um prazo muito curto para inclusões e ajustes dentro do mês de referência. A Empresa vem buscando no decorrer dos últimos exercícios utilizar um plano de contas no SIAFI similar ao seu plano utilizado para a contabilização sob a lei 6.404/76, visando facilitar a análise e também utilizar os mesmos cálculos realizados pelo sistema comercial. Com a implantação do NOVO PCASP (Plano de Contas Aplicado ao Setor Público) em 2015 a situação ficou mais amenizada, posto que o plano passou a adotar a nomenclatura de contas mais aproximadas da realidade de uma empresa pública dependente.

6.3. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PREVISTAS PELA LEI nº 4.320/64

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

TITULO BALANÇO FINANCEIRO - TODOS OS ORÇAMENTOS
SUBTITULO 52221 - INDUSTRIA DE MATERIAL BELICO DO BRASIL - EMPRESA PÚBLICA COMERCIAL E FINANCEIRA
ORGÃO SUPERIOR 52121 - COMANDO DO EXERCITO
EXERCíCIO 2018
PERíODO Anual
EMISSÃO 21/01/2019
VALORES EM UNIDADES DE REAL

INGRESSOS			DISPÊNDIOS		
ESPECIFICAÇÃO	**2018**	**2017**	ESPECIFICAÇÃO	**2018**	**2017**
Receitas Orçamentárias	**152.116.346,22**	**119.226.594,42**	**Despesas Orçamentárias**	**239.106.418,80**	**235.511.664,12**
Ordinárias	**1.700.216,84**	**5.657.104,50**	**Ordinárias**	**140.156.734,92**	**165.383.277,38**
Vinculadas	**154.436.627,93**	**122.085.135,20**	**Vinculadas**	**98.949.683,88**	**70.128.386,74**
Recursos de Receitas Financeiras		-	Recursos de Receitas Financeiras		-
Alienação de Bens e Direitos	3.412.034,20	3.316.845,17	Operação de Crédito		69.950,00
Outros Recursos Vinculados a Órgãos e Programas	151.024.593,73	118.768.290,03	Alienação de Bens e Direitos	3.246.454,16	891.652,66
(-) Deduções da Receita Orçamentária	-4.020.498,55	-8.515.645,28	Outros Recursos Vinculados a Órgãos e Programas	94.209.862,30	68.809.516,08
			Outros Recursos Vinculados a Fundos	1.493.367,42	357.268,00
Transferências Financeiras Recebidas	**623.148.621,34**	**566.664.860,31**	**Transferências Financeiras Concedidas**	**471.098.470,25**	**398.252.130,96**
Resultantes da Execução Orçamentária	596.346.340,83	535.828.330,73	Resultantes da Execução Orçamentária	457.988.218,28	383.144.861,07
Repasse Recebido	138.607.060,39	152.775.189,66	Repasse Concedido	248.937,84	91.720,00
Sub-repasse Recebido	457.739.280,44	383.053.141,07	Sub-repasse Concedido	457.739.280,44	383.053.141,07
Independentes da Execução Orçamentária	26.802.280,51	30.836.529,58	Independentes da Execução Orçamentária	13.110.251,97	15.107.269,89
Transferências Recebidas para Pagamento de RP	26.747.305,00	30.700.573,52	Transferências Concedidas para Pagamento de RP	12.879.060,75	14.916.754,19
Movimentação de Saldos Patrimoniais	54.975,51	135.956,06	Movimento de Saldos Patrimoniais	231.191,22	190.515,70
Aporte ao RPPS	-	-	Aporte ao RPPS	-	-
Aporte ao RGPS	-	-	Aporte ao RGPS	-	-
Recebimentos Extraorçamentários	**38.172.366,38**	**34.130.017,40**	**Despesas Extraorçamentárias**	**29.557.457,05**	**28.707.414,86**
Inscrição dos Restos a Pagar Processados	6.754.472,46	2.579.612,63	Pagamento dos Restos a Pagar Processados	2.639.210,30	1.542.144,88
Inscrição dos Restos a Pagar Não Processados	31.084.024,61	30.971.598,25	Pagamento dos Restos a Pagar Não Processados	26.705.220,62	26.662.380,99

Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados	157.653,60	578.806,52	Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados	213.026,13	502.888,99
Outros Recebimentos Extraorçamentários	176.215,71	-	Outros Pagamentos Extraorçamentários	-	-
Arrecadação de Outra Unidade	176.215,71				
Saldo do Exercício Anterior	**195.981.602,51**	**138.431.340,32**	**Saldo para o Exercício Seguinte**	**269.656.590,35**	**195.981.602,51**
Caixa e Equivalentes de Caixa	195.981.602,51	138.431.340,32	Caixa e Equivalentes de Caixa	269.656.590,35	195.981.602,51
TOTAL	**1.009.418.936,45**	**858.452.812,45**	**TOTAL**	**1.009.418.936,45**	**858.452.812,45**

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

TITULO BALANÇO PATRIMONIAL - TODOS OS ORÇAMENTOS
SUBTITULO 52221 - INDUSTRIA DE MATERIAL BELICO DO BRASIL - EMPRESA PÚBLICA COMERCIAL E FINANCEIRA
ORGÃO SUPERIOR 52121 - COMANDO DO EXERCITO
EXERCíCIO 2018
PERíODO Anual
EMISSÃO 21/01/2019
VALORES EM UNIDADES DE REAL

ATIVO			PASSIVO		
ESPECIFICAÇÃO	2018	2017	ESPECIFICAÇÃO	2018	2017
ATIVO CIRCULANTE	**399.972.086,81**	**316.985.520,40**	**PASSIVO CIRCULANTE**	**65.146.443,04**	**51.461.823,77**
Caixa e Equivalentes de Caixa	**269.656.590,35**	**195.981.602,51**	**Obrigações Trabalh., Previd. e Assist. a Pagar a Curto Prazo**	**13.370.244,06**	**680.176,68**
Créditos a Curto Prazo	**37.036.278,73**	**35.283.677,22**	**Empréstimos e Financiamentos a Curto Prazo**	**-**	**-**
Clientes	43.432.981,06	41.887.411,07	**Fornecedores e Contas a Pagar a Curto Prazo**	**2.650.886,23**	**1.627.689,96**
(-) Ajustes para Perdas em Créditos de Curto Prazo	-6.396.702,33	-6.603.733,85	**Obrigações Fiscais a Curto Prazo**	**-**	**371,73**
Demais Créditos e Valores a Curto Prazo	**4.454.944,87**	**4.351.564,17**	**Obrigações de Repartição a Outros Entes**	**-**	**-**
Investimentos e Aplicações Temporárias a Curto Prazo	**-**	**-**	**Provisões a Curto Prazo**	**40.231.675,83**	**43.605.894,00**
Estoques	**88.824.272,86**	**81.368.676,50**	**Demais Obrigações a Curto Prazo**	**8.893.636,92**	**5.547.691,40**
Ativos Não Financeiros Mantidos para Venda	**-**	**-**			
VPDs Pagas Antecipadamente	**-**	**-**			
ATIVO NÃO CIRCULANTE	**148.310.622,49**	**142.093.863,55**	**PASSIVO NÃO CIRCULANTE**	**2.525.267,01**	**-**
Ativo Realizável a Longo Prazo	**20.801.009,95**	**15.210.417,58**	**Obrigações Trabalh., Previd. e Assist. a Pag. de Longo Prazo**	**2.525.267,01**	**-**
Demais Créditos e Valores a Longo Prazo	20.801.009,95	15.210.417,58	**Empréstimos e Financiamentos a Longo Prazo**	**-**	**-**
Estoques	-	-	**Fornecedores e Contas a Pagar a Longo Prazo**	**-**	**-**
Investimentos	**2.302.641,70**	**2.302.641,70**	**Obrigações Fiscais a Longo Prazo**	**-**	**-**
Participações Permanentes	2.002.938,21	2.002.938,21	**Provisões a Longo Prazo**	**-**	**-**
Participações Avaliadas p/Método da Equivalência Patrimonial	2.002.938,21	2.002.938,21	**Demais Obrigações a Longo Prazo**	**-**	**-**
Propriedades para Investimento	299.703,49	299.703,49	**Resultado Diferido**	**-**	**-**
Propriedades para Investimento	299.703,49	299.703,49	**TOTAL DO PASSIVO EXIGÍVEL**	**67.671.710,05**	**51.461.823,77**
(-) Depreciação Acumulada de Propriedades p/ Investimentos	-	-	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
(-) Redução ao Valor Rec. de Propriedades para	-	-			

Investimentos		
Investimentos do RPPS de Longo Prazo	-	-
Investimentos do RPPS de Longo Prazo	-	-
(-) Redução ao Valor Recuperável de Investimentos do RPPS	-	-
Demais Investimentos Permanentes	-	-
Demais Investimentos Permanentes	-	-
(-) Redução ao Valor Recuperável de Demais Invest. Perm.	-	-
Imobilizado	**123.327.215,54**	**122.234.419,08**
Bens Móveis	59.990.227,66	62.779.126,82
Bens Móveis	237.649.671,55	231.650.365,67
(-) Depreciação/Amortização/Exaustão Acum. de Bens Móveis	-177.659.443,89	-168.871.238,85
(-) Redução ao Valor Recuperável de Bens Móveis	-	-
Bens Imóveis	63.336.987,88	59.455.292,26
Bens Imóveis	122.884.699,75	117.552.592,72
(-) Depr./Amortização/Exaustão Acum. de Bens Imóveis	-59.547.711,87	-58.097.300,46
(-) Redução ao Valor Recuperável de Bens Imóveis	-	-
Intangível	**1.879.755,30**	**2.346.385,19**
Softwares	1.079.625,55	1.465.452,36
Softwares	4.451.112,45	4.339.147,44
(-) Amortização Acumulada de Softwares	-3.371.486,90	-2.873.695,08
(-) Redução ao Valor Recuperável de Softwares	-	-
Marcas, Direitos e Patentes Industriais	800.129,75	880.932,83
Marcas, Direitos e Patentes Industriais	2.641.038,23	2.641.038,23
(-) Amortização Acumulada de Marcas, Direitos e	-1.840.908,48	-1.760.105,40

ESPECIFICAÇÃO	2018	2017
Patrimônio Social e Capital Social	**378.460.099,55**	**378.460.099,55**
Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (AFAC)	**-**	**-**
Reservas de Capital	**-**	**-**
Ajustes de Avaliação Patrimonial	**-**	**359.287,49**
Reservas de Lucros	**75.807.626,15**	**-**
Demais Reservas	**-**	**-**
Resultados Acumulados	**26.343.273,55**	**28.798.173,14**
Resultado do Exercício	72.992.367,35	56.377.803,05
Resultados de Exercícios Anteriores	-46.649.093,80	-28.348.143,75
(-) Ações / Cotas em Tesouraria	**-**	**-**
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	**480.610.999,25**	**407.617.560,18**

Patentes Ind					
(-) Redução ao Valor Recuperável de Marcas, Direitos e Pat.	-	-			
Direitos de Uso de Imóveis	-	-			
Direitos de Uso de Imóveis	-	-			
(-) Amortização Acumulada de Direito de Uso de Imóveis	-	-			
(-) Redução ao Valor Recuperável Direito de Uso de Imóveis	-	-			
Diferido	**-**	**-**			
TOTAL DO ATIVO	**548.282.709,30**	**459.079.383,95**	**TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO**	**548.282.709,30**	**459.079.383,95**

QUADRO DE ATIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS E PERMANENTES

ATIVO			PASSIVO		
ESPECIFICAÇÃO	**2018**	**2017**	ESPECIFICAÇÃO	**2018**	**2017**
ATIVO FINANCEIRO	**271.898.390,25**	**198.120.688,41**	**PASSIVO FINANCEIRO**	**43.318.069,80**	**35.219.356,70**
ATIVO PERMANENTE	**276.384.319,05**	**260.958.695,54**	**PASSIVO PERMANENTE**	**60.896.692,59**	**48.727.179,57**
			SALDO PATRIMONIAL	**444.067.946,91**	**375.132.847,68**

QUADRO DE COMPENSAÇÕES

ATIVO			PASSIVO		
ESPECIFICAÇÃO / Saldo dos Atos Potenciais Ativos	**2018**	**2017**	ESPECIFICAÇÃO / Saldo dos Atos Potenciais Passivos	**2018**	**2017**
SALDO DOS ATOS POTENCIAIS ATIVOS	**167.248.552,21**	**133.388.529,51**	**SALDO DOS ATOS POTENCIAIS PASSIVOS**	**11.154.138,42**	**16.524.429,52**
Execução dos Atos Potenciais Ativos	167.248.552,21	133.388.529,51	Execução dos Atos Potenciais Passivos	11.154.138,42	16.524.429,52
Garantias e Contragarantias Recebidas a Executar	774.656,03	710.875,62	Garantias e Contragarantias Concedidas a Executar	-	-
Direitos Conveniados e Outros Instrumentos Congêneres a Rec.	3.332.331,81	4.035.959,23	Obrigações Conveniadas e Outros Instrum Congêneres a Liberar	250.000,00	-
Direitos Contratuais a Executar	163.141.564,37	128.641.694,66	Obrigações Contratuais a Executar	10.904.138,42	16.524.429,52

Outros Atos Potenciais Ativos a Executar	-	-	Outros Atos Potenciais Passivos a Executar	-	-
TOTAL	**167.248.552,21**	**133.388.529,51**	**TOTAL**	**11.154.138,42**	**16.524.429,52**

DEMONSTRATIVO DO SUPERÁVIT/DÉFICIT FINANCEIRO APURADO NO BALANÇO PATRIMONIAL

DESTINAÇÃO DE RECURSOS	SUPERAVIT/DEFICT FINANCEIRO
Recursos Ordinários	**-1.975.195,05**
Recursos Vinculados	**230.555.515,50**
Recursos de Receitas Financeiras	427,70
Alienação de Bens e Direitos	5.123.600,56
Outros Recursos Vinculados a Órgãos e Programas	225.431.487,24
TOTAL	**228.580.320,45**

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

TITULO DEMONSTRAÇÕES DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS - TODOS OS ORÇAMENTOS
SUBTITULO 52221 - INDUSTRIA DE MATERIAL BELICO DO BRASIL - EMPRESA PÚBLICA COMERCIAL E FINANCEIRA
ORGÃO SUPERIOR 52121 - COMANDO DO EXERCITO
EXERCíCIO 2018
PERíODO Anual
EMISSÃO 21/01/2019
VALORES EM UNIDADES DE REAL

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS QUANTITATIVAS

	2018	2017
VARIAÇÕES PATRIMONIAIS AUMENTATIVAS	**773.474.516,03**	**944.939.901,71**
Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria	**-**	**-**
Impostos	-	-
Taxas	-	-
Contribuições de Melhoria	-	-
Contribuições	**-**	**-**
Contribuições Sociais	-	-
Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico	-	-
Contribuição de Iluminação Pública	-	-
Contribuições de Interesse das Categorias Profissionais	-	-
Exploração e Venda de Bens, Serviços e Direitos	**120.654.246,72**	**87.612.603,24**
Venda de Mercadorias	612,00	64.567,88
Vendas de Produtos	119.567.804,08	85.750.097,86
Exploração de Bens, Direitos e Prestação de Serviços	1.085.830,64	1.797.937,50
Variações Patrimoniais Aumentativas Financeiras	**13.138.371,00**	**11.757.418,43**
Juros e Encargos de Empréstimos e Financiamentos Concedidos	-	-
Juros e Encargos de Mora	5.631,03	1.482,07
Variações Monetárias e Cambiais	-	-
Descontos Financeiros Obtidos	-	-
Remuneração de Depósitos Bancários e Aplicações Financeiras	13.132.739,97	11.755.936,36
Aportes do Banco Central	-	-
Outras Variações Patrimoniais Aumentativas Financeiras	-	-
Transferências e Delegações Recebidas	**623.576.588,49**	**818.260.128,97**
Transferências Intragovernamentais	623.135.411,95	816.294.940,26

Transferências Intergovernamentais	-	-
Transferências das Instituições Privadas	-	-
Transferências das Instituições Multigovernamentais	-	-
Transferências de Consórcios Públicos	-	-
Transferências do Exterior	-	-
Execução Orçamentária Delegada de Entes	-	-
Transferências de Pessoas Físicas	-	-
Outras Transferências e Delegações Recebidas	441.176,54	1.965.188,71
Valorização e Ganhos c/ Ativos e Desincorporação de Passivos	**4.818.648,77**	**3.295.891,22**
Reavaliação de Ativos	0,03	-
Ganhos com Alienação	3.042.570,30	2.983.101,74
Ganhos com Incorporação de Ativos	1.602.356,90	312.386,48
Ganhos com Desincorporação de Passivos	173.721,54	403,00
Reversão de Redução ao Valor Recuperável	-	-
Outras Variações Patrimoniais Aumentativas	**11.286.661,05**	**24.013.859,85**
Variação Patrimonial Aumentativa a Classificar	-	-
Resultado Positivo de Participações	83.792,53	633.072,23
Operações da Autoridade Monetária	-	-
Reversão de Provisões e Ajustes para Perdas	10.789.260,09	22.777.557,94
Diversas Variações Patrimoniais Aumentativas	413.608,43	603.229,68
VARIAÇÕES PATRIMONIAIS DIMINUTIVAS	**700.482.148,68**	**888.562.098,66**
Pessoal e Encargos	**98.288.234,80**	**99.652.598,65**
Remuneração a Pessoal	72.801.778,55	68.754.311,36
Encargos Patronais	23.458.466,65	28.313.685,31
Benefícios a Pessoal	1.212.924,37	1.519.707,85
Outras Var. Patrimoniais Diminutivas - Pessoal e Encargos	815.065,23	1.064.894,13
Benefícios Previdenciários e Assistenciais	**2.690.305,46**	**186.024,17**
Aposentadorias e Reformas	2.525.267,01	-
Pensões	159.538,45	167.524,17
Benefícios de Prestação Continuada	-	-
Benefícios Eventuais	-	-
Políticas Públicas de Transferência de Renda	-	-
Outros Benefícios Previdenciários e Assistenciais	5.500,00	18.500,00
Uso de Bens, Serviços e Consumo de Capital Fixo	**65.066.162,76**	**78.528.634,78**
Uso de Material de Consumo	12.237.807,34	18.521.483,10
Serviços	41.896.915,89	48.093.705,32
Depreciação, Amortização e Exaustão	10.931.439,53	11.913.446,36
Variações Patrimoniais Diminutivas Financeiras	**7.267,03**	**426.067,74**
Juros e Encargos de Empréstimos e Financiamentos Obtidos	-	-
Juros e Encargos de Mora	104,13	425.643,68
Variações Monetárias e Cambiais	-	-
Descontos Financeiros Concedidos	7.162,90	424,06

Aportes ao Banco Central	-	-
Outras Variações Patrimoniais Diminutivas Financeiras	-	-
Transferências e Delegações Concedidas	**471.421.884,91**	**648.459.359,75**
Transferências Intragovernamentais	471.028.361,95	647.878.363,88
Transferências Intergovernamentais	-	-
Transferências a Instituições Privadas	-	-
Transferências a Instituições Multigovernamentais	-	-
Transferências a Consórcios Públicos	-	-
Transferências ao Exterior	-	-
Execução Orçamentária Delegada a Entes	-	-
Outras Transferências e Delegações Concedidas	393.522,96	580.995,87
Desvalorização e Perda de Ativos e Incorporação de Passivos	**3.605.700,81**	**5.427.701,58**
Reavaliação, Redução a Valor Recuperável e Ajustes p/ Perdas	1.131.620,48	4.919.045,76
Perdas com Alienação	76.740,91	-
Perdas Involuntárias	-	-
Incorporação de Passivos	173.721,54	-
Desincorporação de Ativos	2.223.617,88	508.655,82
Tributárias	**51.792.025,66**	**48.856.737,48**
Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria	37.567.409,62	34.334.906,21
Contribuições	14.224.616,04	14.521.831,27
Custo - Mercadorias, Produtos Vend. e dos Serviços Prestados	**1.465.305,62**	**4.187.103,93**
Custo das Mercadorias Vendidas	1.465.305,62	4.187.103,93
Custos dos Produtos Vendidos	-	-
Custo dos Serviços Prestados	-	-
Outras Variações Patrimoniais Diminutivas	**6.145.261,63**	**2.837.870,58**
Premiações	-	-
Resultado Negativo de Participações	-	163.029,03
Operações da Autoridade Monetária	-	-
Incentivos	-	-
Subvenções Econômicas	-	-
Participações e Contribuições	-	-
Constituição de Provisões	6.059.246,24	2.594.076,21
Diversas Variações Patrimoniais Diminutivas	86.015,39	80.765,34
RESULTADO PATRIMONIAL DO PERÍODO	**72.992.367,35**	**56.377.803,05**

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

TITULO BALANÇO ORÇAMENTÁRIO - TODOS OS ORÇAMENTOS
SUBTITULO 52221 - INDUSTRIA DE MATERIAL BELICO DO BRASIL - EMPRESA PÚBLICA COMERCIAL E FINANCEIRA
ORGÃO SUPERIOR 52121 - COMANDO DO EXERCITO
EXERCíCIO 2018
PERíODO Anual
EMISSÃO 21/01/2019
VALORES EM UNIDADES DE REAL

RECEITA				
RECEITAS ORÇAMENTÁRIAS	PREVISÃO INICIAL	PREVISÃO ATUALIZADA	RECEITAS REALIZADAS	SALDO
RECEITAS CORRENTES	**89.767.261,00**	**89.767.261,00**	**148.739.517,32**	**58.972.256,32**
Receitas Tributárias	**-**	**-**	**-**	**-**
Impostos	-	-	-	-
Taxas	-	-	-	-
Contribuições de Melhoria	-	-	-	-
Receitas de Contribuições	**-**	**-**	**-**	**-**
Contribuições Sociais	-	-	-	-
Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico	-	-	-	-
Cont. Entidades Privadas de Serviço Social Formação Profis.	-	-	-	-
Receita Patrimonial	**8.972.561,00**	**8.972.561,00**	**14.126.720,26**	**5.154.159,26**
Exploração do Patrimônio Imobiliário do Estado	910.122,00	910.122,00	910.187,76	65,76
Valores Mobiliários	8.062.439,00	8.062.439,00	13.216.532,50	5.154.093,50
Delegação de Serviços Públicos	-	-	-	-
Exploração de Recursos Naturais	-	-	-	-
Exploração do Patrimônio Intangível	-	-	-	-
Cessão de Direitos	-	-	-	-
Demais Receitas Patrimoniais	-	-	-	-
Receita Agropecuária	**-**	**-**	**-**	**-**
Receita Industrial	**80.734.516,00**	**80.734.516,00**	**134.400.520,15**	**53.666.004,15**
Receitas de Serviços	**-**	**-**	**-**	**-**
Serviços Administrativos e Comerciais Gerais	-	-	-	-
Serviços e Atividades Referentes à Navegação e ao	-	-	-	-

Transporte				
Serviços e Atividades Referentes à Saúde	-	-	-	-
Serviços e Atividades Financeiras	-	-	-	-
Outros Serviços	-	-	-	-
Transferências Correntes	**-**	**-**	**-**	**-**
Outras Receitas Correntes	**60.184,00**	**60.184,00**	**212.276,91**	**152.092,91**
Multas Administrativas, Contratuais e Judiciais	-	-	-	-
Indenizações, Restituições e Ressarcimentos	60.184,00	60.184,00	212.276,91	152.092,91
Bens, Direitos e Valores Incorporados ao Patrimônio Público	-	-	-	-
Demais Receitas Correntes	-	-	-	-
RECEITAS DE CAPITAL	**3.495.478,00**	**3.495.478,00**	**3.376.828,90**	**-118.649,10**
Operações de Crédito	**-**	**-**	**-**	**-**
Operações de Crédito - Mercado Interno	-	-	-	-
Operações de Crédito - Mercado Externo	-	-	-	-
Alienação de Bens	**3.495.478,00**	**3.495.478,00**	**3.376.828,90**	**-118.649,10**
Alienação de Bens Móveis	-	-	59.580,00	59.580,00
Alienação de Bens Imóveis	3.495.478,00	3.495.478,00	3.317.248,90	-178.229,10
Alienação de Bens Intangíveis	-	-	-	-
Amortização de Empréstimos	**-**	**-**	**-**	**-**
Transferências de Capital	**-**	**-**	**-**	**-**
Outras Receitas de Capital	**-**	**-**	**-**	**-**
Integralização do Capital Social	-	-	-	-
Resultado do Banco Central do Brasil	-	-	-	-
Remuneração das Disponibilidades do Tesouro Nacional	-	-	-	-
Resgate de Títulos do Tesouro Nacional	-	-	-	-
Demais Receitas de Capital	-	-	-	-
RECURSOS ARRECADADOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	**-**	**-**	**-**	**-**
SUBTOTAL DE RECEITAS	**93.262.739,00**	**93.262.739,00**	**152.116.346,22**	**58.853.607,22**
REFINANCIAMENTO	**-**	**-**	**-**	**-**
Operações de Crédito - Mercado Interno	**-**	**-**	**-**	**-**
Mobiliária	**-**	**-**	**-**	**-**
Contratual	**-**	**-**	**-**	**-**
Operações de Crédito - Mercado Externo	**-**	**-**	**-**	**-**
Mobiliária	**-**	**-**	**-**	**-**
Contratual	**-**	**-**	**-**	**-**
SUBTOTAL COM REFINANCIAMENTO	**93.262.739,00**	**93.262.739,00**	**152.116.346,22**	**58.853.607,22**
DEFICIT			**86.990.072,58**	**86.990.072,58**
TOTAL	**93.262.739,00**	**93.262.739,00**	**239.106.418,80**	**145.843.679,80**
DETALHAMENTO DOS AJUSTES NA PREVISÃO ATUALIZADA	**-**	**6.000.000,00**	**6.000.000,00**	**-**

Créditos Adicionais Abertos com Superávit Financeiro	-	6.000.000,00	6.000.000,00	-
Créditos Adicionais Abertos com Excesso de Arrecadação	-	-	-	-
Créditos Cancelados Líquidos	-	-	-	-

DESPESA

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	DOTAÇÃO INICIAL	DOTAÇÃO ATUALIZADA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS	DESPESAS PAGAS	SALDO DA DOTAÇÃO
DESPESAS CORRENTES	**207.480.730,00**	**248.719.172,00**	**232.691.681,12**	**205.292.495,07**	**198.538.022,61**	**16.027.490,88**
Pessoal e Encargos Sociais	**93.054.741,00**	**103.340.971,00**	**89.763.601,21**	**89.744.078,79**	**85.744.296,43**	**13.577.369,79**
Juros e Encargos da Dívida	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Outras Despesas Correntes	**114.425.989,00**	**145.378.201,00**	**142.928.079,91**	**115.548.416,28**	**112.793.726,18**	**2.450.121,09**
DESPESAS DE CAPITAL	**5.487.305,00**	**5.487.305,00**	**6.414.737,68**	**2.729.899,12**	**2.729.899,12**	**-927.432,68**
Investimentos	**5.487.305,00**	**5.487.305,00**	**6.414.737,68**	**2.729.899,12**	**2.729.899,12**	**-927.432,68**
Inversões Financeiras	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Amortização da Dívida	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
RESERVA DE CONTINGÊNCIA	**17.650.606,00**	**15.364.376,00**	**-**	**-**	**-**	**15.364.376,00**
RESERVA DO RPPS	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
SUBTOTAL DAS DESPESAS	**230.618.641,00**	**269.570.853,00**	**239.106.418,80**	**208.022.394,19**	**201.267.921,73**	**30.464.434,20**
AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA / REFINANCIAMENTO	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Amortização da Dívida Interna	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dívida Mobiliária	-	-	-	-	-	-
Outras Dívidas	-	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida Externa	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Dívida Mobiliária	-	-	-	-	-	-
Outras Dívidas	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL COM REFINANCIAMENTO	**230.618.641,00**	**269.570.853,00**	**239.106.418,80**	**208.022.394,19**	**201.267.921,73**	**30.464.434,20**
TOTAL	**230.618.641,00**	**269.570.853,00**	**239.106.418,80**	**208.022.394,19**	**201.267.921,73**	**30.464.434,20**

ANEXO 1 - DEMONSTRATIVO DE EXECUÇÃO DOS RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	INSCRITOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS EM 31 DE DEZEMBRO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	LIQUIDADOS	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	**894.773,25**	**18.230.504,28**	**16.437.255,01**	**16.437.255,01**	**310.640,02**	**2.377.382,50**
Pessoal e Encargos Sociais	**31.904,76**	**-**	**-**	**-**	**-**	**31.904,76**
Juros e Encargos da Dívida	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Outras Despesas Correntes	**862.868,49**	**18.230.504,28**	**16.437.255,01**	**16.437.255,01**	**310.640,02**	**2.345.477,74**
DESPESAS DE CAPITAL	**618.341,00**	**12.741.093,97**	**10.267.965,61**	**10.267.965,61**	**9.824,13**	**3.081.645,23**
Investimentos	**618.341,00**	**12.741.093,97**	**10.267.965,61**	**10.267.965,61**	**9.824,13**	**3.081.645,23**

Inversões Financeiras	-	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**1.513.114,25**	**30.971.598,25**	**26.705.220,62**	**26.705.220,62**	**320.464,15**	**5.459.027,73**

ANEXO 2 - DEMONSTRATIVO DE EXECUÇÃO RESTOS A PAGAR PROCESSADOS E NAO PROCESSADOS LIQUIDADOS

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	INSCRITOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS EM 31 DE DEZEMBRO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	-	**2.574.809,03**	**2.555.292,66**	**19.516,37**	**0,00**
Pessoal e Encargos Sociais	-	**987.032,87**	**967.516,50**	**19.516,37**	**0,00**
Juros e Encargos da Dívida	-	-	-	-	-
Outras Despesas Correntes	-	**1.587.776,16**	**1.587.776,16**	-	-
DESPESAS DE CAPITAL	-	**83.917,64**	**83.917,64**	-	-
Investimentos	-	**83.917,64**	**83.917,64**	-	-
Inversões Financeiras	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida	-	-	-	-	-
TOTAL	-	**2.658.726,67**	**2.639.210,30**	**19.516,37**	-

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

TITULO DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA - TODOS OS ORÇAMENTOS
SUBTITULO 52221 - INDUSTRIA DE MATERIAL BELICO DO BRASIL - EMPRESA PÚBLICA COMERCIAL E FINANCEIRA
ORGÃO SUPERIOR 52121 - COMANDO DO EXERCITO
EXERCíCIO 2018
PERíODO Anual
EMISSÃO 21/01/2019
VALORES EM UNIDADES DE REAL

	2018	2017
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DAS OPERAÇÕES	**83.379.941,31**	**63.029.922,71**
INGRESSOS	**772.222.007,97**	**683.247.382,73**
Receitas Derivadas e Originárias	**148.739.517,32**	**116.003.715,90**
Receita Tributária	-	-
Receita de Contribuições	-	-
Receita Patrimonial	993.980,29	1.560.802,66
Receita Agropecuária	-	-
Receita Industrial	134.400.520,15	102.317.651,92
Receita de Serviços	-	109,00
Remuneração das Disponibilidades	13.132.739,97	11.755.936,36
Outras Receitas Derivadas e Originárias	212.276,91	369.215,96
Transferências Correntes Recebidas	**-**	**-**
Intergovernamentais	-	-
Dos Estados e/ou Distrito Federal	-	-
Dos Municípios	-	-
Intragovernamentais	-	-
Outras Transferências Correntes Recebidas	-	-
Outros Ingressos das Operações	**623.482.490,65**	**567.243.666,83**
Ingressos Extraorçamentários	157.653,60	578.806,52
Transferências Financeiras Recebidas	623.148.621,34	566.664.860,31
Arrecadação de Outra Unidade	176.215,71	
DESEMBOLSOS	**-688.842.066,66**	**-620.217.460,02**
Pessoal e Demais Despesas	**-162.662.934,90**	**-159.439.365,81**
Legislativo	-	-
Judiciário	-	-
Essencial à Justiça	-	-

Administração	-	-
Defesa Nacional	-153.895.961,27	-155.392.560,55
Segurança Pública	-	-
Relações Exteriores	-	-
Assistência Social	-	-
Previdência Social	-	-167.524,17
Saúde	-	-
Trabalho	-	-
Educação	-	-
Cultura	-	-
Direitos da Cidadania	-	-
Urbanismo	-	-
Habitação	-	-
Saneamento	-	-
Gestão Ambiental	-	-
Ciência e Tecnologia	-1.310.558,37	-478.775,20
Agricultura	-	-
Organização Agrária	-	-
Indústria	-	-
Comércio e Serviços	-	-
Comunicações	-	-
Energia	-	-
Transporte	-	-
Desporto e Lazer	-	-
Encargos Especiais	-7.456.415,26	-3.400.505,89
(+/-) Ordens Bancárias não Sacadas - Cartão de Pagamento	-	-
Juros e Encargos da Dívida	**-**	**-**
Juros e Correção Monetária da Dívida Interna	-	-
Juros e Correção Monetária da Dívida Externa	-	-
Outros Encargos da Dívida	-	-
Transferências Concedidas	**-54.867.635,38**	**-62.023.074,26**
Intergovernamentais	-	-
A Estados e/ou Distrito Federal	-	-
A Municípios	-	-
Intragovernamentais	-54.867.635,38	-62.023.074,26
Outras Transferências Concedidas	-	-
Outros Desembolsos das Operações	**-471.311.496,38**	**-398.755.019,95**
Dispêndios Extraorçamentários	-213.026,13	-502.888,99
Transferências Financeiras Concedidas	-471.098.470,25	-398.252.130,96
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	**-9.704.953,47**	**-5.479.660,52**
INGRESSOS	**3.376.828,90**	**3.222.878,52**
Alienação de Bens	**3.376.828,90**	**3.222.878,52**
Amortização de Empréstimos e Financiamentos Concedidos	**-**	**-**

Outros Ingressos de Investimentos	**-**	**-**
DESEMBOLSOS	**-13.081.782,37**	**-8.702.539,04**
Aquisição de Ativo Não Circulante	**-7.785.130,33**	**-5.213.632,43**
Concessão de Empréstimos e Financiamentos	**-**	**-**
Outros Desembolsos de Investimentos	**-5.296.652,04**	**-3.488.906,61**
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	**-**	**-**
INGRESSOS	**-**	**-**
Operações de Crédito	**-**	**-**
Integralização do Capital Social de Empresas Estatais	**-**	**-**
Transferências de Capital Recebidas	**-**	**-**
Intergovernamentais	-	-
Dos Estados e/ou Distrito Federal	-	-
Dos Municípios	-	-
Intragovernamentais	-	-
Outras Transferências de Capital Recebidas	-	-
Outros Ingressos de Financiamento	**-**	**-**
DESEMBOLSOS	**-**	**-**
Amortização / Refinanciamento da Dívida	**-**	**-**
Outros Desembolsos de Financiamento	**-**	**-**
AJUSTE ACUMULADO DE CONVERSÃO		-
GERAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	**73.674.987,84**	**57.550.262,19**
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA INICIAL	**195.981.602,51**	**138.431.340,32**
CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA FINAL	**269.656.590,35**	**195.981.602,51**

MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

TITULO DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO - TODOS OS ORÇAMENTOS
SUBTITULO 52221 - INDUSTRIA DE MATERIAL BELICO DO BRASIL - EMPRESA PÚBLICA COMERCIAL E FINANCEIRA
ORGÃO SUPERIOR 52121 - COMANDO DO EXERCITO
EXERCíCIO 2018
PERíODO DEZ(Encerrado)
EMISSÃO 28/01/2019
VALORES EM UNIDADES DE REAL

Especificação	Patrimônio/ Capital Social	Adiant. para Futuro Aumento de Capital (AFAC)	Reserva de Capital	Reservas de Lucros	Demais Reservas	Resultados Acumulados	Ajustes de Avaliação Patrimonial	Ações/Cotas em Tesouraria	Total
Saldo Inicial do Exercício 2017	378.460.099,55	-	-	-	-	- 28.348.143,75	359.287,49	-	350.471.243,29
Variação Cambial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes de Exercícios Anteriores	378.460.099,55	-	-	-	-	-	-	-	378.460.099,55
Aumento/Redução de Capital	- 378.460.099,55	-	-	-	-	-	-	-	- 378.460.099,55
Resgate/Reemissão de Ações e Cotas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Const./Realiz. da Reserva de Reavaliação de Ativos	-	-	-	-	-	769.405,00	-	-	769.405,00
Ajuste de Avaliação Patrimonial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado do Exercício	-	-	-	-	-	56.377.803,05	-	-	56.377.803,05
Constituição/Reversão de Reservas	-	-	-	-	-	-891,16	-	-	-891,16
Dividendos/Juros sobre Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisão Tributária - IR/CS s/ Res. de Reavaliação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos de Fusão, Cisão e Incorporação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adiantamento para Futuro Aumento de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Final do Exercício 2017	378.460.099,55	-	-	-	-	28.798.173,14	359.287,49	-	407.617.560,18

Especificação	**Patrimônio/ Capital Social**	**Adiant. para Futuro Aumento de Capital (AFAC)**	**Reserva de Capital**	**Reservas de Lucros**	**Demais Reservas**	**Resultados Acumulados**	**Ajustes de Avaliação Patrimonial**	**Ações/Cotas em Tesouraria**	Total
Saldo Inicial do Exercício 2018	378.460.099,55	-	-	-	-	28.798.173,14	359.287,49	-	407.617.560,18
Variação Cambial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes de Exercícios Anteriores	-	-	-	-	-	-	-359.287,49	-	-359.287,49
Aumento/Redução de Capital	-	-	-	-	-	359.287,49	-	-	359.287,49
Resgate/Reemissão de Ações e Cotas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Const./Realiz. da Reserva de Reavaliação de Ativos	-	-	-	-	-	1.071,72	-	-	1.071,72
Ajuste de Avaliação Patrimonial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado do Exercício	-	-	-	-	-	72.992.367,35	-	-	72.992.367,35
Constituição/Reversão de Reservas	-	-	-	75.807.626,15	-	75.807.626,15	-	-	-
Dividendos/Juros sobre Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisão Tributária - IR/CS s/ Res. de Reavaliação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos de Fusão, Cisão e Incorporação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adiantamento para Futuro Aumento de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Final do Exercício 2018	378.460.099,55	-	-	75.807.626,15	-	26.343.273,55	-	-	480.610.999,25

6.4. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PREVISTAS PELA LEI nº 6.404/76

6.4.1. Balanço Patrimonial

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017
(valores expressos em milhares de reais)

ATIVO	Nota	2018	2017	A.H %
Ativo Circulante		**413.617**	**346.037**	**20%**
Disponibilidades	9	263.084	196.915	34%
Clientes	10	36.850	28.193	31%
Estoques	11	98.632	103.096	(4%)
Impostos a Recuperar	12	3.782	6.821	(45%)
Despesas Antecipadas	13	2.976	1.936	54%
Outros Créditos	14	8.293	9.076	(9%)
Ativo Não Circulante		**125.385**	**129.063**	**(3%)**
Realizável a Longo Prazo	14	2.034	3.386	(40%)
Investimentos	15	2.303	2.303	-
Imobilizado	16	119.376	121.254	(2%)
Intangível	17	1.672	2.120	(21%)
TOTAL DO ATIVO		**539.002**	**475.100**	**13%**

PASSIVO	Nota	2018	2017	A.H %
Passivo Circulante		**97.246**	**85.815**	**13%**
Fornecedores	18	2.294	3.661	(37%)
Obrig.Trabalhistas, Tributárias e Contribuições	19	3.837	9.716	(61%)
Adiantamentos de Clientes	20	6.038	4.984	21%
Provisões Judiciais	21	41.649	43.680	(5%)
Provisões Diversas	22	10.412	10.772	(3%)
Dividendos a distribuir	26	15.557	3.372	361%
Outras Obrigações	23	17.459	9.630	81%
Passivo Não Circulante		**2.525**	**-**	**-**
Precatórios Judiciais	24	2.525	-	-
Patrimônio Líquido		**439.231**	**389.285**	**13%**
Capital Social	25	378.460	378.460	-
Reservas	26	60.771	10.825	461%
Lucro do Período	26	-	-	-
TOTAL DO PASSIVO		**539.002**	**475.100**	**13%**

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações contábeis.

6.4.2. Demonstração do Resultado

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017
(valores expressos em milhares de reais)

RECEITA OPERACIONAL BRUTA	Nota	2018	2017	A.H %
Receita Operacional Bruta				
Vendas Mercado Interno		117.570	73.494	60%
Vendas Mercado Externo		938	-	-
Prestação de Serviços e Revenda		16.768	21.652	(23%)
Total Receita Bruta	27	**135.276**	**95.146**	**42%**
(-) Dedução da Receita				
Vendas Canceladas		(1.178)	(1.532)	(23%)
Impostos Incidentes sobre Vendas e Serviços	28	(43.331)	(28.594)	52%
		(44.509)	**(30.126)**	**48%**
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		**90.766**	**65.020**	**40%**
(-) Custo dos Produtos Vendidos e dos Serviços	29	(58.118)	(45.174)	29%
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		**32.648**	**19.846**	**65%**
Manutenção da Capacidade Estratégica	30	(34.762)	(32.030)	9%
Despesas Administrativas	31	(74.143)	(66.115)	12%
Despesas Comerciais	32	(2.865)	(5.296)	(46%)
Despesas Tributárias	33	(2.704)	(2.778)	(3%)
Despesas Diversas	34	(24.842)	(6.901)	260%
Receitas Diversas	35	16.440	8.227	100%
RESULTADO OPERACIONAL		**(90.228)**	**(85.047)**	**6%**
Despesas Financeiras	36	(1.043)	(1.307)	(20%)
Receitas Financeiras	37	17.083	17.450	(2%)
Outras Despesas	38	(147)	(47)	212%
Outras Receitas	39	4.893	7.083	(31%)
Receita Orçamentária	40	152.157	168.142	(10%)
RESULTADO ANTES DO IRPJ E CSLL		**82.715**	**106.274**	**(22%)**
Imposto de Renda e Contribuição Social	41	(17.873)	(23.077)	(23%)
LUCRO DO EXERCÍCIO		**64.842**	**83.197**	**(22%)**

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações contábeis.

6.4.3. Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017
(valores expressos em milhares de reais)

	Capital Social	Reservas	Prejuízos Acumulados	Total
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016	**378.460**	**-**	**(63.998)**	**314.462**
Reserva Legal	-	710	(710)	-
Reserva de Lucros	-	10.116	(10.116)	-
Destinação (Dividendos a pagar)	-	-	(3.372)	(3.372)
Resultado do Exercício Anterior	-	-	(5.002)	(5.002)
Resultado do Exercício	-	-	83.197	83.197
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017	**378.460**	**10.825**	**-**	**389.285**
Reserva Legal	-	3.275	(3.275)	-
Reserva de Lucros	-	46.671	(46.671)	-
Destinação do Lucro (Dividendos a Pagar)	-	-	(15.557)	(15.557)
Resultado do Exercício Anterior	-	-	661	661
Resultado do Exercício	-	-	64.842	64.842
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018	**378.460**	**60.771**	**-**	**439.231**

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações contábeis.

6.4.4. Demonstração do Fluxo de Caixa

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017
(valores expressos em milhares de reais)

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	2018	2017
Resultado do Exercício (antes do IRPJ e CSLL)	**82.715**	**106.274**
Depreciações e Amortizações	10.797	11.290
Valor residual de Investimentos/Imobilizados baixados	8.398	7.112
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	294	(1.005)
Provisão para Perdas no Estoque	10.097	8.865
Provisão para Contingências	(11.670)	(280)
Provisão para IRPJ e CSLL e Parcelamentos Tributários	-	(3.695)
Provisões Diversas	9.297	(4.241)
Precatórios Judiciais	2.525	-
Reservas	49.946	11.733
Outras despesas que não representam movimentação no Caixa	(64.842)	(15.388)
Imposto de Renda e Contribuição Social	(17.873)	(23.077)
Receita Orçamentária	(152.157)	(168.143)
Lucro Ajustado:	**(72.472)**	**(70.555)**
Clientes	(8.950)	4.587
Estoques	(5.633)	(23.844)
Impostos a Recuperar	3.039	(3.369)
Despesas Antecipadas	(1.041)	81
Créditos a Receber	1.351	(586)
Outros Créditos	782	(1.568)
DECRÉSCIMO /ACRÉSCIMO DE ATIVOS	**(10.452)**	**(24.129)**
Fornecedores	(1.367)	(427)
Obrigações Trabalhistas e Tributárias	(5.898)	(2.799)
Adiantamento de Clientes	1.054	(1.138)
Outras Obrigações	20.014	8.121
ACRÉSCIMO / DECRÉSCIMO DE PASSIVOS	**13.803**	**2.597**
CAIXA LÍQUIDO GERADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	**(69.121)**	**(96.498)**
Compras de Ativo Imobilizado e Intangível	(16.867)	(13.159)
CAIXA LÍQUIDO USADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	**(16.867)**	**(13.159)**
Receita Orçamentária	152.157	168.143
CAIXA LÍQUIDO USADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	**152.157**	**168.143**
(REDUÇÃO) / AUMENTO LÍQ. DE CAIXA E EQUIV. DE CAIXA	**66.169**	**58.486**
Saldo Inicial de Caixa e Equivalente de Caixa	196.915	138.428
Saldo Final de Caixa e Equivalente de Caixa	263.084	196.915
VARIAÇÃO DAS DISPONIBILIDADES	**66.169**	**58.486**

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações contábeis.

6.4.5. Demonstração do Valor Adicionado

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017
(valores expressos em milhares de reais)

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO - DVA	2018	2017
1-RECEITAS	**113.258**	**99.693**
1.1) Vendas de mercadorias, produtos e serviços	90.766	93.614
1.2) Outras receitas	21.333	7.084
1.3) Receitas relativas à construção de ativos próprios	-	-
1.4) Provisão p/devedores duvidosos – Reversão (Constituição)	1.158	(1.005)
2- INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	**155.568**	**179.243**
2.1) Custos das mercadorias e serviços vendidos	58.118	74.007
2.2) Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	77.571	70.437
2.3) Perda/Recuperação de valores ativos	141	38
2.4) Outras – Despesas Diversas	20.399	29.978
2.5) Ajustes de Exercícios Anteriores	(661)	5.002
3-VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)	**(42.310)**	**(79.551)**
4- RETENÇÕES	**3.299**	**2.467**
4.1) Depreciação, amortização e exaustão	3.299	2.467
5-VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3-4)	**(45.609)**	**(82.018)**
6-VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	**169.240**	**185.594**
6.1) Receitas financeiras	17.083	17.451
6.2) Receitas Orçamentárias	152.157	168.143
7-VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)	**123.631**	**103.576**
8-DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	**123.631**	**103.576**
8.1)Pessoal e encargos	30.056	27.558
8.1.1- Remuneração direta	26.598	25.289
8.1.2 - Benefícios	1.085	108
8.1.3 - FGTS	2.373	2.161
8.2)Impostos, taxas e contribuições	28.072	61.823
8.2.1 - Federais	26.785	40.272
8.2.2 - Estaduais	923	21.148
8.2.3- Municipais	365	404
8.3) Juros e aluguéis	-	-
8.3.1 - Juros	-	-
8.3.2 - Aluguéis	-	-
8.3.2 - Outras	-	-
8.4) Juros s/capital próprio e dividendos	15.557	3.372
8.5) Lucros retidos/ prejuízo do exercício	49.946	10.825

As nota explicativas são partes integrantes das demonstrações contábeis

6.4.6. Demonstração do Resultado Abrangente

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 2017

(valores expressos em milhares de reais)

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE	2018	2017
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	**64.842**	**83.197**
Parcela dos Sócios da Controladora	64.842	83.197
Parcela dos Não Controladores	-	-
(-) AJUSTES DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS	**-**	**-**
Tributos sobre Ajustes de Instrumentos Financeiros	-	-
Equivalência Patrimonial sobre Ganhos Abrangentes de Coligadas	**-**	**-**
Ajustes de Conversão do Período	**-**	**-**
(-) Tributos sobre Ajustes de Conversão do Período	-	-
Outros Resultados Abrangentes Antes da Reclassificação	**661**	**(5.002)**
Ajustes de Exercícios Anteriores	661	(5.002)
Outros Resultados Abrangentes	**-**	**-**
Parcela de Sócios da Controladora	-	-
Parcela dos Não Controladores	-	-
Resultado Abrangente Total	**65.503**	**78.195**
Parcela de Sócios da Controladora	65.503	78.195
Parcela dos Não Controladores	-	-

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações contábeis.

6.5. NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

a. Contexto Operacional

A Indústria de Material Bélico do Brasil – IMBEL® foi criada em 14 de julho de 1975, por intermédio da Lei nº 6.227. É uma Empresa Pública dependente integrante do Orçamento Geral da União, vinculada ao Ministério da Defesa, por intermédio do Comando do Exército, dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio.

Constituem atividades relacionadas com a finalidade da IMBEL:

I - promover a indústria militar de defesa brasileira e atividades correlatas, abrangendo a construção e a manutenção da infraestrutura de defesa, bem como a logística, a pesquisa e o desenvolvimento;

II- gerenciar projetos de interesse do Exército Brasileiro;

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

IV - promover e executar atividades ligadas à obtenção, manutenção, proteção ou expansão dos conhecimentos e competências essenciais para cumprimento tanto dos seus objetivos, quanto das exigências de mobilização do País; e

V - promover e executar atividades que permitam manter infraestrutura dimensionada para as exigências de mobilização do País.

A IMBEL tem sede e foro na cidade de Brasília - DF, onde está situada sua Diretoria; atua em todo o território nacional e possui as seguintes Unidades de Produção:

Sigla	Localização	Material Produzido
FPV	Piquete – SP	Fabricação de Pólvora, TNT e Nitrocelulose.
FJF	Juiz de Fora - MG	Fabricação de munição de grosso calibre.
FMCE	Rio de Janeiro - RJ	Fabricação de equipamentos eletrônicos militares.
REPI	Wenceslau Braz - MG	Produção, distribuição e comercialização de Energia Elétrica.
FI	Itajubá – MG	Fabricação de armamento leve (Pistolas, Fuzis e Carabinas).
FE	Magé – RJ	Fabricação de explosivos em geral.

b. Apresentação das Demonstrações Financeiras

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, as quais abrangem a legislação societária, as Normas Brasileiras de Contabilidade, os pronunciamentos, as orientações e as interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis e as Resoluções do Conselho Federal de Contabilidade aplicáveis ao encerramento do exercício.

6.5.1. Sumário das Principais Práticas Contábeis

- Disponibilidades

São registradas pelo valor nominal, atualizadas às taxas do último dia útil do ano corrente, quando aplicável, conforme demonstrado no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 9) e item nº 6.5.2.1.

- Instrumentos Financeiros

Em 31 de dezembro de 2018, o valor contábil dos instrumentos financeiros registrados no Balanço Patrimonial, como Disponibilidades e Clientes, aproximam-se de seus respectivos valores de mercado.

- Clientes

São registrados pelo valor faturado, ajustado ao valor presente, quando aplicável. A Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa foi constituída em montante considerado suficiente pela Administração para suprir as eventuais perdas na realização dos créditos vencidos há mais de 180 dias, para o mercado interno, e 360 dias, para o mercado externo e para órgãos públicos. (Balanço Patrimonial, nota explicativa nº 10 e item nº 6.5.2.2.).

- Estoques

São avaliados ao custo de aquisição ou de produção, que não excede o valor de mercado. O custo de produção reflete o método de absorção total de custos industriais, com base na utilização normal da capacidade de produção, sendo que o custo correspondente à substituição da capacidade normal é debitado ao Resultado do período como Manutenção da Capacidade Estratégica. Os Estoques de Produtos em Elaboração e Acabados compreendem matérias-primas, mão de obra direta, outros custos diretos, despesas gerais de produção e importações em andamento. (Balanço Patrimonial, nota explicativa nº 11 e item nº 6.5.2.3.).

- Impostos a Recuperar

São registrados mediante apropriação na aquisição de insumos destinados à produção, os quais serão compensados com saldos a pagar no exercício seguinte, com exceção ao INSS, conforme demonstrado no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 12) e no item nº 6.5.2.4.

- Outros Ativos Circulantes e Não Circulantes

São registrados ao valor de custo ou de realização, incluindo, quando aplicável, os rendimentos auferidos até a data do balanço.

- Investimentos

São avaliados pelo custo de aquisição, ajustados ao seu valor recuperável, quando aplicável, bem como pela provisão para prováveis perdas dos investimentos sem expectativa de recuperação ou pelos rendimentos, conforme demonstrado no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 15) e no item nº 6.5.2.7.

- Imobilizado

Está demonstrado pelo custo de aquisição e/ou formação, deduzido pela depreciação acumulada. A Depreciação do Ativo Imobilizado é calculada pelo método linear, às taxas demonstradas no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 16) e no item nº 6.5.2.8., as quais refletem o tempo de vida útil econômica estimada dos bens, em obediência a IN 1.700/17, da RFB.

- Intangível

Os Ativos Intangíveis são mensurados com base no custo de aquisição e/ou formação, deduzidas a amortização acumulada, se for o caso, e possíveis perdas por redução ao valor

recuperável, conforme demonstrado no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 17) e no item nº 6.5.2.9.

- Adiantamento de Clientes

Correspondem aos adiantamentos recebidos dos clientes antes da entrega dos produtos, suportados por contratos celebrados entre as partes, e estão sujeitos à variação cambial, quando aplicável, conforme demonstrado no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 20) e no item nº 6.5.2.12.

- Provisões de Férias

É calculada com base nos direitos adquiridos pelos empregados até a data do balanço e inclui os encargos sociais correspondentes.

- Demais Passivos Circulantes e Não Circulantes

São demonstrados pelos valores conhecidos ou exigíveis, acrescidos, quando aplicável, dos respectivos encargos e variações cambiais.

- Provisões para Contingências

Provisões para contingências relacionadas a processos judiciais são reconhecidas com base nos laudos dos assessores jurídicos e melhores estimativas da Administração sobre o provável resultado dos processos pendentes na data de encerramento do exercício, conforme demonstrado no Balanço Patrimonial (nota explicativa nº 21) e no item nº 6.5.2.13.

- Apuração do Resultado

As Receitas e Despesas foram apuradas pelo Regime de Competência.

- Receita Orçamentária

É disponibilizada pelo governo e reconhecida pelo Regime de Competência.

- Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

São calculados observando-se suas alíquotas nominais que totalizam 34% - Imposto de Renda (25%) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (9%), de acordo com a Lei nº 9.430/1996 e Lei nº 9.532/1997, consolidadas pelo Decreto nº 3.000, de 26 de março de 1999. Os prejuízos acumulados das operações brasileiras não possuem prazo de prescrição, porém a sua compensação é limitada a até 30%, em anos futuros, do montante do lucro tributável de cada exercício, conforme demonstrado na Demonstração do Resultado (nota explicativa nº 41) e no item nº 6.5.2.33.

- Estimativas contábeis

A elaboração das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil requer que a Administração use o julgamento na determinação e registro de estimativas contábeis. Ativos e Passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor residual do Ativo Imobilizado, Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa, Perdas em Estoques e Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos, bem como as provisões para riscos fiscais, trabalhistas e cíveis. A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em

valores diferentes dos estimados, devido a imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Empresa revisa as estimativas e premissas anualmente.

6.5.2. Detalhamento das Notas Explicativas

6.5.2.1. Disponibilidades

R$ / mil	2018	2017
Aplicações Financeiras	248.295	185.376
Tesouro Nacional Fonte 250	4.368	6.629
Tesouro Nacional Fonte 0100	10.421	4.910
Total de Disponibilidades	**263.084**	**196.915**

A rubrica "Tesouro Nacional Fonte 250" é composta pelos recursos próprios que foram recolhidos através de Guia de Recolhimento da União (GRU) na Conta Única do Tesouro Nacional. A movimentação dos valores registrados na rubrica é realizada pelo Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI).

A IMBEL realizou aplicações financeiras oriundas de fonte própria (Fonte 250) junto ao Banco do Brasil, obtendo, no período de janeiro a dezembro, rendimentos brutos de R$ 15.026.514,32 e líquidos de R$ 12.120.694,93 (deduzido do Imposto de Renda na Fonte no total de R$ 2.905.819,39). A IMBEL utiliza-se de procedimentos referentes às aplicações financeiras conforme as seguinte legislação:

- Decreto lei 1.290 de 3 DEZ/1973 art. 2º e 3º;
- Resolução 3.284 BCB 25/05/2005 art. 4º;
- Resolução 12/2010 CA/IMBEL;
- Macro Função SIAFI 020305 ; e
- IN 04 STN de 30/08/2004.

O disponível teve em dezembro de 2018 um crescimento de 34% sobre o mesmo período de 2017. A maior parte do disponível está aplicado no Banco do Brasil. O que impactou o aumento da aplicação financeira da IMBEL de 2017 para 2018 foi o recebimento de duplicatas de clientes nas operações crescentes de venda da Empresa das quais não houve a previsão de utilização do recurso na Lei Orçamentária Anual do referido ano. Segue abaixo um quadro demonstrativo que sintetiza o saldo das aplicações financeiras no Banco do Brasil:

R$ / mil	2018	2017
Saldo inicial das aplicações financeiras	185.376	126.724
(+) Aplicações	72.918	52.605
(+) Rendimento Líquido	12.121	12.768
(-) Resgate	(22.120)	(6.721)
Saldo final das aplicações financeiras	**248.295**	**185.376**

6.5.2.2. Clientes

R$ / mil	2018	2017
Clientes - Mercado Interno	42.901	34.858
Clientes - Mercado Externo	319	-
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	(6.370)	(6.665)
Total de Clientes	**36.850**	**28.193**

Composição dos Clientes		R$ / mil			2018	
Categoria	**A Vencer**	**< 60 dias**	**61 a 90 dias**	**91 a 120 dias**	**> 120 dias**	**TOTAL**
Duplicatas Públicas	22.984	0	0	0	3.251	26.235
Duplicatas Privadas	14.113	0	4	4	1.781	15.902
Demais Títulos	721	16	10	7	329	1.083
Total a Receber	**37.818**	**16**	**14**	**11**	**5.361**	**43.220**

A rubrica "Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa" é constituída levando-se em consideração:

- computar como perda os créditos sem garantia de valor até R$ 5 (cinco mil reais), por operação, vencidos há mais de seis meses, independentemente de iniciados os procedimentos judiciais para o seu recebimento;

- a provisão para todos os títulos que não possuem garantia com valor acima de R$ 5.000,00 (cinco mil reais) e até R$ 30.000,00 (trinta mil reais), vencidos há mais de um ano; os títulos sem garantia com valor superior a R$ 30.000,00 (trinta mil reais), vencidos há mais de um ano, mas com os procedimentos judiciais para o seu recebimento; e os créditos pertencentes à empresas que já possuem declaração de insolvência do devedor, em sentença emanada do Poder Judiciário (de acordo com a Lei nº 9.430, de 1996, art. 9º e Decreto 3.000, de 1999, art. 340 e 341).

6.5.2.3. Estoques

R$ / mil	Custo	Prov. p/ Perdas	Líquido 2018	Líquido 2017
Produtos Acabados	11.335	(268)	11.067	16.977
Mercadorias para Revenda	-	-	-	-
Produtos em Processo	40.489	(3.845)	36.644	38.156
Matérias-Primas	28.602	(5.377)	23.225	19.865
Materiais Auxiliares	18.110	(603)	17.507	19.831
Almoxarifado	7.569	(5)	7.564	5.330
Importações em Trânsito	2.236		2.236	1.978
Adiantamento a Fornecedores	174		174	742
Compra para Entrega Futura	215		215	215
Total de Estoques	**108.730**	**(10.097)**	**98.632**	**103.096**

A Empresa constitui provisão para perdas em Estoques referente aos itens que não tiveram movimentação nos últimos 360 dias e sem expectativa de movimentação.

6.5.2.4. Impostos a Recuperar

R$ / mil	2018	2017
COFINS a Compensar	655	0
ICMS a Recuperar	304	205
IPI a Recuperar	1.794	1.927
PIS a Compensar	145	3.718
CSLL a Compensar	101	-
Lei 10.833 a Compensar	2	2
ICMS a Recuperar Ativo Imobilizado	753	734
COFINS e PIS a Rec. Ativo Imobilizado	8	2
INSS a Compensar	20	4
IRPJ a Compensar	-	229
Total de Impostos a Recuperar	**3.782**	**6.821**

6.5.2.5. Despesas Antecipadas

R$ / mil	2018	2017
Custos de Serviços a Apropriar	260	637
Manutenção a Apropriar	2.703	1.291
Seguros a Apropriar	13	8
Custos a Apropriar	-	-
Total de Despesas Antecipadas	**2.976**	**1.936**

A rubrica "Custos de Serviços a Apropriar" é composta por serviços que estão sendo prestados a clientes e a rubrica "Manutenção a Apropriar" é composta por gastos com a manutenção de máquinas e equipamentos. Após a conclusão da manutenção, a ordem é encerrada e, com base na avaliação técnica, os valores acumulados passam a integrar o equipamento ou são registrados no Resultado do Exercício.

6.5.2.6. Outros Créditos

	R$/mil 2018			R$/mil 2017		
R$ / mil	Curto Prazo	Longo Prazo	Total	Curto Prazo	Longo Prazo	Total
Adiantamentos de Férias	2.539		2.539	3.645		3.645
Depósitos Judiciais	61		61	679		679
Causas Trabalhistas	5.674		5.674	4.748		4.748
Processo de Desapr. Imóveis	-	1.626	1.626	-	1.559	1.559
Outras	19	408	427	4	1.827	1.830
Total de Outros Créditos	**8.293**	**2.034**	**10.327**	**9.076**	**3.386**	**12.461**

O saldo da rubrica "Processo de Desapropriação de Imóveis" refere-se a imóvel localizado em Grajaú, Município do Rio de Janeiro/RJ, desapropriado pela Prefeitura em 2003. A Prefeitura realizou uma avaliação do imóvel naquele ano, com base no laudo PGM 176/2003 e esse valor

sofreu uma atualização em 2018 . As rubricas "Depósitos Judiciais" e "Causas Trabalhistas" são compostas por valores relativos a depósitos recursais de processos trabalhistas que se encontram em discussão judicial.

6.5.2.7. Investimentos

R$ / mil	2018	2017
Terrenos	178	178
Edifícios	122	122
CBC - Cia. Brasileira de Cartuchos	2.003	2.003
(-) Provisão para Perdas		
Total de Investimentos	**2.303**	**2.303**

A rubrica "Terrenos e "Edifícios", registra valores de imóveis da IMBEL localizados em Hidrolândia-GO e que foram adquiridos por esta Empresa por intermédio de um acordo em processo judicial contra um cliente inadimplente.

O valor registrado na rubrica "CBC - Cia Brasileira de Cartuchos" corresponde à participação acionária da IMBEL de 20.464 ações ordinárias e 3.203 ações preferenciais, totalizando 0,91% de participação no capital da empresa.

6.5.2.8. Imobilizado

R$ / mil	Taxa Deprec.	Custo Histórico	Depr./Amort. Acumulada	Líquido 2018	Líquido 2017
Biblioteca	-	22	21	1	1
Computadores e Periféricos	20%	9.769	6.782	2.987	3.230
Edifícios	4%	71.713	53.926	17.787	17.527
Ferramental/Dispositivos	10%	18.159	15.625	2.534	2.952
Instalações Administrativas	10%	9.849	4.935	4.914	5.537
Máquinas e Equipamentos	10%	195.642	142.639	53.003	53.260
Móveis e Utensílios	10%	10.567	6.873	3.693	3.854
Museu	-	2	-	2	2
Terrenos	-	8.399	-	8.399	8.432
Veículos	20%	6.654	5.715	939	800
Benfeit. em Imóveis de Terceiros	10%	1.196	687	509	267
Imobilizações Técnicas		**331.972**	**237.204**	**94.768**	**95.862**
Adiant. p/ Aquisição de Imob.		694	-	694	7
Obras em Andamento		23.914	-	23.914	25.385
Imobilizado em Andamento		**24.608**		**24.608**	**25.392**
Total do Imobilizado		**356.680**		**119.376**	**121.254**

No Exercício de 2018, a IMBEL não submeteu seus bens registrados no Ativo Imobilizado ao Teste de Recuperabilidade (*Impairment test*), conforme orientação dada através do NBC TG-01. Entretanto, as aquisições ocorridas durante o Exercício estão devidamente registradas e as taxas de depreciação estão em conformidade com a IN 1.700/17 da RFB.

No quadro abaixo estão demonstrados o resumo das aquisições, baixas e transferências de itens do Imobilizado no exercício de 2018.

R$ / mil	Saldo Inicial	Inclusões	Baixas/ Transfer.	Saldo Final
Biblioteca	28	-	6	22
Computadores e Periféricos	9.310	1.005	546	9.769
Edifícios	70.788	1.404	479	71.713
Ferramental/Dispositivos	17.904	264	9	18.159
Instalações Administrativas	9.733	116	-	9.849
Máquinas e Equipamentos	189.093	7.931	1.382	195.642
Móveis e Utensílios	10.412	592	437	10.567
Museu	2	-	-	2
Terrenos	8.432	3	36	8.399
Veículos	6.237	521	104	6.654
Benfeitorias em Imóveis de Terceiros	905	291	-	1.196
Adiant. p/ Aquisição de Imobilizado	7	983	296	694
Obras em Andamento	25.385	3.632	5.103	23.914
Total	**348.236**	**16.742**	**8.398**	**356.580**

Em conformidade com a resolução nº 04/2015, do Conselho de Administração da IMBEL, de 31 de março de 2015, que autorizou iniciar o processo de alienação de bens imóveis da Empresa foi emitida a Instrução Normativa nº 01, de 07 de Janeiro de 2016, do Diretor Presidente, estabelecendo processos e definindo procedimentos para alienação de imóveis da IMBEL, excetuando os direcionados às atividades operacionais das unidades de produção, os localizados em áreas de segurança da Empresa e os considerados Unidades Residenciais Funcionais.

Em 2018, visando dar continuidade no cumprimento da determinação da resolução acima citada, foram concretizadas, com a transferência das escrituras em cartório, as seguintes vendas de imóveis não operacionais:

Descrição	Quantidade	Valor Patr. R$/mil	Valor Venda R$/mil	Ganho R$/mil
Casas	23	407	2.744	2.337
Terrenos	06	2	285	283
Total	**29**	**409**	**3.029**	**2.620**

Descrição	Quantidade vendida		Ganho R$/mil
	Casas	Terrenos	
Fábrica Presidente Vargas	07	06	679
Fábrica de Juiz de Fora	-	-	-
Fábrica de Itajubá	09	-	1.792
Fábrica da Estrela	07	-	149
Total	**23**	**06**	**2.620**

6.5.2.9. Intangível

R$ / mil	Taxa Amort.	Custo Histórico	Amortização Acumulada	Líquido 2018	Líquido 2017
Softwares	20%	4.326	(3.371)	955	1.322
Marcas e Patentes	10%	2.558	(1.841)	717	798
Total do Intangível		**6.884**	**(5.212)**	**1.672**	**2.120**

R$ / mil	Saldo Inicial	Inclusões	Baixas/ Transf.	Saldo Final
Softwares	4.198	134	6	4.326
Marcas e Patentes	2.558	-	-	2.558
Total	**6.756**	**134**	**6**	**6.884**

6.5.2.10. Fornecedores

R$ / mil	2018	2017
Fornecedores Nacionais	2.294	3.661
Fornecedores Estrangeiros	-	-
Total de Fornecedores	**2.294**	**3.661**

6.5.2.11. Obrigações Trabalhistas, Tributárias e Contribuições

R$ / mil	2018			2017		
	Curto Prazo	Longo Prazo	Total	Curto Prazo	Longo Prazo	Total
Federais	1.029	-	1.029	5.916	-	5.916
Estaduais e Municipais	459	-	459	2.920	-	2.920
Encargos e Contribuições	2.248	-	2.248	852	-	852
Obrigações Trabalhistas	101	-	101	28	-	28
Total	**3.837**	**-**	**3.837**	**9.716**	**-**	**9.716**

6.5.2.12. Adiantamento de Clientes

O valor de R$ 6.038 (em R$/mil) registrado na rubrica "Adiantamento de Clientes" origina-se de contratos mantidos com o Exército Brasileiro e Clientes Nacionais, para futuras aquisições de produtos e serviços.

6.5.2.13. Provisões Judiciais

R$ / mil	2018	2017
Provisões Judiciais – FPV	21.670	22.251
Provisões Judiciais – FJF	9.823	9.724
Provisões Judiciais – FMCE	765	1.461
Provisões Judiciais – FI	7.203	8.494
Provisões Judiciais – FE	88	915
Provisões Judiciais – SEDE	2.100	835
Total	**41.649**	**43.680**

Em 31 de dezembro de 2018, a IMBEL estava sujeita a 1.481 ações judiciais de natureza cível, previdenciária, trabalhista e tributária, com variadas características e em diversas fases do rito processual. A Administração, baseada na análise individual dos processos e de acordos em andamento, tendo como suporte a opinião de seus assessores jurídicos, registrou a Provisão dos processos cuja probabilidade de perda foi julgada como provável.

Em 2018, os valores dos processos judiciais avaliados com grau de risco de perda possível e não provisionados, em conformidade com o CPC 25, estão estimados em valor mínimo de R$ 19.165 (em R$/mil) classificados por natureza das causas, conforme a seguir:

R$	2018	2017
Cível	1.563	1.572
Previdenciária	-	-
Trabalhista	17.600	17.207
Tributária	2	2
Total Demanda	**19.165**	**18.781**

6.5.2.14. Provisões Diversas

R$ / mil	2018	2017
Provisão para férias	9.821	10.488
Provisão para Comissões	-	8
Provisão para Danos ao Meio Ambiente	591	276
Total de Provisões Diversas	**10.412**	**10.772**

6.5.2.15. Outras Obrigações

R$ / mil	2018	2017
Outras Contas a Pagar	6	7
Materiais de Terceiros	17.453	9.623
Total de Outras Obrigações	**17.459**	**9.630**

6.5.2.16. Precatórios Judiciais

R$ / mil	2018	2017
Precatórios Judiciais	2.525	-
Total	**2.525**	**-**

Os precatórios foram expedidos pelo Tribunal Regional Federal da 3º Região e compreende valores devidos após a condenação definitiva da Empresa em processos judiciais, sendo estes encaminhados para a inclusão na proposta orçamentária do exercício seguinte. A inscrição em precatórios dos processos judiciais da IMBEL está amparada no artigo nº 100, §5º, da Constituição Federal, que determina a inclusão, no orçamento dos Entes Públicos, da verba necessária ao pagamento de seus débitos, oriundos de sentenças judiciais transitadas em julgado.

6.5.2.17. Capital Social

R$ / mil	2018	ORIGEM
Capital Realizado	378.460	100% UNIÃO
Total	**378.460**	

6.5.2.18. Lucros/ Prejuízos Acumulados

A IMBEL, de acordo com o art. 109 do seu Estatuto Social, aprovado em 14 de dezembro de 2017 e alterado em 20 de junho de 2018, pela Assembleia Geral, tem estabelecida a destinação dos lucros na seguinte ordem:

a) absorção de prejuízos acumulados;

b) 5% (cinco por cento) para constituição da reserva legal, que não excederá de 20% (vinte por cento) do capital social; e

c) no mínimo, 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido ajustado para o pagamento de dividendos, em harmonia com a política de dividendos aprovada pela IMBEL.

R$ / mil	2018	2017
Resultado do Exercício	64.842	83.197
Resultado de Exercícios Anteriores	661	(5.002)
Prejuízos acumulados de exercícios anteriores.	-	(63.998)
Lucros a distribuir	65.503	14.197
Reserva Legal	(3.275)	(710)
Dividendos a distribuir	(15.557)	(3.372)
Reserva de Lucros a Realizar	(46.671)	(10.115)
Prejuízo acumulado	**-**	**-**

Em conformidade com a Lei 6.404 em seu artigo 188, §1º, o valor de R$661 (em milhares de reais) rubricados na conta de ajustes de Exercícios Anteriores refere-se:

a) Ao ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços) incidente sobre o diferencial de alíquota já pago e não apropriados na época em que foram imputados no período de março de 2017 no valor de R$1.202 (em milhares de reais).

b) Ao débito tributário no valor de R$ 541 (em milhares de reais) referente ao IPTU de exercícios anteriores da Fábrica da Estrela apurado no encontro de contas com os valores a receber de aluguéis de imóveis da Empresa e ocupados pela municipalidade.

O resultado de Exercícios anteriores, detectados no ano de 2018, está compondo a disponibilidade de distribuição do lucro do referido exercício.

O saldo da reserva de R$ 60.771 (em milhares de reais) tem a seguinte composição:

R$/mil	RESERVAS	
	2018	2017
Reserva Legal	3.275	710
Reserva para Investimentos	-	10.115
Lucros a distribuir	46.671	-
TOTAL RESERVAS	**60.771**	

A constituição da reserva de Investimentos no valor de R$ 10.115 (em milhares de reais) foi aprovada pela Assembleia Geral Extraordinária nº 02/2018 e demais Colegiados (Conselho de Administração e Conselho Fiscal).

O saldo de Lucros a distribuir do ano de 2018 terá a destinação a ser aprovada pelos Colegiados em 2019.

6.5.2.19. Receita Bruta

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Receita de Vendas Mercado Interno	126.564	80.769	57%
IPI sobre Vendas Mercado Interno	(8.970)	(7.275)	23%
ICMS Substituição Tributária	(24)	-	-
Vendas Mercado Externo	938	-	-
Prestação de Serviço/Revenda	16.768	21.652	(23%)
Total Receita	**135.276**	**95.146**	**42%**

É excluído para fins de apuração da receita bruta, segundo o §4º do artigo nº 12 da lei 12.973, de 13 de maio de 2014, o Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI e o Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação – ICMS/ST, quando cobrado pelo vendedor dos bens ou prestador dos serviços na condição de substituto tributário.

O aumento de 42% apresentado na receita bruta de 2018 deve-se ao fato do comportamento conjuntural do mercado de defesa e segurança nacional que passou a demandar mais produtos e serviços, especialmente no universo de armamentos leves (fuzil e pistolas). As demandas foram atendidas de forma satisfatória pelo incremento significativo da produção, apesar da limitação orçamentária, com impacto na disponibilidade tempestiva de créditos destinados a aquisição/contratação de insumos/serviços e pagamentos de impostos incidentes sobre as vendas desses produtos e serviços presentes na LOA (Lei Orçamentária Anual da IMBEL).

6.5.2.20. Impostos Incidentes sobre Vendas e Serviços

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
COFINS	10.136	7.122	42%
ICMS	18.960	14.700	29%
ICMS sobre Vendas DIFAL UF ORIGEM	2.197	1.898	16%
ICMS sobre Vendas DIFAL DESTINO	8.844	3.036	191%
ICMS sobre Vendas Fundo de Combate a Pobreza	935	230	307%
PIS	2.201	1.546	42%
ISS	58	62	(6%)
Total Receita	**43.331**	**28.594**	**52%**

A IMBEL, em virtude da obrigatoriedade no seguimento pela sistemática tributária de Lucro Real, adota o regime da não cumulatividade para os impostos PIS (programa da integração social) e COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social), previsto na lei nº 10.637 de 30 de dezembro de 2002.

A IMBEL é contribuinte do ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços) e nas vendas a consumidor final de outras UF (Unidades Federativas) sofre a sujeição ao ICMS DIFAL UF ORIGEM (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços diferencial de alíquota das unidades federativas de origem), ICMS sobre vendas DIFAL DESTINO e ICMS do Fundo de Combate a Pobreza, em conformidade com a Emenda Constitucional nº 87/2015, que realoca, progressivamente, a partilha do ICMS entre os Estados.

6.5.2.21. Custos

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Custos Vendas Nacionais	50.166	32.552	54%
Custo das Vendas no Mercado Ex	0	0	-
Custos Industrializações	8.046	11.260	(29%)
Custo Serviços Prestados	88	339	(74%)
Custos Revenda Mercadoria	1	1.262	(100%)
Recuperação de Custos	(183)	(239)	(23%)
Total	**58.118**	**45.174**	**29%**

Custos por Filial R$/mil	2018	2017	A.H %
Fábrica Presidente Vargas (FPV)	9.649	12.989	(26%)
Fábrica de Juiz de Fora (FJF)	4.115	4.746	(13%)
Fábrica de Material de Com. e Eletrônica (FMCE)	12	746	(98%)
Fábrica de Itajubá (FI)	39.785	23.285	71%
Fábrica da Estrela (FE)	4.557	3.408	34%
Total	**58.118**	**45.174**	**29%**

6.5.2.22. Manutenção de Capacidade Estratégica

O saldo registrado na rubrica no valor de R$ **34.762** (valor em R$/mil) compõe-se de gastos referentes à manutenção da infraestrutura dimensionada para as exigências de mobilização das

Forças Armadas. Esses gastos incorrem mesmo não havendo processo produtivo, por ser de responsabilidade da Empresa a referida manutenção. (Inciso V, do art. 5º do Estatuto Social da IMBEL).

6.5.2.23. Despesas Administrativas

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Salários, gratif., benef. e enc. sociais	34.551	34.662	(1%)
Serviços de Terceiros PJ	4.915	4.950	(1%)
Despesas Legais e Judiciais	8.973	2.705	232%
Depreciações e Amortizações	3.298	2.467	34%
Manutenção e Conservação de Imóveis	1.609	1.488	8%
Mnt e Conserv. de Máq. e Eqp.	1.136	1.078	5%
Honorários da Diretoria	1.034	1.922	(46%)
Demais despesas administrativas	18.627	16.844	11%
Total de Despesas Administrativas	**74.143**	**66.115**	**12%**

O valor de R$ 8.973 (em milhares de reais), registrado na rubrica de Despesas Legais e Judiciais refere-se aos processos judiciais transitados em julgados em desfavor da IMBEL pagos ou registrados em precatórios no exercício de 2018.

6.5.2.24. Despesas Comerciais

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Salários, gratificações, benefícios e encargos sociais trabalhistas	682	596	14%
Provisão para devedores duvidosos	275	3.403	(92%)
Comissões de terceiros sobre vendas	1.659	1.851	(10%)
Perdas nos recebimentos de créditos	936	19	4826%
Reversão de Provisão para devedores duvidosos	(1.595)	(2.290)	(30%)
Demais despesas comerciais	908	1.717	(47%)
Total de Despesas Comerciais	**2.865**	**5.296**	**(46%)**

O valor de R$ 1.595 (valor em R$/mil) é oriundo de uma reversão de duplicatas de clientes provisionadas no passado como perdas que a IMBEL conseguiu recuperar através de ações de cobrança.

6.5.2.25. Despesas Tributárias

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Tributos Federais	1.416	1.153	23%
Tributos Estaduais	923	1.283	(28%)
Tributos Municipais	365	342	7%
Total de Despesas Tributárias	**2.704**	**2.778**	**(3%)**

6.5.2.26. Despesas Diversas

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Variação de Estoques	1.379	(9.517)	114%
Refugos	1.922	2.553	(25%)
Garantia da Qualidade dos Produtos	2.624	2.245	17%
Despesa com Pesquisas	2.183	2.616	(17%)
Provisão para Perdas em Estoques	2.431	1.738	40%
Provisões Judiciais	13.137	7.129	84%
Provisão para Danos ao Meio Ambiente	340	87	291%
Despesas Indedutíveis	826	50	1.552%
Total de Despesas Diversas	**24.842**	**6.901**	**260%**

As provisões Judiciais são atualizadas de acordo com o andamento processual e a sua variação decorre da inclusão de novos processos ajuizados e da atualização de valores inicialmente lançados (valor da causa). Foram realizadas novas estimativas, para transparecer valores reais, em especial dos processos Indenizatórios da Explosão ocorrida em 1982 na Fábrica Presidente Vargas, Piquete-SP, cujo antecedente pressupõe de condenação considerável, justificando assim, a majoração da estimativa dos processos ativos.

O aumento das despesas indedutíveis é justificado pela reversão de aluguéis provisionados a maior com base em estimativas de R$ 803 (em milhares de reais) na Fábrica da Estrela junto à Prefeitura do Município de Magé-RJ e que foi negociado em contrapartida com impostos municipais de acordo em um encontro de contas ocorrido no ano 2018.

6.5.2.27. Receitas Diversas

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Outras Receitas Operacionais	1	0	-
Reversão de Provisões	16.439	8.227	100%
Total de Receitas Diversas	**16.440**	**8.227**	**100%**

6.5.2.28. Despesas Financeiras

R$ / mil	2017	2017	A.H. %
Descontos Concedidos	2	1	100%
Despesas Bancárias	6	21	(71%)
Juros Passivos	197	445	(56%)
Juros s/ Tributos	30	61	(51%)
Multas indedutíveis	328	427	(23%)
Variações Cambiais Passivas	480	352	36%
Total de Despesas Financeiras	**1.043**	**1.307**	**(20%)**

6.5.2.29. Receitas Financeiras

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Descontos Obtidos	21	48	(56%)
Dividendos	32	633	(95%)
Juros Ativos	704	349	102%
Rendimentos s/ Aplicações Financeiras	15.027	16.061	(6%)
Variações Cambiais Ativas	711	20	3455%
Multas s/ Recebimentos	588	339	73%
Total de Receitas Financeiras	**17.083**	**17.450**	**(2%)**

6.5.2.30. Outras Despesas

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Perdas no Imobilizado	141	38	271%
Perdas nos Investimentos	-	-	-
Total Despesas Eventuais	6	9	(33%)
Total de Outras Despesas	**147**	**47**	**213%**

6.5.2.31. Outras Receitas

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Ganhos no Imobilizado	3.740	3.255	15%
Ganhos nos Investimentos	-	-	-
Alugueis	751	759	(1%)
Outras Receitas	402	3.069	(87%)
Total de Outras Receitas	**4.893**	**7.083**	**(31%)**

6.5.2.32. Receitas Orçamentárias

R$ / mil	2018	2017	A.H. %
Receita Orçamentária de Custeio	146.249	160.390	(9%)
Receita Orçamentária de Investimento	5.908	7.752	(11%)
Total	**152.157**	**168.142**	**(9%)**

As receitas orçamentárias referidas no quadro acima são disponibilidades de recursos financeiros que ingressam nos cofres públicos, sendo uma fonte financeira utilizada pelo Estado em programas e ações, cuja finalidade principal é atender às necessidades públicas e demandas da sociedade.

A IMBEL é uma empresa estatal dependente, por isso faz parte do Orçamento Fiscal da União e não do Orçamento das Estatais, e tem seus gastos discricionários classificados nos GNDs (grupos de natureza de despesa) 3 (outras despesas correntes) e 4 (investimento), e seus gastos de pessoal em GND 1 (pessoal e encargos sociais), assim como as outras empresas estatais dependentes da União.

Pelo art. 2º, inciso III da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal) , empresa estatal dependente é a empresa controlada que recebe do

ente controlador (União) recursos financeiros para pagamento de despesas com pessoal, de custeio em geral ou de capital, excluídos, neste último caso, os provenientes de aumento de participação acionária.

6.5.2.33. Provisão para Imposto de Renda

Exercício	2018		2017	
	IRPJ	CSLL	IRPJ	CSLL
Prejuízo/Lucro Líquido antes da CSLL/IRPJ	77.908	82.715	100.046	106.273
Total das Adições (+)	22.397	17.590	10.982	11.624
Total das Exclusões (-)	24.000	24.000	19.058	19.058
Base de Cálculo antes da Compensação	76.305	76.305	91.970	98.839
Compensações 30%: Prejuízo Fiscal/Base Negativa	22.891	22.891	29.459	28.652
Lucro Real	53.413	53.415	62.511	70.187
Tributos IRPJ (15% + adicional 10%) e CSLL (9%)	13.066	4.807	16.850	6.227
(-)Abatimento PAT (Programa de Alimentação ao Trabalhador	(205)	-	(216)	-
(-)Abatimento Licença Maternidade	(58)	-	(48)	-
(-) Abatimento Vale Cultura	-	-	(47)	
(=) IRPJ e CSLL	13.066	4.807	16.850	6.227
Imposto de Renda e Contribuição Social	**17.873**		**23.077**	

A IMBEL, em 2018, optou pelo método de apuração do Regime do Lucro Real para a apuração do IRPJ e CSLL com pagamento por estimativa mensal, em concordância com a obrigatoriedade citada na Lei 10.637/02.

Foi realizada no exercício de 2018 a compensação de prejuízos fiscais de anos anteriores no valor de 22.891 (valor em R$/mil) nas bases de cálculos do IRPJ e CSLL, de acordo com a legislação vigente.

6.5.2.34. Cobertura de Seguros

A Empresa contrata seguros somente para as cargas e veículos, e os demais bens não possuem qualquer tipo de cobertura de seguro contra eventuais sinistros, em razão do elevado custo dos prêmios correspondentes.

6.5.2.35. Remuneração dos Dirigentes e Empregados

As remunerações dos administradores da Empresa no mês de dezembro de 2018 estão discriminadas a seguir:

Dirigentes em R$	2018	2017
Diretor-Presidente	20.136,72	20.136,72
Vice-Presidente Executivo	19.129,88	19.129,88
Diretores	18.123,04	18.123,04

A remuneração dos dirigentes foi fixada em Assembleia Geral Extraordinária e consolidada pelo Ministério do Planejamento, conforme Nota Técnica nº 5.460/2018/-MP, de 24 de abril de 2018.

O Conselho de Administração da IMBEL é composto de 6 (seis) conselheiros. O valor dos honorários mensais em 2018 foi de R$ 2.028,77 para cada membro do Conselho de Administração.

O Conselho Fiscal da IMBEL é composto de 3 (três) conselheiros. O valor dos honorários mensais em 2018 foi de R$ 2.028,77 para cada membro do Conselho Fiscal.

O Comitê de Auditoria (COAUD), instituído pela lei 13.303, de 30 de junho de 2016, é composto por três (3) integrantes. O valor dos honorários mensais é de R$ 4.000,00 para cada membro do COAUD.

A remuneração dos empregados está de acordo com o Plano de Empregos, Carreiras e Salários (PECS), Plano de Empregos em Comissão (PEC), aprovados pelo Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - DEST e pelo Comando do Exército, por meio das Portarias nº 743, de 12 de setembro de 2012 (DOU nº 181, de 18 de setembro de 2012) e nº 373, de 29 de abril de 2014 (DOU nº 81, de 30 de abril de 2014), respectivamente, e acordos coletivos posteriores.

Empregados em R$	2018	2017
Maior	14.627,74	14.403,05
Menor	1.230,06	1.208,72

6.5.2.36. Partes Relacionadas

A IMBEL é uma empresa pública 100% Federal e dependente do orçamento da União, possui transações decorrentes dos repasses recebidos e a receber pelo Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) do Governo Federal. As transações com partes relacionadas estão resumidas no quadro abaixo:

R$ / mil	2018	2017
Com a União Federal		
Ativo Circulante		
Limite de Saque com Vinculação de Pagamento (fonte 100)	10.421	4.910
Passivo Circulante		
Obrigações empenhadas a pagar (restos a pagar)	72.982	64.106
Receita		
Receita Orçamentária para Custeio	146.249	160.390
Receita Orçamentária para Investimento	5.908	7.752
Despesas		
Honorários dos Administradores	(1.033)	(1.922)

6.5.2.37. Conciliação entre Balanço Publicado e Balanço SIAFI

A IMBEL ingressou no Orçamento Fiscal e da Seguridade Social em 2008 e passou a ser uma Empresa Pública Dependente, devendo atender aos ditames da Lei nº 4.320/64 e está obrigada a utilizar o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), para sua execução financeira e orçamentária.

A IMBEL, como empresa pública, se obriga à Lei 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações) e utiliza um sistema corporativo de processamento de dados (ERP - Datasul E.M.S.) que lhe permite controlar seus Bens, Direitos e Obrigações e apurar o seu Resultado.

Em atendimento aos itens 15 e 16 do Acórdão nº 2.016/2006 do Tribunal de Contas da União - TCU, de 1º de novembro de 2006, o qual determinou diretamente às estatais que seja incluída nas notas explicativas a conciliação entre o Balanço publicado conforme a Lei nº 6.404/76, alterada pelas Leis nº 11.638/07 e 11.941/09, e o obtido via SIAFI, de acordo com a Lei nº 4.320/64, o quadro abaixo demonstra a conciliação efetuada:

R$ / mil	Lei nº 6.404/76 Lei das S/A.	Lei nº 4.320/64 Contb Pública	Diferenças
Ativo Circulante	413.617	399.972	13.645
Ativo Não Circulante	125.385	148.311	(18.926)
Total do Ativo	**539.002**	**548.283**	**(9.281)**
Passivo Circulante	97.245	65.146	32.099
Passivo Não Circulante	2.525	2.525	-
Patrimônio Líquido	439.232	480.612	(41.380)
Total do Passivo	**539.002**	**548.283**	**(9.281)**

Pelo comparativo destacado, anteriormente, as diferenças se distribuem da seguinte forma:

Ativo Circulante	Diferenças	Passivo Circulante	Diferenças
Limite de Saque – Fonte 100/250	(6.550) (a)	Fornecedores	(357) (e)
Clientes	(212) (b)	Obrigações Trabalhistas a pagar	(3.449) (a)
Impostos a Recuperar	(1.541) (c)	Créditos da União /Tributos	3.736 (b)
Estoques	9.809 (d)	Dividendos a Pagar	15.557 (b)
Depósitos Judiciais	(2.128) (b)	Adiantamento de Clientes	(2.279) (b)
Depósitos Trabalhistas	5.674 (b)	Retenções Folha de Pagamento	(576) (a)
Outros Créditos	8.593 (b)	Materiais de Terceiros	17.453 (f)
		Provisões	2.009 (b)
		Outras Contas a Pagar	5 (e)
Total	**13.645**	**Total**	**32.099**

Ativo não Circulante	Diferenças	Passivo não Circulante	Diferenças
Impostos a recuperar	4.407 (b)	-	-
Desapropriação de imóvel	1.627 (b)		
Depósitos Judiciais	(20.801) (b)		
Imobilizado	(3.952) (e)	**Patrimônio Líquido**	**Diferenças**
Reservas de Lucros	(15.037) (b)		
Intangível	(207) (e)	Resultado	(26.343) (b)
Total	**(18.926)**	**Total**	**(41.380)**

Valores em milhares de R$

a) Em 31/12/2018 foi alterada a rotina de contabilização das Ordens Bancárias no sistema SIAFI, gerando um compromisso na conta antes do efetivo pagamento. O saldo refere-se à folha de pagamento de dezembro/2018 paga em janeiro de 2019.

b) Lançamentos efetuados no sistema DATASUL após o encerramento do SIAFI em 2018.

c) Valor referente lançamentos não apropriados de impostos apurados após o encerramento do SIAFI.

d) Falta de parte da conciliação no sistema SIAFI dos valores da conta de Materiais de Terceiros, justificada no item f.

e) Espaço temporal de registro entre SIAFI (liquidação da despesa) e DATASUL (ato da entrada do bem ou serviço).

f) As contabilizações de Material de Terceiros impactam também no grupo de estoque. Isso se deve pelo fato da IMBEL realizar também industrialização por encomenda, ou seja, recebe a matéria-prima e transforma em produto acabado, devolve ao cliente e cobra apenas o serviço prestado de industrialização. Por ser uma operação complexa e única para uma empresa pública dependente, ainda não existe evento para a movimentação da contabilização. Em 2018, foi solicitado um estudo junto à STN (Secretaria do Tesouro Nacional) para a criação de eventos específicos para a contabilização no SIAFI.

6.6. INFORMAÇÕES SOBRE A CONFORMIDADE CONTÁBIL

a. descrição sucinta do processo de verificação da conformidade contábil no âmbito da UPC, identificando a instância responsável pela realização de tal conformidade e as Unidades gestoras executoras do SIAFI e fazendo referência à observância da segregação de função no processo de registro da conformidade:

Quadro 35 – Processo de verificação da conformidade contábil

Processo de verificação da conformidade contábil:	
Responsável Conformidade Contábil:	UG Setorial Contábil Nome: Código: 168009
Unidades Gestoras Executoras (UGE):	*"168002 – Setorial Orçamentária e Financeira"* *"168003 – UA"* *"168004 – FPV"* *"168005 – FI"* *"168006 – FJF"* *"168007 – FMCE"* *"168008 – FE"*

b. informações sobre a quantidade de ocorrências em cada uma das classificações, alerta ou ressalva, observadas durante o exercício:

Quadro 36 – Quantidade de ocorrências observadas no exercício

Classificação das Ocorrências Contábeis	Quantidade de ocorrências observadas no exercício
Alerta	02
Ressalva	01
Total	03

c. descrição de ocorrência não sanada até o final do exercício de referência do relatório de gestão, indicando as justificativas da não regularização:

Todas as ocorrências foram sanadas.

7. OUTRAS INFORMAÇÕES RELEVANTES

7.1. INFORMAÇÕES SOBRE DESPESAS COM AÇÕES DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA

7.1.1. Despesas com Publicidade

Quadro 37 - Despesas com Publicidade

Publicidade	Programa/Ação orçamentária	Valores empenhados	Valores pagos
Institucional	2108/2000	55.498,25	44.692,41
Legal	2108/2000	276.505,95	334.922,86
Mercadológica	2108/2000	360.885,58	339.891,28
Utilidade pública	-	-	-

Fonte: Tesouro Gerencial **Nota:** Do total pago R$ 156.208,92 corresponde a valores inscritos em RPNP.

7.1.2. Informações sobre Contratos Firmados com Agências Prestadoras de Serviços de Publicidade e Propaganda

No ano de 2018, não houve contratos firmados com agências prestadoras de serviços de publicidade e propaganda.

7.1.3. Análise Circunstanciada

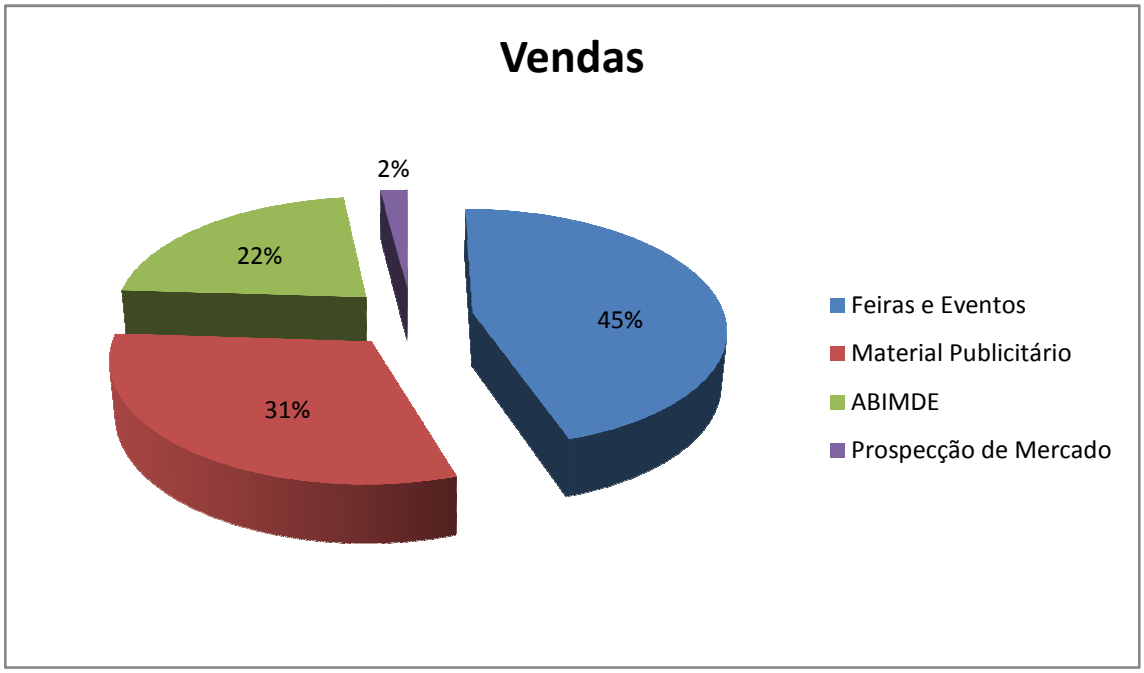
7.1.3.1 As despesas com eventos da Diretoria de Mercado (DRMER) são realizadas por intermédio do Plano Interno (PI) - B1DAATSDMERC do orçamento empresarial. Abrangem os seguintes eventos da DRMER:

7.1.3.1.1 Confecção de materiais publicitário e promocional como embalagens, folderes, banners, catálogos impressos e digitais, manuais técnicos e operacionais dos produtos constantes do portfólio da IMBEL.

7.1.3.1.2 Participação em feiras e eventos de promoção comercial com os seguintes objetivos: promover a Empresa e a consolidação da Marca "IMBEL - Empresa Estratégica de Defesa e Segurança desde 1808"; promover e divulgar o portfólio de produtos e serviços IMBEL; apresentar o portfólio de produtos e serviços IMBEL aos públicos-alvo institucionais de Defesa e Segurança e privado, tanto dos mercados interno como do externo; ampliar a percepção do valor dos produtos e serviços IMBEL; possibilitar aos clientes institucionais e privados maior contato com os produtos IMBEL; estabelecer e aprofundar ligações com fabricantes, fornecedores, representantes autorizados e potenciais clientes nacionais e internacionais; estreitar laços comerciais e de confiança com os representantes comerciais da IMBEL; efetuar atividades de *benchmarking*; contribuir com o Ministério da Defesa e com o Comando do Exército no exercício da diplomacia militar; e somar esforços com os demais agentes da Base Industrial de Defesa, no sentido da Defesa e Segurança do Mercado Interno Brasileiro - **Patrimônio Nacional** - como instituído no Art. 219 da Constituição Federal/1988. As participações poderão ocorrer nas seguintes modalidades: Feiras Internacionais de Defesa e/ou Segurança – FIDS; Feiras Nacionais de Defesa e/ou Segurança – FNDS; Eventos de Divulgação de Produtos IMBEL – EDPI; Missões Comerciais de Divulgação de Produtos IMBEL – MCDP; Missões Comerciais de Entrega de Produtos Novos – MCEPN; e Missões de Representação e Marketing – MRM.

7.1.3.1.3 O processo representativo/comercial referente à Associação Brasileira das Indústrias de Materiais de Defesa e Segurança - ABIMDE, comportando a anuidade e a emissão com economicidade de Declarações de Exclusividades dos Produtos IMBEL, necessárias à comercialização dos citados produtos junto aos clientes institucionais, em especial dos segmentos de Defesa e de Segurança.
7.1.3.1.4 Ações de prospecção de mercado com vistas a coleta de informações sobre os Mercados de Defesa e Segurança.
7.1.3.2 No ano de 2018, o dispêndio foi de R$ 359.178,58, sendo que 45% na realização de feiras e eventos, 31% para elaboração de material publicitário, 22% com processo representativo/comercial referente à Associação Brasileira das Indústrias de Materiais de Defesa e Segurança – ABIMDE e 2% com ações de prospecção de mercado.

Fig 19 - Despesas com Ações de Publicidade e Propaganda
PI B1DAATSMERC 2018



7.1.3.3 Em 2018, devido às restrições orçamentárias, a IMBEL deixou de participar das feiras internacionais fora do Brasil ficando, assim, restrita a sua participação a exposições de Produtos de Defesa por ocasião de visitas de autoridades estrangeiras ao Comando do Exército e aos eventos abaixo mencionados:

- LAAD *SECURITY* – Feira Internacional de Segurança Pública e Corporativa – LAAD 2018;
- BRAZIL CYBER DEFENCE e CONFERÊNCIA DE SIMULAÇÃO E TREINAMENTO MILITAR - CSTM 2018;
- Missão Comercial (MC) com Tiro Assistido em Brasília/DF;
- IV Torneio de Tiro das Nações;
- Tiro da Secretaria de Economia e Finanças;
- Visita da Comitiva da Arábia Saudita;
- Feira Internacional de Tecnologia, Engenharia, Aplicações, Equipamentos, Logística, Produtos e Serviços para mercados consumidores de explosivos - EXPLO TECH 2018;

- Evento de encerramento do Projeto Sistema Combatente Brasileiro – Projeto COBRA;
- Visita da empresa chinesa NORINCO;
- Visita da empresa saudita SAUDI CHEMICAL COMPANY LIMITED;
- Comitiva do Diretor Geral do Estado-Maior Conjunto da República Islâmica do Paquistão;
- Tiro da 11ª Região Militar para Magistrados; e
- Missão Comercial (MC) com Tiro Assistido em Belém/PA.

7.2. INFORMAÇÕES SOBRE A REVISÃO DE CONTRATOS DECORRENTES DA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO

Em julho de 2018, a Indústria de Material Bélico do Brasil - IMBEL enviou o Ofício nº 946 - AGCIR/IMBEL à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - SEST, no qual informou que dera andamento à determinação contida nos itens 9.2 do Acórdão nº 2859/2013 -TCU.

A IMBEL realizou a revisão dos contratos de prestação de serviços firmados com empresas que poderiam ter sido beneficiadas pela desoneração da folha de pagamento, propiciada pelo art. 7º da Lei nº 12.546/2011 e pelo art. 2º do Decreto nº 7.828/2012. Após a revisão, a IMBEL enviou expedientes para as empresas supostamente com direito ao benefício, perguntando sobre a adesão, porém dentre os fornecedores que responderam, apenas dois confirmaram a adesão ao benefício.

Da análise dos contratos das duas empresas com contratos ainda vigentes, uma da área de Tecnologia da Informação e outra da área de transporte, considerando os efeitos retroativos às datas de início da desoneração, constatou-se a opção pelo benefício de ambas as empresas, entretanto os valores cobrados pelas mesmas já contemplavam os efeitos da desoneração e, por esse motivo, não houve ressarcimentos para a IMBEL.

7.3. ATENDIMENTO À LEI DAS ESTATAIS

A IMBEL cumpriu, rigorosamente, as imposições e os prazos estabelecidos pela Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e pelo Decreto nº 8.945, que a regulamentou e, nesse sentido, empreendeu, entre outras, as seguintes ações:

- teve seu Planejamento Estratégico para o período de 2016 a 2027 aprovado pelo Conselho de Administração (CA), na 284ª Reunião Ordinária, realizada em 30 de agosto de 2016, ato formalizado na ata da referida reunião e na Resolução nº 10/2016-CA/IMBEL;

- criou a Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR), por intermédio da Portaria nº 162-PRESI/2017, de 22 de março de 2017, incorporando as atribuições da extinta Assessoria de Gestão do Controle Interno (AGCI) e agregando as atribuições atinentes a Gestão de Riscos, a fim de adequar a estrutura da IMBEL ao seu Estatuto e possibilitar o cumprimento do estabelecido no art. 9º incisos I e II da Lei 13.303/16 e no art. 15 incisos I e II e art. 16 do Decreto nº 8.945/16;

- criou o Comitê de Governança, Riscos e Controles, por meio da Portaria nº 188-PRESI-2017, de 31 de março de 2017, atendendo ao prescrito no art. 23 da IN Conjunta CGU/MP nº 001/2016, com a finalidade de adotar medidas para a sistematização de práticas relacionadas à governança, gestão de riscos e controles internos, atendendo, também, ao estabelecido na Lei 13.303/16 e no Decreto nº 8.945/16 sobre os referidos assuntos;

- formalizou a criação da Assembleia Geral, por meio da alteração dos art. 12, 14 e 15 do Estatuto Social da IMBEL, aprovado pelo Decreto nº 5.338, 12 de janeiro de 2005, em Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 25 de abril de 2017;

- adotou o prazo de gestão de 2 (dois) anos, permitidas 2 (duas) reconduções consecutivas para os membros do Conselho Fiscal, a partir da posse do representante do Ministério da Fazenda, designado pelo Ministro de Estado da Defesa, por intermédio da Portaria nº 2.417/GM/MD, de 16 de junho de 2017, publicada na Seção 2 do DOU nº 120, de 26 de junho de 2017;

- unificou os mandatos de 2 (dois) anos, permitidas 3 (três) reconduções consecutivas para os membros do Conselho de Administração, em 29 de agosto de 2017, data de posse da Conselheira indicada pelo então Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) e designada pelo Ministro de Estado da Defesa, por intermédio da Portaria nº 2.953/GM/MD, de 1º de agosto de 2017, publicada na Seção 2 do DOU nº 165, de 28 de agosto de 2017;

- atualizou seu Estatuto Social, em Assembleia Geral Extraordinária, realizada em 14 de dezembro de 2017, com o objetivo de adequá-lo às exigências da Lei 13.303 e do Decreto 8.945;

- aprovou seu Código de Conduta Ética e Integridade, na 300ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração, realizada em 20 de dezembro de 2017, ato formalizado na ata da referida reunião e na Resolução nº 17/2017-CA/IMBEL, da mesma data; e

- criou o Comitê de Elegibilidade, de que trata o inciso I do caput do art. 21 do Decreto n° 8.945, por meio da Portaria nº 247-AGC/2018, de 31 de maio de 2018.

Observa-se, assim, que a IMBEL, empreendeu ações e normatizou procedimentos para adequar sua estrutura às exigências da Lei das Estatais e do Decreto 8.945/2016 e, em especial do seu Estatuto Social.

7.4. INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA DE AUDITORIA INDEPENDENTE CONTRATADA

Sistema de Contratação: Por se tratar de serviços comuns, foi realizada a modalidade de Pregão Eletrônico nº 05/2018 - IMBEL.

Empresa Vencedora: CNPJ 03.566.241/0001-90 **TBRT - ITIKAWA AUDITORES INDEPENDENTES – EPP.**

Remuneração pelo Contrato: o valor final do Pregão ficou em **R$ 41.499.99**, (quarenta e um mil, quatrocentos e noventa e nove reais e noventa e nove centavos), pago em 7(sete) parcelas, conforme cronograma físico financeiro abaixo, constante do Termo de Referência e Contrato:

Quadro 38 - Prazos e cronograma físico e financeiro para pagamento de cada produto e serviços que foram contratados e executados pela Auditoria Externa:

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO, PRAZOS E FINANCEIRO DE CADA PRODUTO A SER PAGO								
PRODUTO	VALOR							
	2018				2019			
	Ago	Set	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr
Produto 1 – Relatório de Recomendações referente à revisão mensal e pareceres do 1º e 2º trimestre, entregue até 20/08/18;	20%							
Produto 2 – Relatório de Recomendações referente à revisão mensal e parecer do 3º trimestre, entregue até 20/11/18;			10%					
Produto 3 – Relatório de Recomendações referente ao Inventário de Estoques e Controle Interno, entregue até 16/01/19;					10%			
Produto 4 – Relatório de Recomendações referente a Procedimentos e Normas Tributárias, entregue até						20%		

20/02/19;								
Produto 5 – Relatório de Recomendações final - Carta de Controle, entregue até 01/03/19;							20%	
Produto 6 – Parecer sobre adequação das Demonstrações Contábeis do 4º trimestre e o anual, entregue até 01/03/19; e							10%	
Produto 7 – Participação na Assembleia-Geral Ordinária, na forma do Artigo 134 §1º da Lei 6.404/76, que ocorrerá até 30/04/19.								10%

a) Cronograma de Execução dos Trabalhos conforme quadro a seguir:

Quadro 39 - Cronograma de Execução dos Trabalhos de Auditoria Externa

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES	2018					2019			
	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr
Planejamento;	X	X	X						
Revisão das informações trimestrais e entrega dos pareceres do 1º e 2º trimestre/2018;	X								
Análise dos processos e atividades de controle interno;				X	X				
Revisão das informações trimestrais e entrega do parecer do 3º trimestre/2018;				X					
Avaliação do sistema contábil				X	X				
Avaliação dos procedimentos de controle interno e riscos do negócio;					X				
Acompanhamento de inventário físico de estoque;				X	X				
Revisão e verificação dos procedimentos e normas da área tributária;					X	X			
Análise e revisão das demonstrações contábeis anual; e						X		X	
Participação na Reunião da Assembleia-Geral Ordinária.									X

b) A realização dos trabalhos compreenderá a emissão de parecer sobre a adequação das demonstrações contábeis referentes ao exercício de 2018, conforme se especifica a seguir:

a prestação dos serviços deverá ocorrer *in loco*, com profissionais qualificados, sendo no mínimo 02 (dois) auditores, todos com formação superior em Ciências Contábeis e registro no Conselho Regional de Contabilidade – CRC. O Responsável Técnico deverá ter Registro no Cadastro Nacional de Auditores Independentes (CNAI), conforme a Resolução nº 1019/05 e cadastro na Comissão de Valores Mobiliários - CVM, conforme a Lei nº 13.303/2016.

c) deverá ser realizado o exame das demonstrações contábeis e dos livros fiscais, com a emissão de **4 (quatro) pareceres trimestrais e 1 (um) anual**, assim como a preparação de relatórios de recomendações, compreendendo e observando o que segue:

1) o exame das demonstrações contábeis, em conformidade com a legislação societária brasileira, Comissão de Valores Mobiliários - CVM, Conselho Federal de Contabilidade - CFC e demais normas aplicáveis, e emissão de respectivo parecer quanto à adequação das demonstrações

quanto à posição patrimonial e financeira;

2) as demonstrações contábeis compreendem o balanço patrimonial, as demonstrações do resultado do exercício, das mutações do patrimônio líquido, demonstrações do fluxo de caixa, notas explicativas, relatório da administração e outras definidas em lei;

3) auditoria, exame e avaliação das demonstrações financeiras do encerramento do exercício de 2018, que compreendem o balanço patrimonial, as demonstrações do resultado do exercício, das mutações do patrimônio líquido, demonstrações do fluxo de caixa, demonstrações do valor adicionado, demonstração do resultado abrangente, notas explicativas, análise do LALUR MENSAL, e-LALUR, SPED contábil, SPED fiscal, EFD-Contribuições e SPED ECF, em conformidade com a legislação em vigor, avaliação dos controles e critérios contábeis utilizados pela IMBEL, afetos ao objeto da contratação, e outras definidas em lei, com emissão do Relatório dos Auditores Independentes, incluindo Parecer/Relatório, sobre essas demonstrações, apresentando, em caso de identificação de qualquer inconformidade, a manifestação adequada;

4) revisão prévia da declaração do imposto de renda, por pessoal especializado na área tributária, referente ao ano base de 2018, assim como verificação da conformidade dos procedimentos gerais objeto do trabalho em relação às normas tributárias;

5) estudo e avaliação do sistema contábil e dos controles internos, compreendendo o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adotados pela empresa na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos registros e demonstrações contábeis e de sua eficácia operacional;

6) realização de análise e acompanhamento no fechamento dos balancetes mensais;

7) realização de acompanhamento do inventário físico dos estoques;

8) apresentação, no curso dos trabalhos e ao final destes, de relatórios com recomendações sobre controles internos, visando o aperfeiçoamento dos controles contábeis e/ou administrativos e à regularização de qualquer ocorrência anormal detectada, ou manifestando a regularidade dos procedimentos adotados.

d) Cada produto a ser entregue será valorizado e entregue em conformidade com o quadro 37 constante deste relatório. A entrega do parecer final deverá ocorrer até 01/03/19 e a data para a Reunião da Assembleia-Geral Ordinária deverá ser prevista até 30 ABR 19.

7.5. TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU E DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO

7.5.1. Tratamento de Deliberações exaradas em Acórdãos do TCU

O Órgão na estrutura da IMBEL responsável pelo acompanhamento e controle dos processos em trâmite no TCU e das deliberações decorrentes é a Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR). Esta Assessoria dispõe do sistema Protocolo Eletrônico (PROTWEB) para o encaminhamento formal das demandas do TCU e controle do seu cumprimento pelas áreas interessadas. Após análise e registro, a demanda do Tribunal é enviada para o setor responsável (Diretorias, Assessorias, Gabinete da IMBEL e Unidades de Produção) para o cumprimento das determinações e/ou recomendações, que constam do quadro a seguir:

7.5.1.1. Deliberações do TCU atendidas no Exercício

Quadro 40 – Determinações, recomendações e deliberações na área de pessoal - TCU

Classificação	Recebidas do TCU	Atendidas pela Unidade
Determinações	04 (*)	03
Recomendações	03 (*)	02
Deliberações na Área de Pessoal	01	02 (**)

(*) Uma determinação/recomendação está em fase de finalização em 2019.
(**) Uma deliberação na Área de Pessoal, referente ao exercício anterior, foi finalizada e atendida no ano de 2018.

Quadro 41 – Detalhamento das demandas do TCU

Determinações/Recomendações/Deliberações na Área de Pessoal TCU		
Classificação	**Assunto**	**Documento do Processo**
Determinações	Registro de bens imóveis no Spiunet.	TC 032.301/2017-0.
	Convênio Finep/Genius.	TC 007.663/2015-3.
	Inclusão de informações nos termos de convênios, editais e contratos.	Acórdão 1455/2018 - TCU - Plenário.
	Revisão dos contratos de prestação de serviços, firmados com empresas beneficiadas pela desoneração da folha de pagamento, propiciada pela Lei 12.546/2011. (*)	Acórdão 671/2018 - TCU - Plenário.
Recomendações	Inclusão de informações nos editais de aquisição de mobiliário (Representação empresa Rivera).	Acórdão 147/2018 - TCU - Plenário.
	Acórdão 74/2018 TCU - explosão na FJF .	TC 034.890/2016-5.
	Avaliação do nível de transparência dos portais eletrônicos da IMBEL. (*)	TC 017.368/2016-2, Acórdão 1832/2018 - TCU - Plenário.
Deliberações na Área de Pessoal	Terceirização de mão-de-obra.	Acórdão 1.521/2016 - TCU - Plenário.
	Remuneração acima do Teto Constitucional. (**)	Acórdão 2190/2017 - TCU - Plenário.

7.5.1.2. Deliberações do TCU decorrentes do julgamento de contas anuais de exercícios anteriores pendentes de atendimento ao Final do Exercício

Não há deliberações pendentes.

7.5.2. Tratamento das Recomendações do Órgão de Controle Interno (OCI)

a. visão geral sobre as recomendações feitas pelo órgão de controle interno no exercício de referência, com informações sobre a quantidade de recomendações recebidas comparativamente à quantidade atendida:

A IMBEL, normalmente, responde às demandas do Órgão de Controle Interno (OCI) de acordo com procedimento de controle interno próprio, registrado no Módulo de Controle Interno do Sistema de Informações da IMBEL (MCI SIMBEL).

Em 2018, o Centro de Controle Interno do Exército – CCIEx (OCI) realizou 04 (quatro) Visitas de Auditoria à IMBEL, cumprindo o previsto no PAAA/2018 – Plano Anual de Atividades de Auditoria daquele Centro.

As demandas do CCIEx, decorrentes das Visitas de Auditoria realizadas na IMBEL, foram concentradas em Relatórios de Auditoria (RA), os quais apresentam os achados de auditoria, que geram solicitações, orientações e recomendações para a Empresa, discriminadas a seguir.

Quadro 42 – Solicitações/Recomendações CCIEx

Relatório	Recomendações do CCIEx	Situação
RA nº 02.002/2018 – Sede/IMBEL Período: 19 a 23 de março de 2018	39	Relatório de Providências adotadas pela IMBEL, encaminhado ao CCIEx, anexo ao Ofício nº 1798-AGCIR, de 24 de dezembro de 2018.
RA nº 02.004/2018 – FI/IMBEL Período: 11 a 15 de junho de 2018	34	Relatório de Providências adotadas pela IMBEL, encaminhado ao CCIEx, anexo ao Ofício nº 84-AGCIR, de 24 de janeiro de 2019.
RA nº 02.005/2018 – FPV/IMBEL Período: 23 a 27 de julho de 2018	30	Relatório de Providências adotadas pela IMBEL, encaminhado ao CCIEx, anexo ao Ofício nº 84-AGCIR, de 24 de janeiro de 2019.
RA nº 02.006/2018 – FE/IMBEL Período: 22 a 26 de outubro de 2018 (Recebido em 26 de fevereiro de 2019)	38	Relatório de Providências ainda em elaboração pela Fábrica da Estrela (FE).
Total	**141**	

OBS.: Dados coletados até 24 de janeiro de 2019.

b. informações sobre as formas dispostas para o efetivo acompanhamento das recomendações do CCIEx:

A Assessoria de Gestão de Controles Internos e de Riscos (AGCIR), na condição de responsável pelo acompanhamento e controle das recomendações do Centro de Controle Interno do Exército (CCIEx), as analisa e as registra no Módulo de Controle Interno do Sistema de Informações da IMBEL (MCI SIMBEL) e, por intermédio do Sistema de Protocolo Eletrônico (PROTWEB), informa ao setor responsável (Diretorias, Assessorias, Gabinete e Unidades de Produção) para o cumprimento das recomendações, as quais constam do quadro a seguir:

7.5.2.1. Recomendações do Órgão de Controle Interno (OCI) atendidas no exercício

Quadro 43 - Cumprimento das recomendações do órgão de controle interno

Descrição	Total
Número Total de Recomendações	**141**
Número de Recomendações Atendidas	**103**
Porcentagem de Recomendações Atendidas	**73%**
Porcentagem de Recomendações Não Atendidas	**0**

7.5.2.2. Recomendações do OCI Pendentes de Atendimento ao Final do Exercício

O quadro a seguir remete às justificativas para o não atendimento às recomendações do OCI **no exercício de referência.**

Quadro 44 – Recomendações do OCI pendentes de atendimento no exercício

Recomendações Expedidas pelo OCI				
Ordem	**Identificação do Relatório de Auditoria**	**Item do RA**	**Comunicação Expedida**	**Data da ciência**
1	RA Nº 02.002/2018	8. Gestão de Pessoal	OF Nº32-SAGEF/CCIEx, de 24 de julho de 2018	31 de julho de 2018
Órgão/Entidade/Subunidade destinatária da Recomendação				
IMBEL/Sede				
Descrição da Recomendação				
Definição do objeto e do escopo da auditoria Foi objeto de avaliação, a consistência dos controles internos administrativos relacionados à gestão de pessoas. **Achado** Verificou-se que não foram submetidos, para fim de registro, à apreciação do Tribunal de Contas da União (TCU), de acordo com o art. 71, inciso III, da Constituição Federal, os atos de readmissão dos servidores anistiados pela Lei nº 8.878/1994, abaixo relacionados: 1. Matrícula: 310-7 - IMBEL 2. Matrícula: 312-3 - Cedido ao Ministério da Justiça 3. Matrícula: 328-0 - Cedido ao Ministério da Fazenda **Recomenda-se** Com a finalidade de atender o art. 71, Inciso III, da Constituição Federal, recomenda-se encaminhar para apreciação do TCU, via Sistema e-Pessoal, os atos de readmissão de seus empregados anistiados, na forma da Lei 8.878/1994, com expressa menção das condições do servidor, se celetista ou estatutário, quando do seu desligamento e do retorno à atividade.				
Providências Adotadas				
Os atos de readmissão dos empregados anistiados ainda não foram encaminhados ao TCU, via Sistema e-Pessoal, devido a não identificação de um campo específico para este tipo de cadastro. Em contato telefônico com o CCIEx, foram solicitadas orientações de como efetuar inserções dos dados no Sistema, mas ainda não obtivemos retorno. Dessa forma, a IMBEL/Sede aguarda orientações daquele Centro quanto às inserções, e ainda, como se deve proceder no cadastro de empregados anistiados, que foram vinculados à IMBEL em 2008.				
Setor Responsável pela Implementação				
DRADM/DPRH – Sede/IMBEL				
Justificativa para o seu não Cumprimento				
Em andamento				

Recomendações Expedidas pelo OCI				
Ordem	**Identificação do Relatório de Auditoria**	**Item do RA**	**Comunicação Expedida**	**Data da ciência**
1	RA Nº 02.004/2018	7. Gestão de Pessoal	Of nº 91-SAGEF/CCIEx, de 19 de outubro de 2018	22 de outubro de 2018
Órgão/Entidade/Subunidade destinatária da Recomendação				
Fábrica de Itajubá/FI-IMBEL				
Descrição da Recomendação				
Definição do objeto e do escopo da auditoria Foi objeto de avaliação, a consistência dos controles internos administrativos relacionados à gestão de pessoas.				

Achado

Após o exame realizado conforme o item a., foram identificados os seguintes achados de auditoria:

Adicional de Insalubridade

Ord.	**Matrícula**
01.	1881
02.	2624
03.	2399
04.	2259
05.	2612
06.	2712
07.	932
08.	2291
09.	1817
10.	2169

Recomenda-se

a) Foram apresentados, pela IMBEL FI, o Memorando Interno (MI) nº 068/DIAPO 13, de 11 MAR 13, e o Parecer Técnico nº 007/SEST/18, de 12 JUN 18, nos quais são relatadas as atividades insalubres desempenhadas pelo empregado de matrícula nº 2624;

b) No que se refere ao empregado de matrícula nº 1881, foi apresentado o Parecer Técnico nº 002/SEST/18, de 07 de maio de 2018, no qual o Engenheiro em Segurança do Trabalho responsável afirma, entre outras coisas, que "a Insalubridade estará neutralizada com a efetiva comprovação de entrega e utilização do Equipamento de Proteção Individual";

c) Foi apresentada, também, 01 (uma) cópia do Anexo "proposta para a perícia técnica", processo 000092-17.2010.503.0061, assunto adicional de insalubridade, na qual se elenca, em forma de planilha, os nomes de todos os funcionários, componentes da amostra selecionada, aleatoriamente, exceto o empregado de matrícula nº 2624;

d) Diante das evidências encontradas, com a finalidade de respaldar o recebimento do adicional de insalubridade às exigências normativas, orienta-se à IMBEL FI anexar o Laudo Pericial nas respectivas pastas funcionais. Recomenda-se, também, a observância dos Art. 189 ao 197 do Decreto-Lei nº 5452, de 1º de maio de 1943, que aprova a Consolidação das Leis do Trabalho;

e) Caso o adicional de insalubridade seja pago por "força" de decisão judicial, recomenda-se afixar nas respectivas pastas, 01 (uma) cópia da decisão transitada em julgado;

f) Considerando que amostra aleatória seja representativa da população, sugere-se que a IMBEL FI verifique as pastas funcionais de todos os seus vinculados que percebem o adicional de insalubridade e anexe o respectivo laudo pericial e/ou da decisão transitada em julgado; e

g) Salienta-se que o recebimento do adicional de insalubridade sem o devido amparo normativo pode engendrar dano ao erário.

Providências Adotadas

Com relação aos 10 (dez) empregados selecionados pela Auditoria, foram adicionados em seus prontuários cópia da Sentença Judicial com cópia do anexo sobre o pagamento do Adicional de Insalubridade.

Informo que os referidos empregados recebem Adicional de Insalubridade por determinação judicial, conforme Ata de Audiência relativa ao processo 00992-2010-061-03-00-9, do Tribunal Regional do Trabalho - 3ª Região.

No processo judicial, foram realizados laudos confirmando insalubridade nesses setores, e o AGI-FI solicitou ao TRT desarquivamento e cópia do Laudo Pericial para ser juntado nas respectivas pastas dos empregados.

Considerando tratar-se de laudo extenso e processo do TRT (aproximadamente 600 páginas), o desarquivamento levará um tempo quando será encaminhado para a Vara do Trabalho de Itajubá para disponibilização do documento para cópia.

Com relação aos demais empregados considerados para efeito de recebimento do adicional de insalubridade, que não estão inclusos em processos judiciais, estão sendo verificados e regularizados os prontuários com a inclusão de Parecer Técnico referente à atividade executada.

Esta UP somente realiza o pagamento do referido adicional em folha de pagamento, mediante Parecer Técnico do Engenheiro de Segurança do Trabalho, que é realizado com base no Laudo Técnico de Condições Ambientais de

Trabalho - LTCAT, conforme definido no Artigo 195 da Seção III do Decreto Lei 5452, redação data pela Lei nº 6.514, de 22.12.1977.

O empregado concursado de matrícula nº 2624 está recebendo adicional de insalubridade, conforme Parecer Técnico nº 007-SEST de 12 de junho de 2018, por desenvolver suas atividades em área considerada insalubre, conforme registro Biológico (microrganismos), NR 15: anexo 14 Relação de atividades que envolvem agentes biológicos, cuja insalubridade é caracterizada pela avaliação qualitativa, concluindo-se insalubridade em grau máximo, com trabalho ou operações, em contato permanente com: Esgotos (galerias e tanques). Definição com base no LTCAT 2018 da empresa Evolue, página 267. Embora a utilização do EPI seja atenuante à exposição do empregado, não elimina totalmente da exposição aos agentes insalubres. (Estação de Tratamento de Esgoto).

Por fim, cumpre reforçar que esta UP realiza os procedimentos legalmente vigentes quanto ao pagamento do adicional de insalubridade em folha de pagamento. (Laudo Técnico - LTCAT).

Setor Responsável pela Implementação

Fábrica de Itajubá - FI/IMBEL

Justificativa para o seu não Cumprimento

Em andamento

Recomendações Expedidas pelo OCI

Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida	Data da ciência
1	RA Nº 02.005/2018	8. Gestão de Pessoal	Of nº 91-SAGEF/CCIEx, de 19 de outubro de 2018	22 de outubro de 2018

Fábrica Presidente Vargas/FPV-IMBEL

Descrição da Recomendação

Definição do objeto e do escopo da auditoria

1. Gratificação por Atividade Relevante à IMBEL (GARI)

Achado

Ord.	P/G	PREC-CP
01	Cap	025805825
02	Cap	605865472
03	1º Ten	605850573
04	1º Ten	605933486
05	3º Sgt	342593028

Recomendações

a) O valor da GARI correspondente ao nível III (atividades de nível de chefe de divisão e assessor), constante no Anexo VI do Plano de Empregos em Comissão da IMBEL, perfaz R$ 892,67 (oitocentos e noventa e dois reais e sessenta e sete centavos). Na Folha Fiscal, consta um valor de R$ 892,68 (oitocentos e noventa e dois reais e sessenta e oito centavos). Tal valor diverge em R$ 0,01 (um centavo) do valor previsto no Plano de Empregos em Comissão da IMBEL. Diante de tal evidência, propõe-se que a IMBEL instaure um procedimento administrativo para verificar o motivo pelo qual a divergência supracitada ocorreu. Caso seja confirmada a ocorrência de pagamentos indevidos, os valores recebidos a maior deverão ser restituídos pelos beneficiados;
b) Solicita-se que uma cópia da conclusão e da solução do procedimento administrativo sejam remetidas ao CCIEx;
c) Considerando que a amostra aleatória seja representativa da população, sugere-se que a IMBEL verifique a folha fiscal de todos os seus vinculados que recebem a GARI e faça os ajustes e as restituições, caso sejam necessários;
d) Sugere-se, como medida de aperfeiçoamento do controle interno administrativo, que no mês em que for sacado ou implantado o adicional de férias não se saque ou implante a GARI. Para aqueles casos de gozo parcial das férias,

propõe que se faça o pagamento proporcional da GARI. Tal medida permite um controle administrativo *pari passu* sobre o pagamento da GARI; e e) Não ficou evidenciada a dedução da GARI do militar a seguir: 02 Cap 605865472 Caso ainda não tenha sido feito, oriento que seja deduzido o respectivo valor.
Providências Adotadas
1. Gratificação por Atividade Relevante à IMBEL (GARI) a) O valor da GARI de R$ 892,68 (oitocentos e noventa e dois reais e sessenta e oito centavos) corresponde ao valor correto a ser pago. No entanto, o valor apresentado na planilha do Excel apresenta uma diferença de R$ 0,01 (um centavo) a menor, pelo motivo de arredondamento. Foi solicitado junto ao DPRH/DRADM - SEDE/BSB ajustes na tabela de gratificação por atividade relevante à IMBEL (GARI) sempre que houver reajuste salarial referente aos valores de arredondamento realizados pelo sistema integrado Totvs/Datasul e na planilha eletrônica Excel. Considerando a base de cálculo executado pelo sistema Totvs/Datasul. Apenas os empregados habilitados no módulo folha de pagamento do sistema Totvs/Datasul, têm acesso à tabela salarial. Entretanto, é disponibilizada a tabela na planilha eletrônica para os demais empregados. Salvo outro juízo, esta UP não julga necessário instaurar um procedimento administrativo, uma vez que o fato foi elucidado. Ademais, o princípio da bagatela se impõe diante do fato, haja vista que valores a serem estornados não seriam expressivos ou dignos de monta. O DPRH/DRADM efetivou as correções nas tabelas salariais emitidas pela Totvs/Datasul e planilha eletrônica excel. "b" e "c" exposto na letra "a" deste subitem. d) Os afastamentos (férias, atestados médicos, faltas particulares, entre outros) referentes aos militares são administrados corporativamente pela DPRH/DRADM-SEDE/BSB, sendo assim a recomendação será encaminhada para a SEDE/BSB. e) As férias do Sr Cap PREC-CP 605865472 foram deduzidas no evento 444 desc Afast. GARI no valor de R$ 271,00 (duzentos e setenta e um reais) referente a 10 (dez) dias do mês de março de 2017.
Setor Responsável pela Implementação
Fábrica Presidente Vargas - FPV/IMBEL
Justificativa para o seu não Cumprimento
Não houve necessidade.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante o exposto, a IMBEL apresentou, de forma clara e objetiva, por meio deste Relatório de Gestão, a prestação de contas anual referente ao exercício de 2018, com temas relevantes que demonstram a capacidade de gestão da Empresa. Estes foram determinados de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 170/2018, da Portaria TCU nº 369/2018 e das orientações do órgão de controle interno, cumprindo assim com sua obrigação, conforme determina o Parágrafo Único do art.70 da Constituição Federal.

Brasília-DF, 30 de abril de 2019.

Gen Div R/1 ADERICO VISCONTE PARDI MATTIOLI
Diretor-Presidente
Indústria de Material Bélico do Brasil - IMBEL

ANEXO I AO RELATÓRIO DE GESTÃO 2018 DA IMBEL

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE DO RELATO INTEGRADO

Asseguro, para comprovação junto aos órgãos de controle, a integridade do Relatório de Gestão 2018 da Indústria de Material Bélico do Brasil - IMBEL e a aplicação do pensamento coletivo na preparação e na apresentação como relato integrado.

Atesto, ainda, que o Relatório de Gestão 2018 da IMBEL está de acordo com a Estrutura e diretrizes dispostas nos anexos II e III da DN TCU nº 170/2018.

Brasília, 30 de abril de 2019.

General de Divisão R/1 ADERICO VISCONTE PARDI MATTIOLI
CPF 000.730.368-89
Diretor-Presidente
Indústria de Material Bélico do Brasil - IMBEL