



Plano de Negócios 2022

Aprovado na 397ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração da
Valec, realizada em 26 de maio de 2022

Maio de 2022

Valec ENGENHARIA, CONSTRUÇÕES E FERROVIAS S.A.

Edifício Sede

Endereço: SAUS, Quadra 01, Bloco 'G', Lotes 3 e 5.

Asa Sul Brasília - DF

CEP: 70.070-010

T +61 2029 6100

www.valec.gov.br

DIRETORIA-EXECUTIVA

Diretor-Presidente

André Kuhn

Diretor de Empreendimentos

Washington Luke

Diretor de Administração e Finanças

Márcio Lima Medeiros

Diretor de Negócios

Alex Augusto Sanches Trevisan

Superintendente de Integridade

Nelbe Ferraz de Freitas

Gerente de Desenvolvimento

Institucional

Ivania Dolores Cruz Bezerra

Responsável técnica

Amarilys Dantas Bezerra

Revisão Técnica

Janderley Heriberto Carneiro

Vanessa Coimbra de Resende

Colaboração

Natália Bittencourt de Oliveira

Angarten - Assessora na DIREM

Edmilson Gama Silva- Assessor na

DIREM

Daniela Lemes Corado – Assessora na

DIRAF

Hugo Marcus Silva Teixeirense –

Assessor na DIRAF

Bruno Marques dos Santos Silva –

Assessor na DINEG

Rafael Oliveira Silva

Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº9.610).

Valec.

Plano de negócios 2022 /Valec Engenharia, Construções e Ferrovia – Brasília, DF: Valec, 2022 (v.3.1)

1. Planejamento estratégico. 2 Plano de negócio. 3 Engenharia. I. Título

Carta do Presidente



A Valec conquistou importante reconhecimento junto ao Ministério da Infraestrutura e outros parceiros, fruto de um trabalho profícuo realizado no ano de 2021, caracterizado por muitas entregas e conquistas.

Com o olhar voltado para o futuro, a Valec identifica novas oportunidades e a necessidade de consolidação dos avanços, por intermédio de uma profunda transformação interna e valorização de seus quadros.

Nesse contexto, pode-se identificar os esforços que envolvem a construção da Ferrovia de Integração Centro-Oeste (FICO). A empresa se modificou e abraça com segurança a lógica dos investimentos cruzados, com a certeza de que novos investimentos serão necessários e a Valec será eixo central do Governo Federal para viabilização de novos empreendimentos.

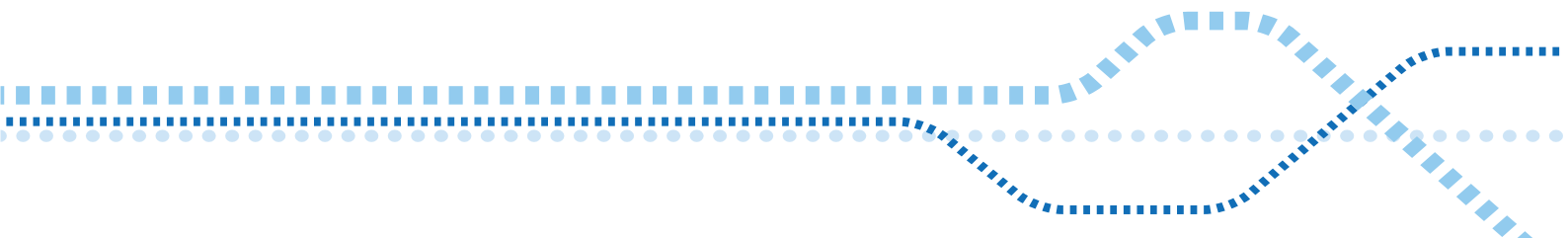
Importante destacar outra iniciativa do Ministério da Infraestrutura, no qual a empresa participou ativamente e apresentou notável contribuição, a operacionalização do Documento Eletrônico de Transporte, o DT-e. Plataforma Tecnológica Digital que permitirá unificar os documentos e as informações de obrigações administrativas exigidas nas operações de transporte de carga. Vislumbra-se uma revolução no setor de transportes brasileiro e a Valec pode se orgulhar de ter feito parte deste projeto.

Novos produtos serão lançados pelo nosso Funil de Inovação, que somados ao sucesso dos “terminais inteligentes” diminuirão a dependência da empresa do orçamento governamental.

No âmbito interno, a Valec buscará manter seus melhores índices de governança, aprimorando suas estruturas e investindo em capacitação de seus servidores – verdadeiros responsáveis pelos êxitos alcançados e projeção institucional positiva da empresa.

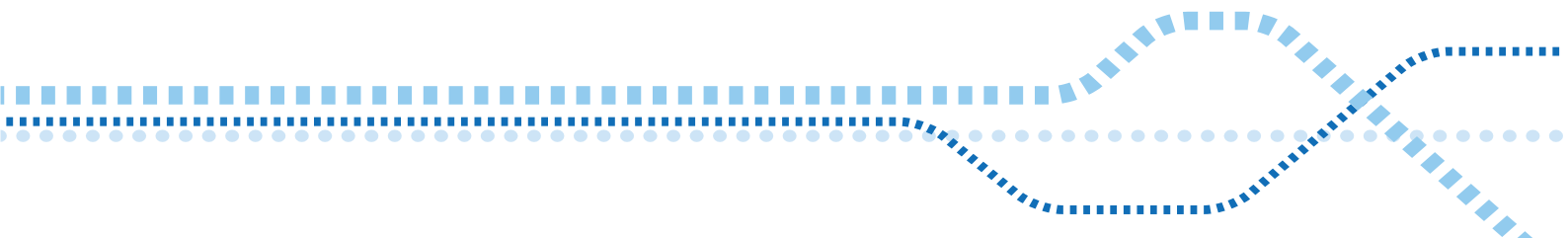
Muito foi feito, mas novos desafios se apresentam no horizonte. A Valec, hoje mais coesa e sólida, se apresenta como catalisadora do transporte ferroviário, entregando à sociedade brasileira uma melhor infraestrutura de transportes.

André Kuhn

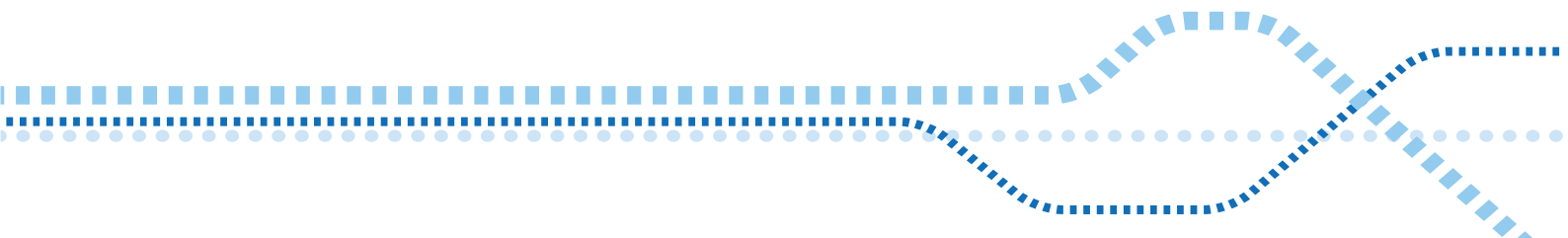


Sumário

SUMÁRIO	4
ÍNDICE DE TABELAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
LISTA DE SIGLAS	8
1 APRESENTAÇÃO	9
1.1 A Empresa.....	9
1.2 Participações acionárias.....	10
1.2.1 Capital social e acionistas.....	10
1.2.2 Transnordestina Logística S/A - TLSA.....	10
1.2.3 Estrada de Ferro Paraná-Oeste S/A - FERROESTE.....	10
2 ANÁLISE MERCADOLÓGICA	11
2.1 Análise mercadológica.....	11
2.1.1 Clientes.....	12
2.1.2 Fornecedores.....	13
2.1.3 Parcerias.....	13
3 PORTFÓLIO DE PRODUTOS/SERVIÇOS	15
3.1 Produtos e Serviços.....	15
3.1.1 Novos Negócios.....	15
3.1.2 Obras em Construção.....	17
3.2 Estratégia de Negócios.....	18
3.2.1 Atuação comercial.....	18
3.2.2 Inteligência de Mercado.....	20
4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	21
4.1 Gestão de Programas e Projetos.....	22
4.1.1 Programa de Integridade.....	22
4.1.2 Programa de Governança das Participações e Outorgas Ferroviárias.....	22
4.1.3 Programa Terminais Inteligentes.....	23
4.1.4 Programa de Sustentabilidade Ambiental.....	24
4.1.5 Programa De Implantação Do BIM na Valec.....	25
4.1.6 Projeto FICO.....	25
4.1.7 Projetos da Racionalização do Custeio.....	26
5 RESULTADOS PARA A SOCIEDADE	30

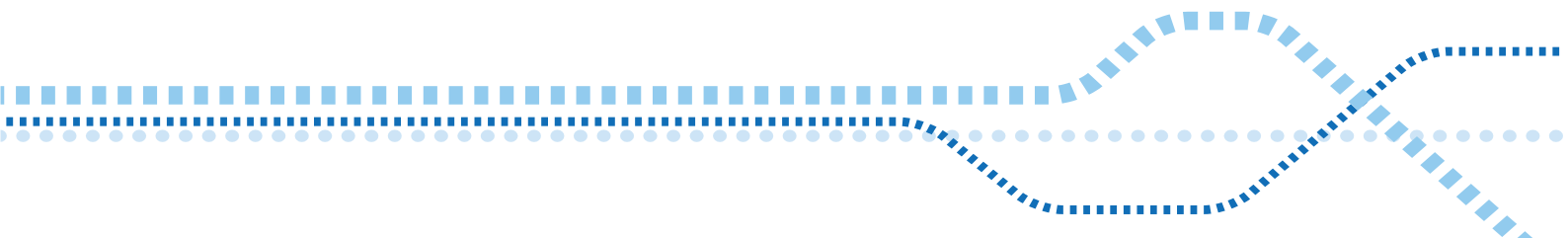


Objetivo 1.1 - Contribuir para a ampliação da oferta de transporte ferroviário de carga e de passageiros, assim como a redução do custo logístico no Brasil	30
Objetivo 1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública	35
6 FOCO DE ATUAÇÃO.....	40
Objetivo 2.1 - Desenvolver produtos/serviços visando geração de receitas e fomentar pesquisa de mercado na área logística.....	40
Objetivo 2.2 - Promover melhoria contínua em estudos, projetos e obras para o sistema ferroviário.....	44
Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos.....	47
7 GOVERNANÇA E GESTÃO	52
Objetivo 3.1 - Modernizar a infraestrutura de TI, visando utilizá-la como instrumento de inovação para tomada de decisão.....	52
Objetivo 3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos.....	56
Objetivo 3.3 - Modernizar e simplificar processos e instituir cultura de gestão de resultados	59
Objetivo 3.4 - Fortalecer a integridade, confiabilidade, transparência e promover ações de melhoria de gestão de riscos e de controles internos	61
8 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	67
8.1 Panorama financeiro.....	67
8.1.1 Projeção de Receitas.....	67
8.1.2 Projeção de Receitas de Terminais Logísticos.....	67
8.1.3 Projeção de Receitas de Outorgas Ferroviárias	67
8.1.4 Projeção de Receitas de Contratos Comerciais	68
ANEXO	69



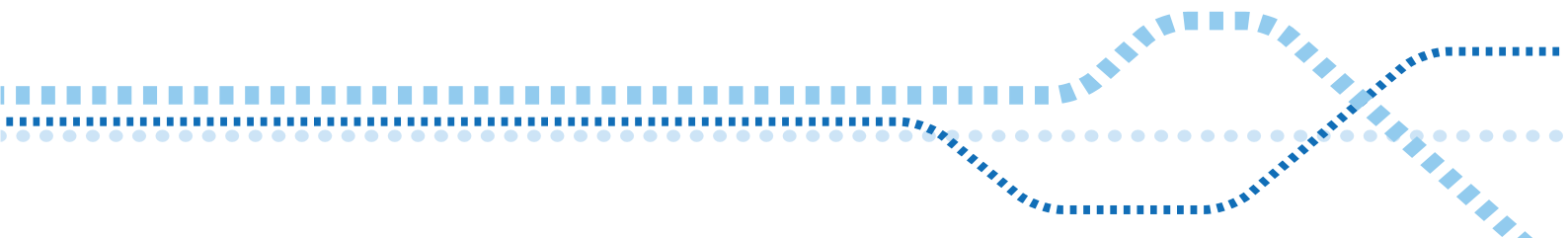
Índice de Tabelas

Tabela 1 - Lotes da Ferrovia Oeste-leste (FIOL).....	17
Tabela 2 - Evolução do custeio da Valec	27
Tabela 3 – Metas do Objetivo 1.1.....	30
Tabela 4 – Iniciativas do Objetivo 1.1.....	32
Tabela 5 – Metas do Objetivo 1.2.....	35
Tabela 6 – Iniciativas do Objetivo 1.2.....	36
Tabela 7 – Metas do Objetivo 2.1.....	40
Tabela 8 – Iniciativas do Objetivo 2.1.....	42
Tabela 9 – Metas do Objetivo 2.2.....	44
Tabela 10 – Iniciativas do Objetivo 2.2.....	45
Tabela 11 – Metas do Objetivo 2.3.....	47
Tabela 12 – Iniciativas do Objetivo 2.3.....	48
Tabela 13 – Metas do Objetivo 3.1.....	52
Tabela 14 – Iniciativas do Objetivo 3.1.....	54
Tabela 15 – Metas do Objetivo 3.2.....	56
Tabela 16 – Iniciativas do Objetivo 3.2.....	57
Tabela 17 – Metas do Objetivo 3.3.....	59
Tabela 18 – Iniciativas do Objetivo 3.3.....	60
Tabela 19 – Metas do Objetivo 3.4.....	61
Tabela 20 – Iniciativas do Objetivo 3.4.....	63
Tabela 21 – Projeção de receitas.....	67
Tabela 22 – Projeção de receitas de terminais logísticos.....	67



Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de Negócio da Valec.....	12
Figura 2 - Comparativo de movimentação nos terminais	15
Figura 3 - Comparativo de receitas auferidas.....	15
Figura 4 - Pipeline de concessões de uso de terminais	16
Figura 5 - Localização da Ferrovia de Integração Oeste Leste.....	18
Figura 6 - Pilares para estruturação da Estratégia de Negócios Valec 2022	18
Figura 7 - Modelo conceitual do Funil de Vendas	19
Figura 8 - Mapa estratégico da Valec	21



Lista de Siglas

A3P: Agenda Ambiental da Administração Pública.

ABNT: Associação Brasileira de Normas Técnicas.

ADMIN: Assessoria Administrativa da Valec Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.

AFAC: Adiantamento para Futuro Aumento de Capital.

ANTF: Associação Nacional dos Transportadores Ferroviários.

ANTT: Agência Nacional de Transportes Terrestres.

ASCOM: Assessoria de Comunicação da Valec Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.

SUINT: Assessoria de Governança da Valec Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.

ASREL: Assessoria de Relações Institucionais da Valec Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.

AUDIN: Auditoria Interna da Valec Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.

BI: *Business Intelligence.*

BIM: *Building Information Model.*

BNDES: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.

BNDES PAR: BNDES Participações S.A.

CSN: Companhia Siderúrgica Nacional

DIREM: Diretoria de Empreendimentos

DINEG: Diretoria de Negócios

DIRAF: Diretoria de Administração e Finanças

DT-e: Documento Eletrônico de Transporte

EVTEA: Estudos de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental

FERROESTE: Estrada de Ferro Paraná Oeste S/A

FICO: Ferrovia de Integração Centro-Oeste

FINOR: Fundo de Investimentos do Nordeste

FIOL: Ferrovia de Integração Oeste-Leste

FNS: Ferrovia Norte-Sul

PLS: Projeto de Lei do Senado

PRESI: Presidência

SUGAT: Superintendência de Gestão Ambiental e Territorial Integrada

SUGEP: Superintendência de Gestão de Pessoas

SUGOP: Superintendência de Gestão Operacional e Participações

SUNOV: Superintendência Inteligência e Prospecção

SULIC: Superintendência de Licitações e Contratos

SUNEG: Superintendência de Negócios

SUPOF: Superintendência de Orçamento e Finanças

SUPRO: Superintendência de Projetos, Pesquisas e Custos De Engenharia

SUPTI: Superintendência de Tecnologia da Informação

TCU: Tribunal de Contas da União

TLSA: Transnordestina Logística S/A

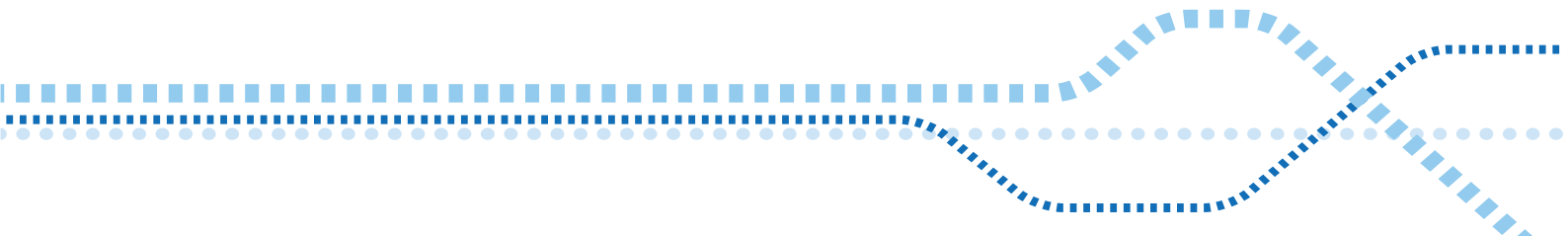
1 APRESENTAÇÃO

1.1 A Empresa

A Valec - Engenharia, Construções e Ferrovias S.A. é uma empresa pública de capital fechado, nos termos previstos na Lei nº 11.772, de 17 de setembro de 2008. Atua como principal agente catalisador do modal ferroviário nacional, contribuindo para a infraestrutura e serviços do sistema de transporte ferroviário.

A Valec é classificada como empresa pública dependente da União, conforme inciso III do Art. 3º da lei complementar nº 101/2000, e suas políticas públicas são traçadas pelo Ministério da Infraestrutura. Como não há plano financeiro próprio, sendo seu planejamento de longo prazo se dá pela área orçamentária, por meio do Plano Plurianual. Sua estrutura de capitalização tem o aporte de capital por meio de subvenção para custeio e Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC). Esses recursos são, exclusivamente, para gastos com investimentos e são contabilizados no patrimônio líquido. Os recursos de subvenção para custeio são considerados pela Valec como receita referente a repasse da União para gastos com custeio e pessoal.

A proposta de entrega de valor da Valec, em seu modelo de negócios, relaciona-se diretamente ao seu objetivo organizacional - *Contribuir para aprimorar a logística no Brasil de forma sustentável, competitiva e integrada, executando seus empreendimentos com efetividade.*



1.2 Participações acionárias

1.2.1 Capital social e acionistas

O capital social da Valec totaliza R\$ 22.233.502.271,43 (vinte e dois bilhões, duzentos e trinta e três milhões, quinhentos e dois mil, duzentos e setenta e um reais e quarenta e três centavos) e é composto de 8.090.009 (oito milhões, noventa mil e nove) de ações ordinárias, sem valor nominal, de propriedade exclusiva da União.

1.2.2 Transnordestina Logística S/A - TLSA

A Transnordestina Logística S/A – TLSA é a concessionária responsável pela construção e exploração da ferrovia Nova Transnordestina (Malha II), sendo que o projeto prevê que, após conclusão, a ferrovia terá a extensão total de 1.753 km, passando pelos Estados do Piauí, Ceará e Pernambuco, sendo constituída pelos trechos: Eliseu Martins/PI – Trindade/PE; Trindade/PE – Salgueiro/PE; Salgueiro/PE – Missão Velha/CE; Missão Velha/CE – Porto de Pecém/CE; e Salgueiro/PE – Porto de Suape/PE.

A TLSA é uma empresa privada, controlada pela Companhia Siderúrgica Nacional – CSN, que detém 46,30% de participação acionária, e tem como demais acionistas minoritários: a Valec com 39,10%, Fundo de Investimentos do Nordeste – FINOR, com 3,21%; Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, com 5,38%; BNDES Participações S.A. – BNDES PAR, com 4,25%; e Agência Especial de Financiamento Industrial – FINAME, com 1,76%. A participação da Valec ocorreu por aporte de R\$ 1.124,6 milhões, tendo amparo legal para participação por meio da Lei nº 11.772/2008.

O empreendimento ainda não gera receitas, pois se encontra na fase pré-operacional, com pouco mais de 50% das obras concluídas.

O ritmo de evolução geral das obras tem sido baixo, próximo de 1% ao ano. Os principais imbrólios que envolvem o negócio são: a suspensão dos aportes públicos determinada pelo Tribunal de Contas da União (Acórdãos nº 67/2017 e nº 2532/2017, ambos do Plenário do TCU); a proposição pela Caducidade da Concessão da Ferrovia Nova Transnordestina (Malha II) da Agência Nacional de Transportes Terrestres, por meio da Deliberação nº 126/2020; o elevado volume de obrigações financeiras com os credores da Companhia; e o valor ainda a ser investido para a conclusão das obras.

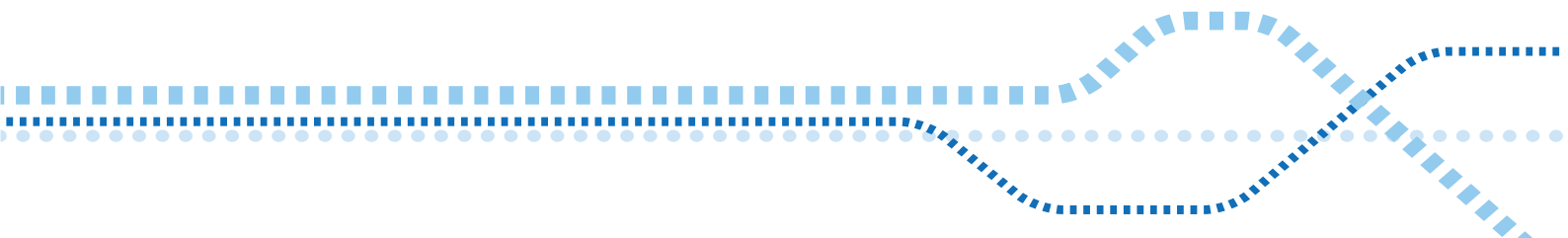
Em 2022, a Valec pretende, a partir dos resultados apresentados pela consultoria especializada para análise da viabilidade econômico-financeira-social do empreendimento, auxiliar o Ministério da Infraestrutura no desenvolvimento de um cenário factível do empreendimento Nova Transnordestina e equacionar a sua participação societária no negócio TLSA.

1.2.3 Estrada de Ferro Paraná-Oeste S/A - FERROESTE

A Valec é acionista da Estrada de Ferro Paraná Oeste S/A (FERROESTE), detendo, atualmente, 0,028% de suas ações totais. A FERROESTE é uma sociedade anônima, de economia mista, controlada pelo Estado do Paraná, que detém 99,69% de participação acionária.

Sediada em Curitiba, a Empresa tem por objetivo a construção, operação, administração e exploração comercial de vias ferroviárias nacionais, de terminais ferroviários, de silos e demais sistemas de armazenagem de produtos agrícolas e manufaturados em geral. Em acordo com a Política de Participações Societárias da Empresa, a Valec não realiza controle e monitoramento constante e efetivo para participações inferiores a 1%.

Em 2022, a Valec estudará a sua participação na Ferroeste, frente aos quatro pedidos de autorizações do MInfra, considerando que já existem três contratos de adesão assinados.



2 ANÁLISE MERCADOLÓGICA

2.1 Análise mercadológica

O fomento ao transporte ferroviário de cargas e passageiros tem papel central no esforço do Ministério da Infraestrutura para equilibrar a matriz de transportes nacional. Dado o cenário de grave restrição fiscal, a estratégia da Pasta para elevar a participação do transporte ferroviário de 20% para 40% nos próximos 15 anos se assenta sobre dois grandes pilares, ambos voltados a atrair capital privado para o setor.

De um lado, destaca-se o **Programa de Novas Concessões Ferroviárias**, que além de abranger a delegação de trechos da FNS e FIOF, tem possibilitado a realização de novos investimentos por meio dos mecanismos de prorrogação antecipada e investimento cruzado. Estima-se que o referido Programa envolverá investimentos superiores a R\$ 30 bilhões direcionados ao aumento da capacidade de transporte da malha existente, à redução de conflitos urbanos e à implantação de novos trechos ferroviários para superação de gargalos logísticos.

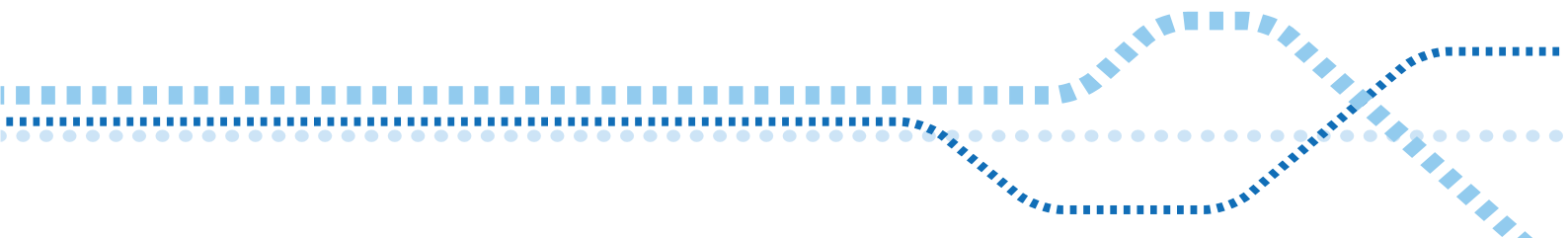
A Valec tem exercido papel de protagonismo no âmbito do referido Programa de Novas Concessões Ferroviárias, uma vez que é a detentora da outorga legal para exploração dos grandes eixos estruturantes ferroviários nacionais, tais como a FNS, a FIOF e a FICO. Nesse âmbito, a empresa atua em três grandes frentes, quais sejam:

- a) Construção de ferrovias: abrange todas as atividades necessárias à implantação de novos trechos ferroviários, desde a realização dos respectivos estudos de viabilidade e elaboração dos projetos de engenharia, passando pela obtenção de licenças e autorizações ambientais, execução de procedimentos de desapropriação e culminando com a execução das obras propriamente ditas. Em decorrência das graves restrições orçamentárias, a tendência é que em médio prazo a Valec deixe de atuar na execução direta de novas obras ferroviárias.
- b) Subconcessões ferroviárias: envolve o apoio ao MInfra e à ANTT na elaboração dos estudos e modelagem da subconcessão, bem como na formalização e supervisão dos respectivos contratos.
- c) Prorrogações antecipadas: engloba atividades de supervisão e validação das obrigações de investimento pactuadas com a concessionária que obteve a prorrogação antecipada do seu contrato, atualmente limitadas àquelas relacionadas aos trechos ferroviários outorgados à Valec.

Em relação à FNS, convém ainda ressaltar que a conclusão das obras dos tramos central e sul, prevista para ocorrer em meados de 2022, transformará a dinâmica das regiões produtoras situadas na região central do território brasileiro, na medida em que estas passarão a contar com um corredor logístico totalmente operacional e conectado aos Portos de Itaquí e Santos. Tal condição abre perspectivas promissoras para a implantação de novos terminais logísticos nos 13 (treze) polos de cargas posicionados ao longo da FNS, pertencentes à Valec.

O segundo pilar da estratégia do MInfra para atrair capital privado para o setor consiste em relevante inovação trazida pelo novo Marco Legal das Ferrovias, publicado em agosto de 2021: o **Programa de Autorizações Ferroviárias**. Com efeito, as expectativas relacionadas à exploração indireta do serviço de transporte ferroviário federal por meio do regime de autorização vêm sendo constantemente superadas.

Desde a regulamentação do procedimento de autorização, em outubro de 2021, o Ministério da Infraestrutura já recebeu 48 requerimentos de autorização, perfazendo 15.013 novos km de ferrovias e investimentos na ordem de R\$ 185 bilhões. São recursos integralmente privados que superam, em mais de sete vezes, o orçamento público do MInfra relativo ao exercício 2021.



Dada a expertise acumulada pela Valec ao longo de 49 anos de atuação no ramo de implantação e operação ferroviária, há enorme potencial para que a estatal ocupe posição de destaque no incipiente mercado de autorizações, mediante a oferta de produtos e serviços técnicos especializados.

Diante do cenário apresentado, e considerando as características de sociedade anônima e empresa pública dependente, o Modelo de Negócios da Valec deve refletir estratégias complementares e interdependentes, ambas alinhadas a sua função social de fomentar o transporte ferroviário:

- Se posicionar como principal braço operacional do MInfra para a implementação das políticas públicas relacionadas ao setor ferroviário;
- Se posicionar no mercado como uma prestadora de serviços técnicos especializados relacionados à infraestrutura de transporte ferroviário.

Modelo de Negócio da Valec

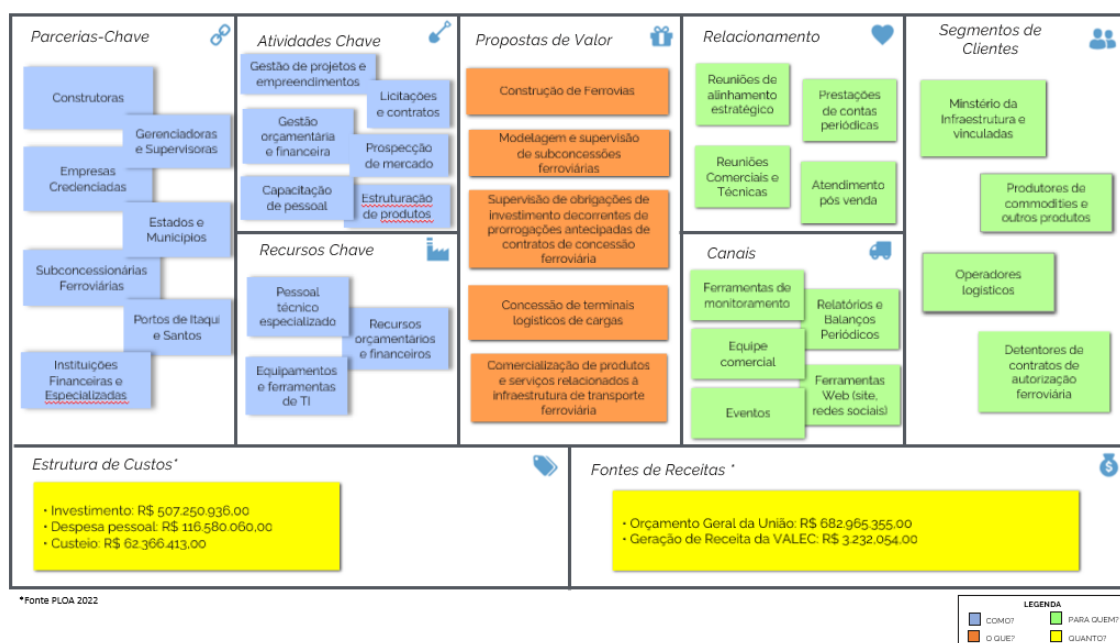


Figura 1 - Modelo de Negócio da Valec

2.1.1 Clientes

O principal cliente da Valec é o **Ministério da Infraestrutura – MInfra**, órgão da administração pública federal direta responsável pela Política Nacional de Transportes (PNT) nos modos ferroviário, rodoviário, aquaviário e aeroviário. Realiza também ações no âmbito da marinha mercante, das vias navegáveis e dos portos fluviais e lacustres, além de supervisionar e coordenar os órgãos responsáveis pelo controle e pela fiscalização da Política Nacional de Trânsito. As ações do Ministério abrangem a formulação, a coordenação e a supervisão das políticas que definem a implantação, manutenção e operação do sistema de transportes do País.

Em atendimento ao cliente MInfra, a Valec atua como braço executor de políticas públicas que objetivam fomentar o transporte ferroviário nacional, prestando serviços relacionados à construção e subconcessão de ferrovias, além da supervisão de obrigações de investimentos decorrentes de prorrogações antecipadas dos contratos de concessão ferroviária.

Outro relevante segmento de clientes remete aos **produtores de commodities** os quais enxergam a possibilidade de reduzir seus custos de transporte ao movimentar suas cargas por meio da Ferrovia Norte Sul. O mercado brasileiro de commodities tem como uma de suas principais características a verticalização da

cadeia produtiva voltada para exportação, de modo que se torna atraente para esses players implantar e operar terminais logísticos para armazenamento, beneficiamento e o transbordo de suas cargas nos polos de carga pertencentes à Valec e distribuídos ao longo da FNS. Nesse segmento enquadram-se clientes como Bunge, Cargill, Petrobrás, Petronac, Raízen, dentre outros.

Há ainda cenário favorável para a exploração de terminais logísticos por **operadores independentes**, cujo modelo de negócio consiste na prestação de serviços de armazenagem e transbordo de cargas para terceiros.

Para atender a essa necessidade do mercado, a Valec estrutura projetos de concessão de uso desses ativos e os oferta em leilão, possibilitando a sua exploração comercial por parceiros privados.

Por fim, a rápida consolidação do mercado de autorizações ferroviárias se traduz em novas e significativas oportunidades negócios para a Valec. A análise dos 42 requerimentos de autorização já protocolados no MInfra revela que existem pelo menos 18 novos players com interesse em atuar no setor ferroviário. São, em sua maioria, empresas que atuam em outro setor da economia e que vislumbraram a possibilidade de diminuir seus custos de transporte a longo prazo, por meio da construção de uma ferrovia privada por onde passariam a escoar a sua produção.

Nesse contexto, os **detentores de contratos de autorização ferroviária** representam um segmento de potenciais clientes interessados em contatar a expertise da Valec para auxiliá-los na implantação e operação de suas ferrovias.

2.1.2 Fornecedores

Atualmente, a Valec depende do Orçamento Geral da União para cumprir a sua função social. Os recursos orçamentários e financeiros recebidos são convertidos em contratos de fornecedores possibilitando, assim, que a estatal entregue as propostas de valor aos segmentos de cliente previstos em seu modelo de negócios

Tais contratações são celebradas mediante critérios objetivos e isonômicos, vez que aderente aos princípios regentes da Administração Pública. Nesse sentido, a seleção de fornecedores e demais parceiros de negócios é realizada, em regra, mediante prévio procedimento licitatório, excetuadas as situações previstas em Lei que admitem a contratação direta.

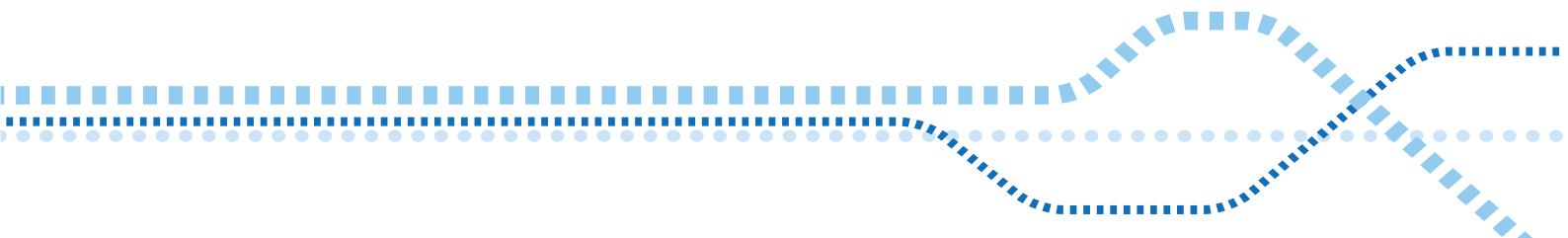
Além dos critérios relacionados especificamente à natureza do objeto demandando, a Valec adota diretrizes de governança para a escolha de seus fornecedores, incluindo em seus contratos cláusulas referentes ao comportamento ético e de sustentabilidade ambiental.

Nos casos em que é viável e vantajosa a realização de contratações simultâneas em condições padronizadas, há a possibilidade de credenciamento de fornecedores. Tal modalidade de contratação possibilita atender, de maneira célere e oportuna, demandas em quantidades e sequências imprevisíveis e simultâneas, como requer a dinâmica própria da comercialização de produtos e serviços.

No entanto, vale destacar que, para o exercício 2022, os produtos e serviços a serem ofertados para o mercado de autorizações ferroviárias enquadram-se na categoria de consultoria, não exigindo, para tanto, a contratação de fornecedores ou prestadores de serviço.

2.1.3 Parcerias

Além da contratação de fornecedores, a Valec busca parcerias estratégicas que suportem a realização de suas propostas de valor. Para tanto, a empresa trabalha constantemente na identificação de entes públicos e privados cujos interesses se alinham à sua estratégia de negócios.



Em se tratando de impulsionar a exploração dos polos de carga pertencentes à Valec situados ao longo da Ferrovia Norte Sul, cumpre destacar a participação da empresa em uma série de eventos organizados pelo **Porto de Itaqui** em cerca de 15 cidades situadas na área de influência da ferrovia, no último quadrimestre de 2021. Diante da evidente sinergia de objetivos em incrementar a movimentação de carga na FNS com destino à exportação pelo Porto de Itaqui, as empresas uniram forças para identificar e atrair players interessados em realizar investimentos dessa natureza.

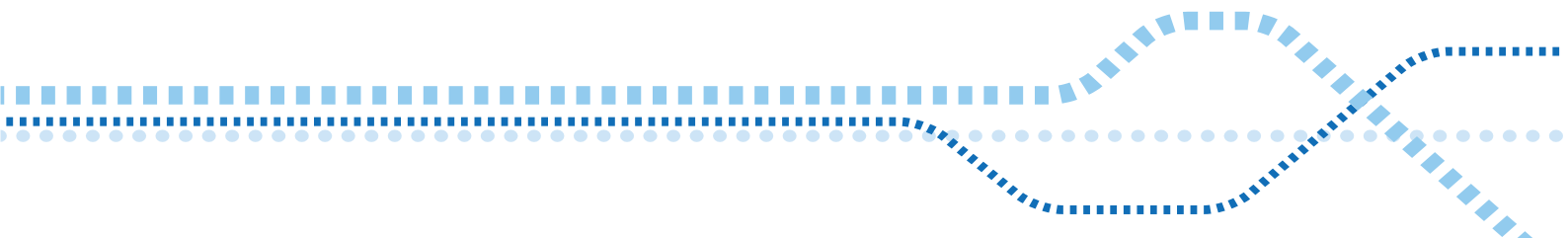
Ainda nesse contexto de impulsionar a concessão de uso de terminais logísticos de cargas, encontra-se em andamento tratativas para a celebração das seguintes parcerias ao longo do exercício 2022:

1. **Estados e municípios:** Parceria com os estados e municípios onde a Valec possui áreas a serem concedidas, de modo a potencializar ação dos entes locais para a atração do investimento privado na região, bem como mapear as oportunidades de investimento em trechos ferroviários *greenfield* ou *brownfield*;
2. **Instituição Financeira:** Parceria que visa convergir a necessidade de recursos do setor privado para facilitar o acesso ao crédito junto a uma instituição financeira que possa oferecer um pacote financeiro atrativo para fomentar o investimento dos pátios ao longo da FNS;
3. **Porto de Santos:** Parceria que tem por objetivo de viabilizar e exploração conjunta de áreas localizadas no sítio portuário de Santos e nos Pátios Ferroviários situados ao longo da FNS, destinadas ao armazenamento, beneficiamento e transbordo de cargas.
4. **FAEG/SUDECO:** Parceria com a Federação de Agricultura e Pecuária de Goiás - FAEG e com a Superintendência de Desenvolvimento do Centro Oeste - SUDECO, para apoiar a realização de estudos técnicos e projetos de desenvolvimento na região de influência da FNS no Estado de Goiás, com foco na geração de cargas a serem transportadas através da ferrovia.
5. **DEC/DPIMA:** Parceria com a Diretoria de Patrimônio Imobiliário e Meio Ambiente do Exército Brasileiro, para viabilizar a elaboração de laudos de avaliação das construções, edificações e instalações existentes em terminais logísticos da Valec.

Em se tratando da oferta de produtos e serviços para o mercado de autorizações ferroviárias, no último trimestre de 2021 a Valec deu início a tratativas com instituições especializadas a fim de estruturar instrumento destinado a certificar os empreendimentos ferroviários com o objetivo de atestar sua adequação a determinados parâmetros ambientais, sociais e de governança (ASG) e, com isso, proporcionar incentivos e benefícios ao empreendedor. Há perspectiva de que no exercício 2022 seja formalizada parceria com esse escopo.

Noutra frente de atuação, a Valec vem realizando tratativas com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, através do Campus Integrado de Manufatura e Tecnologia - CIMATEC, para promover cooperação de natureza tecnológica e científica. O objetivo é celebrar, já no exercício 2022, instrumento de cooperação que possibilite a realização conjunta de programas de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) relacionados à infraestrutura de transporte ferroviário.

Por fim, tendo em vista que recentemente o MInfra disponibilizou para consulta pública a Política Nacional de Transporte Ferroviário de Passageiros, e que tal instrumento prevê a possibilidade de autorizações ferroviárias voltadas a esse tipo de transporte, em 2022 serão iniciadas tratativas com instituições especializadas que possam apoiar a Valec no desenvolvimento de estudos voltados a esse novo mercado que tende a se consolidar em médio prazo.



3 PORTFÓLIO DE PRODUTOS/SERVIÇOS

3.1 Produtos e Serviços

3.1.1 Novos Negócios

Além de atender à função social da empresa, o portfólio de produtos e serviços a ser estruturado e ofertados pela Valec deve buscar atender às necessidades e resolver problemas dos clientes identificados no modelo de negócios. Sua composição também deve considerar a capacidade de produção da empresa e as expectativas econômicas do mercado.

Para atender tais premissas, a estruturação do Portfólio Valec observa a metodologia do **Funil de Inovação**, ferramenta que garante maior assertividade na seleção ideias de produtos e serviços e favorece a redução de incertezas e riscos na elaboração de projetos de inovação. O Funil de Inovação foi instituído no âmbito da Valec pela Resolução DIREX nº 13, de 02 de dezembro de 2020.

Nesse sentido, em convergência com o Planejamento Estratégico Integrado - PEI, o empenho da empresa em busca de novos negócios no exercício será direcionado para dois segmentos de mercado a seguir detalhados.

3.1.1.1 Concessão de Uso de Terminais Logísticos de Cargas

Em 2020 a Valec criou o Programa Terminais Inteligentes, que reúne um conjunto de iniciativas que visa aprimorar a gestão dos ativos vocacionados à exploração de terminais ferroviários, incorporando à experiência Valec as melhores práticas adotadas na preparação e modelagem de projetos e estabelecendo novo rito para condução de processos desta natureza, transparente e aderente aos procedimentos adotados pelo Ministério de Infraestrutura.

Em seu primeiro ano o Programa alcançou resultados expressivos como o incremento de 10% da movimentação de cargas nos terminais Valec, e de 71% das receitas auferidas a partir da exploração comercial desses terminais por parceiros privados.

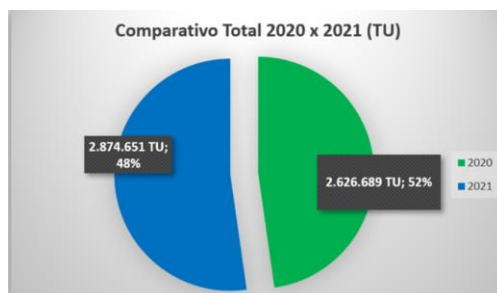


Figura 2 - Comparativo de movimentação nos terminais

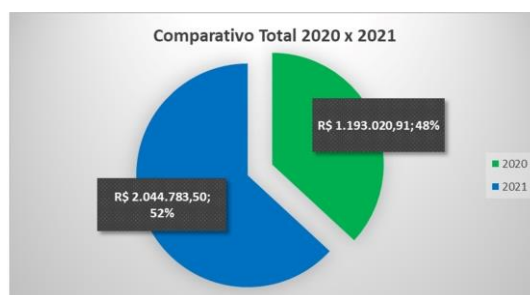
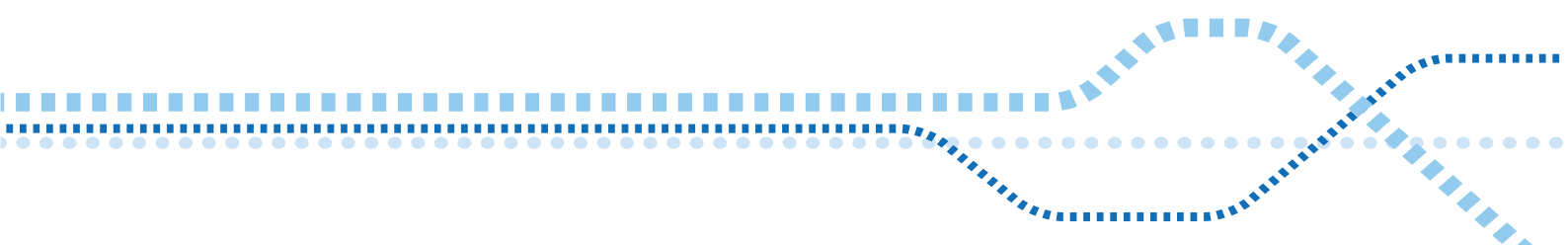


Figura 3 - Comparativo de receitas auferidas



Apresenta-se a seguir o pipeline de concessões de uso de terminais para o exercício 2022:

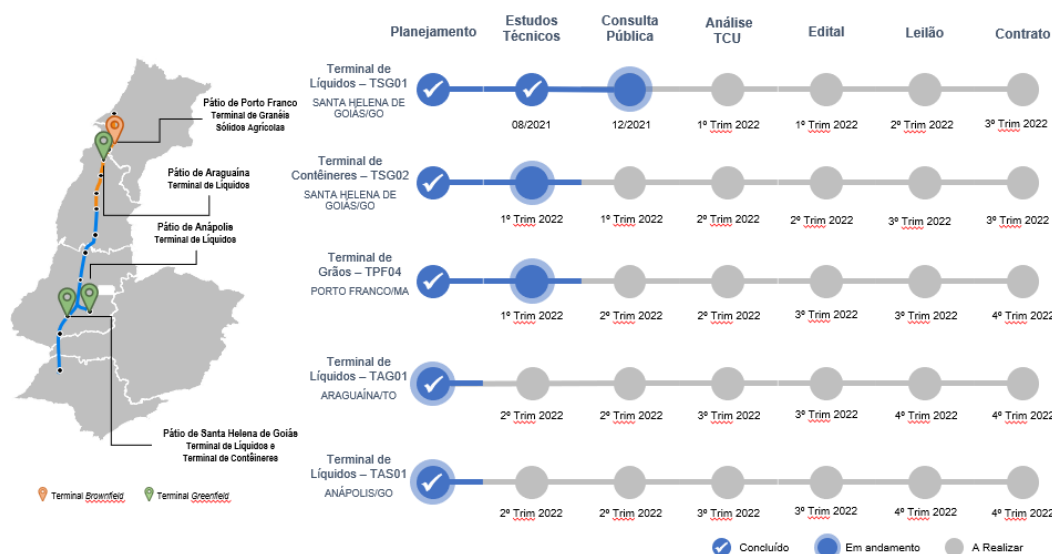


Figura 4 - Pipeline de concessões de uso de terminais

Ainda em relação às concessões de uso de terminais ferroviários, pretende-se desenvolver em 2022 outros dois mecanismos de incentivo para impulsionar o interesse do capital privado na exploração desses ativos. São eles:

- Programa de concessão de uso simplificada: a partir de benchmarking a ser realizado com a ANTAQ, que implantou programa similar para terminais portuários, a iniciativa consiste no estabelecimento de critérios, regras e ritos para a concessão mais célere de ativos nos casos em que os projetos de interesse do mercado se enquadrarem na condição de pequeno porte ou com menor volume de investimento;
- Programa de prorrogação antecipada de contratos de terminais: a partir da experiência dos contratos de concessão ferroviária, a iniciativa consiste na estruturação de critérios, regras e ritos para viabilizar a prorrogação antecipada dos contratos de terminais da Valec. Cerca de **50%** dos contratos vigentes chegarão a termo por decurso de prazo nos próximos cinco anos, de modo que o mecanismo de prorrogação antecipada pode assegurar celeridade para a realização de novos investimentos e o conseqüente o incremento da movimentação de cargas.

3.1.1.2 Produtos e serviços para o mercado de autorizações ferroviárias

O Conselho de Administração da Valec ratificou, em sua 390ª Reunião, realizada em 22 de novembro 2021, o rol de 13 (treze) produtos e serviços que a empresa pode ofertar aos entes públicos e privados envolvidos na exploração do transporte ferroviário federal mediante outorgas por autorização.

Considerando as atuais limitações de capacidade operacional e orçamentária, bem como o resultado das pesquisas já realizadas no mercado de autorizações ferroviárias, no exercício 2022 o esforço será concentrado na estruturação de 3 (três) produtos e serviços, quais sejam:



Consultoria em gestão ambiental: Consultoria técnica especializada em gestão ambiental com vistas à obtenção das licenças e autorizações ambientais necessárias à implantação e/ou operação de empreendimentos ferroviários.



Consultoria em desapropriação: Consultoria técnica especializada em gestão de desapropriações com vistas à liberação, no tempo oportuno, das frentes de serviço para a implantação de empreendimentos ferroviários.



Certificação de empreendimentos ferroviários: instrumento destinado a certificar os empreendimentos ferroviários com o objetivo de atestar sua adequação a determinados parâmetros ambientais, sociais e de governança (ASG) e, com isso, proporcionar incentivos e benefícios ao empreendedor

Ainda em relação aos produtos para o mercado de autorizações ferroviárias, em 2021 o Ministério de Infraestrutura demandou apoio da Valec para proceder à análise técnica dos requerimentos de autorização e propor a nomenclatura a ser adotada para a ferrovia autorizada, conforme critérios previstos na Lei do Sistema Nacional de Viação. Até o presente momento a Valec já procedeu a análise de 13 dos 48 requerimentos existentes, de modo que a prestação desse serviço ao MInfra perdurará ao longo do exercício 2022.

3.1.2 Obras em Construção

O trecho referente a FIOL I, entre Ilhéus e Caetité/BA, foi subconcedido à empresa BAHIA MINERAÇÃO S.A. – BAMIN em leilão realizado em 08/04/21 de forma que, atualmente, somente o trecho relativo à FIOL II, entre Caetité e Barreiras/BA, encontra-se em fase de construção, com 50,9% de avanço físico conforme dados obtidos até agosto de 2021.

A FIOL II, com 485 km de extensão, é subdividido em lotes de construção 05F, 05FA (Ponte sobre o Rio São Francisco), 06F, 06FEB e 07F. Cabe pontuar a realização de parceria da Valec com o Exército Brasileiro para a construção de cerca de 18km do lote 6FEB firmada por meio de Termo de Execução Descentralizada.

A Tabela 1 apresenta resumidamente as informações de cada um dos lotes da FIOL II, bem como o avanço físico em cada um desses trechos.

Tabela 1 - Lotes da Ferrovia Oeste-leste (FIOL)

LOTE	EXTENSÃO (km)	VALOR CONTRATUAL*	AVANÇO FÍSICO ago/21 (%)
FIOL II			
LOTE 05F	161,3	1.270,3	59,9
LOTE 05FA (PONTE)	2,9	180,5**	100,0
LOTE 06F	140,1	116,4	13,7
LOTE 06FEB	18,4***	115,0	3,3
LOTE 07F	162,6	957,4	65,2
TOTAIS	485,3	2.639,6	50,9

* PI+R (valor pago + saldo reajustado); **Para os lotes concluídos, trata-se dos valores Executados Acumulados dos contratos; *** Parte do lote 6F

As perspectivas para o ano de 2022 são de ampliação no avanço físico da FIOL II com a possibilidade de conclusão do Lote 7F tendo em vista a chegada dos trilhos por conta das obrigações de investimento de responsabilidade da VALE (Investimento Cruzado – Prorrogação da concessão da Estrada de Ferro Vitória à Minas), e incremento da produtividade pelo consórcio construtor.

Além disso, considerando a expectativa de homologação do certame licitatório de contratação de remanescente das obras do lote 6FA, vislumbra-se a possibilidade de retomada das obras do trecho a partir do segundo semestre de 2022.

Importante considerar também os esforços que vêm sendo empreendidos pelo Exército Brasileiro com o objetivo de aprimorar a execução física do lote 6FEB fruto da parceria firmada com Valec e que deverão

apresentar resultados no próximo exercício



Figura 5 - Localização da Ferrovia de Integração Oeste Leste

3.2 Estratégia de Negócios

A Estratégia de Negócios da Valec para 2022 foi estruturada com base em cinco pilares que, de forma conjunta, permitiram reduzir a curva de aprendizado, agregando ferramentas e modelos de negócios, bem como conhecendo estratégias comerciais. São eles:

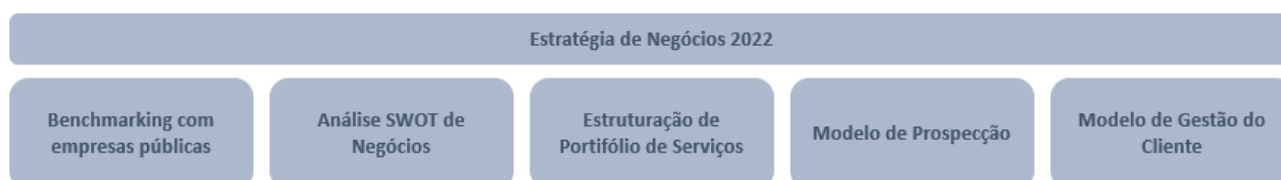



Figura 6 - Pilares para estruturação da Estratégia de Negócios Valec 2022


A partir da implementação desses cinco pilares, foi possível trocar experiência com outras empresas públicas, identificar os diferenciais e as vantagens competitivas da Valec e seus atributos de valor, levantar ideias e projetos potenciais para a empresa, definir as etapas de prospecção, o Funil de Vendas e por fim, estruturar de ações que gerem a fidelização e satisfação do cliente.

3.2.1 Atuação comercial


Levando em consideração a análise mercadológica, o modelo de negócios proposto e o portfólio de produtos e serviços previamente abordados, no ano de 2022 o foco de atuação comercial da Valec se concentrará em dois segmentos de mercado. A seguir são detalhados os objetivos e os métodos para alcançá-los para cada um desses segmentos:


A) Terminais Logísticos de Cargas

 Objetivo(s):
i. Identificar o maior número de investidores por região;
ii. Identificar o potencial de cargas por região.

 Método(s):
i. Celebrar parceria com os estados e/ou municípios;
ii. Contatar as associações comerciais da região;
iii. Contatar as empresas locais;
iv. Promover eventos locais ou virtuais com municípios estimulando o investimento em ferrovias.

B) Autorizações Ferroviárias

 Objetivo(s):
i. Mapear as necessidades das empresas autorizatárias;
ii. Posicionar a Valec como referência na prestação de serviços técnicos especializados de infraestrutura ferroviária.

 Método(s):
i. Realizar reuniões *one on one* com todas as empresas que formalizaram requerimento de autorização;
ii. Promover eventos para apresentar as soluções Valec;

A fim de tornar a atuação comercial da Valec mais eficiente, serão utilizadas as seguintes ferramentas de apoio:

1. Funil de Vendas: é um modelo conceitual que estabelece a jornada do cliente desde o primeiro contato com a Valec até o momento de fidelização, no pós-venda. A ferramenta é relevante para determinar qual é o nível de maturidade do cliente em relação à decisão de compra.



Figura 7 - Modelo conceitual do Funil de Vendas

2. Banco de dados de clientes: ferramenta que permite o cadastro de todas as informações relevantes dos clientes, permitindo uma gestão mais eficiente da carteira.

3. Customer Relationship Management – CRM: sistema de vendas para registrar e organizar todos os

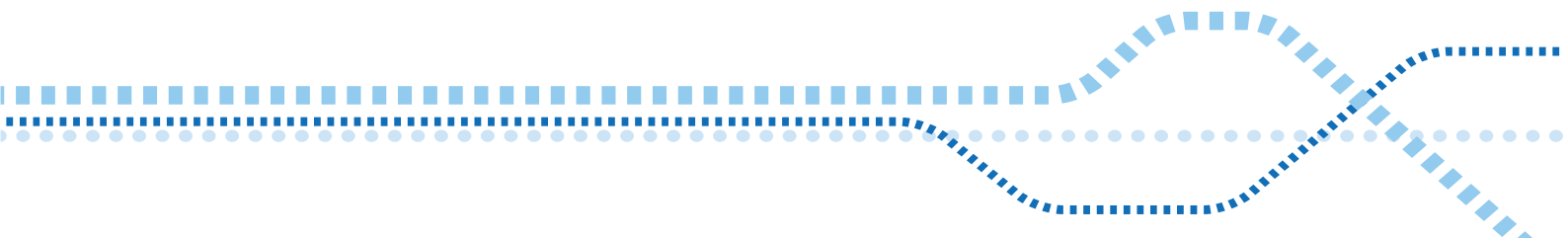
pontos de um contato que um consumidor tem com o vendedor de uma empresa. O CRM também é importante para fazer abordagens mais eficientes, já que armazena todo o histórico do cliente potencial.

4. Dashboard e Relatórios: ferramenta de gestão da informação que ajuda no acompanhamento e exibição de indicadores chave de performance (KPIs), métricas e dados que indicam a saúde dos processos comerciais.

3.2.2 Inteligência de Mercado

A estratégia de negócios 2022 também abrange iniciativas relacionadas ao desenvolvimento de inteligência de mercado para os dois segmentos citados no item anterior. Para tanto, será inicialmente realizado trabalho de mapeamento das fontes de dados relacionados à logística, infraestrutura ferroviária, cenários macroeconômicos, dentre outros.

Uma vez identificadas as fontes (empresas, associações, órgãos públicos, entidades do terceiro setor, dentre outros), será realizado contato com cada uma delas a fim de viabilizar o acesso aos dados. Os dados obtidos serão estruturados e, a partir dos possíveis cruzamentos serão gerados indicadores de performance e conteúdo sobre o mercado ferroviário. Para 2022 a intenção é concluir duas análises de mercado por vocação de carga.



4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico Institucional (PEI) é o direcionamento que a empresa deverá adotar em um período de longo prazo. A Lei nº 13.303/2016, art. 95, inciso II, define que seja preparado em um horizonte de, no mínimo, cinco anos (2020 a 2024). Nesse planejamento estão contidos todos os objetivos e as metas a serem alcançadas no período em questão, podendo ocorrer, eventualmente, de um ano para o outro, ajustes no planejamento.

No período entre junho e julho de 2020 foram revisadas a missão, a visão e os valores da Organização, seus objetivos estratégicos, suas metas e iniciativas estratégicas, em uma metodologia de gestão estratégica baseada no *Balanced Scorecard* de Kaplan e Norton.

O atual mapa estratégico (Figura 8) está alinhado ao Plano Nacional de Logística (PNL), às prioridades do Programa de Parcerias de Investimento (PPI) e ao Plano Plurianual (PPA) especialmente no que se refere às orientações do Ministério da Infraestrutura em relação ao seu próprio Plano Estratégico Ministerial, e à visão de futuro que o Ministério tem em relação à Valec.

O PEI da Valec é continuamente revisado a partir das Reuniões de Avaliação Estratégica que visam mostrar o desempenho das iniciativas e dos indicadores estratégicos (link: <https://www.valec.gov.br/a-valec/governanca/assessoria-de-governanca/planejamento-estrategico>).



Figura 8 - Mapa estratégico da Valec

4.1 Gestão de Programas e Projetos

O Gerenciamento de Projetos na Valec atua com programas e projetos. Os projetos são esforços temporários para criação de produto/serviços únicos. Os programas são um conjunto de projetos que visam a um mesmo fim. Nesta seção são apresentados os principais projetos em execução.

4.1.1 Programa de Integridade

O tema integridade tem ganhado destaque em escala mundial, tornando-se, decisivo para a credibilidade, a ética e as boas práticas de qualquer instituição. A cultura de integridade é componente fundamental da boa governança, que confere às ações dos gestores não apenas legitimidade e confiabilidade, mas também, transparência e lisura.

O comprometimento da alta administração com um Plano de Integridade bem estruturado é a base para a criação de uma cultura organizacional que preza pelo fortalecimento de um ambiente ético.

Nesse sentido, o Plano de Integridade 2021-2022 está sendo finalizado pela área responsável e deverá ser aprovado até o final de 2021 pela alta administração da empresa, com ações que visam o tratamento dos riscos identificados, ações de capacitação e comunicação relacionadas ao tema, bem como ações de monitoramento contínuo as ações do Plano.

Assim, até o final de 2021, a empresa adotará uma profunda mudança na sua estrutura de Assessoria de Governança com foco na integridade, concretizando, assim, o comprometimento da alta administração com o tema. Essa nova estrutura permitirá a definição e o fortalecimento da instância interna responsável pelo Plano de Integridade, tendo novas competências regimentais e permitindo, assim, o pleno desenvolvimento do Plano e sua fiscalização.

Aliás, em seu Estatuto Social, dentre as suas unidades internas de governança, conta com as áreas de Integridade, Gerenciamento de Riscos, *Compliance* e Controle Interno, podendo seu titular máximo permanecer no cargo pelo período de 3(três) anos consecutivos, prorrogáveis por igual período, sendo nomeado e destituído pelo Conselho de Administração, mantendo a independência e imparcialidade necessárias à área.

A nova estrutura composta pela Superintendência de Integridade - SUINT, com suas respectivas gerências de Integridade, de Gestão de Riscos e Controles Internos e de Desenvolvimento Institucional, trará o fortalecimento de um ambiente com uma forte cultura de integridade.

Ressalta-se, também, que em sua estrutura de integridade, a empresa conta, ainda, com a Auditoria Interna, Corregedoria, Ouvidoria, e Comissão de Ética, além dos Conselhos estatutários e de assessoramentos.

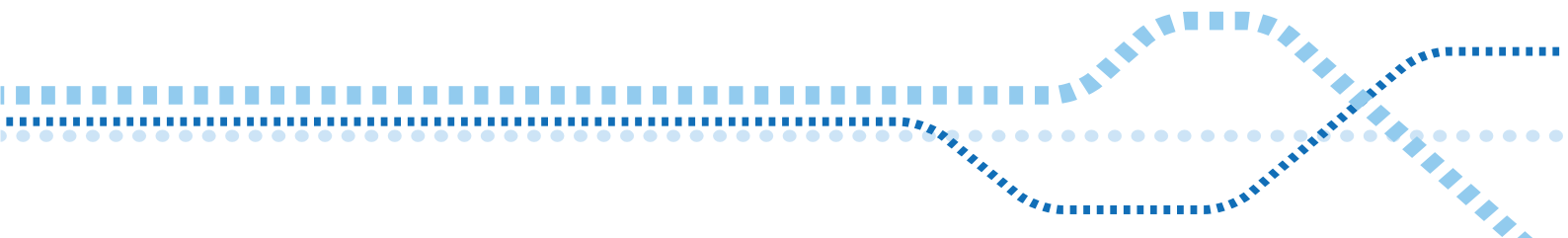
4.1.2 Programa de Governança das Participações e Outorgas Ferroviárias

Conjunto de iniciativas que visa aprimorar os mecanismos de governança sobre as participações societárias da Valec, bem como sobre as outorgas ferroviárias que lhe são afetas. Tais iniciativas foram agrupadas em 2 projetos, quais sejam:

i. Agenda Normativa

O projeto tem como principal objetivo editar instrumentos normativos para regular a atuação da empresa quanto a:

- a) Gestão das participações societárias;
- b) Gestão e fiscalização dos contratos de concessão e subconcessão.



ii. Agenda Resolutiva

No que tange às participações societárias, o projeto abrange medidas que visam equacionar a participação societária da Valec no negócio Transnordestina Logística S/A. mediante:

- a) O estabelecimento de um cenário para equacionamento de sua participação societária;
- b) A apresentação de uma solução técnica, jurídica e administrativa para a execução da diretriz ministerial; e
- c) A apresentação de uma proposta de um Plano de Negócios e de um Plano de Investimentos para nova configuração societária.

Em relação às outorgas ferroviárias, o projeto abrange medidas que visam sanear os passivos dos contratos de concessão celebrados com a ANTT e dos contratos de subconcessão relativos à FNS e à FIOL.

4.1.3 Programa Terminais Inteligentes

Conjunto de iniciativas que visa aprimorar a gestão dos ativos vocacionados à exploração de terminais ferroviários. São objetivos do Programa:



Incremento de cargas: A exploração de novas áreas e a inserção de parâmetros de eficiência na operação dos terminais ferroviários resultarão na diversificação e aumento do volume de cargas transportadas nas ferrovias.



Incremento de receitas: A outorga de novos terminais e o aumento da eficiência operacional também impactarão positivamente as receitas auferidas pela Valec, diminuindo sua dependência do Orçamento Geral da União.



Aperfeiçoar governança: O desenvolvimento de novos normativos e soluções tecnológicas criarão condições para a adoção de mecanismos de governança mais eficazes e a otimização da gestão contratual.



Melhorar reputação: Esse conjunto de medidas transformará a Valec em referência nacional na prestação de serviços relacionados à implantação e gestão de terminais ferroviários.

O Programa Terminais Inteligentes foi estruturado com base em 3 eixos temáticos, a saber: (i) regulação; (ii) gestão; (iii) contratos. As ações relevantes identificadas para cada eixo foram agrupadas em 4 projetos. São eles:

i. Agenda Normativa

O projeto tem como principal objetivo preencher lacuna normativa da empresa sob duas óticas:

- a) Realização de novos negócios relacionados à exploração de seus ativos;
- b) Otimização da gestão e da execução dos contratos de delegação de ativos.

Por meio da edição desses instrumentos busca-se ampliar a transparência dos procedimentos de delegação dos ativos da empresa, bem como assegurar um processo decisório, mas assertivo.

ii. Sistema de Gestão e Fiscalização de Terminais Logísticos

O projeto envolve o desenvolvimento de ferramenta tecnológica de suporte à gestão e a fiscalização das áreas disponíveis, bem como dos terminais já implantados. A digitalização dos serviços otimizará a gestão das informações e gerará dados relevantes para subsidiar processos decisórios relacionados aos novos negócios e ao fomento do transporte ferroviário.

iii. Pipeline de Leilões 2021 – 2022

O projeto envolve o desenho dos respectivos macroprocessos, o mapeamento dos ativos disponíveis, a definição das estratégias de estruturação e, finalmente, o planejamento das ações, incluindo a prospecção de potenciais clientes. Com isso espera-se trazer previsibilidade e fomentar o interesse do mercado nos ativos da Valec.

iv. Governança contratual

O projeto tem por objetivo maximizar a efetividade dos contratos de exploração de áreas por terminais ferroviários. Contempla um esforço inicial de busca e organização das informações disponíveis de cada contrato, bem como a análise processual com vistas a identificar itens críticos e inconformidades. Em seguida, tais itens serão devidamente tratados mediante a realização de revisões, ajustes pontuais, termos de ajustamento e, eventualmente, rescisões.

4.1.4 Programa de Sustentabilidade Ambiental

O cuidado com o meio ambiente sempre foi conduzido com atenção no desenvolvimento das atividades meio e finalísticas necessárias à sustentação dos negócios da Valec, não apenas em atenção aos instrumentos de comando e controle, mas visando à preservação do meio ambiente e à reponsabilidade social.

Dada a importância do tema, ao longo do exercício de 2022, a Valec implantará o Programa de Sustentabilidade Ambiental composto de projetos e ações estruturantes.

Dessa forma a Empresa assume papel mais ativo no mercado, tendo em vista a busca pela autossuficiência, além da competência técnica e administrativa e notoriedade no que diz respeito ao compromisso ambiental.

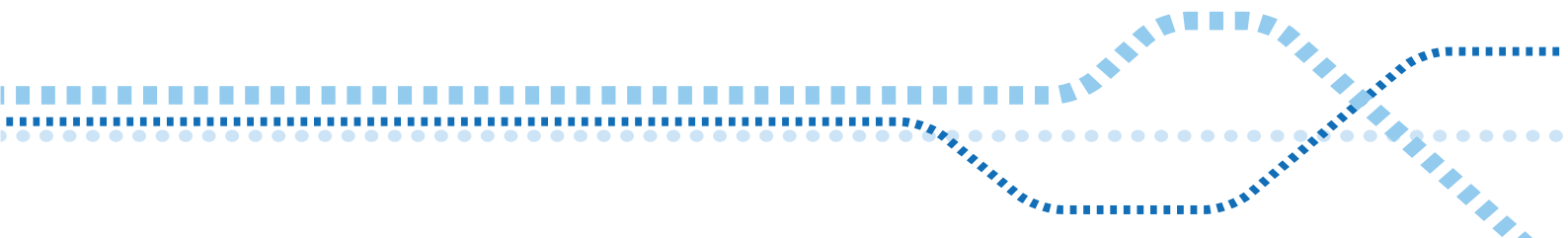
Nesse contexto, a Valec instituiu em 2021 sua nova Política Ambiental e Territorial, que objetiva assegurar a atuação da empresa em consonância com o princípio da sustentabilidade e da responsabilidade social, promovendo a incorporação dos princípios e diretrizes da política nos projetos, negócios e nos relacionamentos com as partes interessadas.

Dentro do Programa de Sustentabilidade Ambiental os projetos que serão priorizados no ano de 2022 são: Plano de Logística Sustentável (PLS), a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e o Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol).

4.1.4.1 Plano de Logística Sustentável (PLS)

O Plano de Logística Sustentável é um instrumento de gestão que tem por objetivo a implantação e desenvolvimento contínuo de práticas sustentáveis na Valec. Esse plano contempla ações voltadas à difusão da cultura do uso racional de recursos, proteção ambiental e qualidade de vida.

Além atividades contínuas de conscientização e racionalização de recursos, em 2021 foi realizada no âmbito do PLS importante iniciativa de atualização do Guia de Compras Públicas Sustentáveis da empresa que contém as orientações para as contratações e aquisições, com expectativa de conclusão ainda no primeiro trimestre de 2022.



4.1.4.2 Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P)

A Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) é uma ação voluntária criada pelo Ministério do Meio Ambiente e que incentiva a Administração Pública a implantar, em suas atividades diárias, princípios de responsabilidade socioambiental.

Em 2020 a Valec foi certificada com o selo A3P e tem se empenhado para melhorar, ano após ano, a eficiência em termos de consumo energético, de água e de papel, bem como aprimorar o processo de destinação de resíduos e a utilização inteligente de recursos.

4.1.4.3 Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)

O Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) é uma ferramenta mundialmente utilizada por empresas e governos para entender, quantificar e gerenciar emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE). Em 2022, a Valec envidará esforços para aderir ao protocolo de modo a elaborar inventários de emissões atmosféricas, a fim de que esta empresa compreenda o perfil de suas emissões de GEE, possibilitando o conhecimento da abrangência do impacto de suas ações sobre o meio ambiente e possibilitando a implementação de ações voltadas à minimização desses impactos.

4.1.5 Programa De Implantação Do BIM na Valec

BIM (*Building Information Modelling*) ou Modelagem da Informação da Construção é o conjunto de tecnologias e processos integrados que permite a criação, a utilização e a atualização de modelos digitais de uma construção durante todo o seu ciclo de vida.

A Valec tem investido na capacitação de sua equipe técnica, em equipamentos e softwares, bem como no estabelecimento de metodologia para a incorporação do BIM na empresa considerando a relevância e impacto positivo desse processo no desenvolvimento e gestão de seus projetos.

Para a consecução desses objetivos, a Valec estabeleceu parcerias junto à Universidade de Brasília - UNB e a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT de modo a estruturar modelos, manuais e normativos técnicos, bem como capacitar os técnicos envolvidos no projeto.

O BIM pode acelerar o processo de transformação digital da Valec na elaboração, gestão e manutenção dos seus empreendimentos ferroviários e assegurar uma remodelação da técnica da cultura organizacional com metodologia consagrada internacionalmente e dentro das melhores práticas de gestão.

Os principais projetos relacionados ao BIM a serem desenvolvidos pela Valec são o Plano de Implantação do BIM, a elaboração de Projeto Piloto e elaboração do BIM Mandate:

a) Elaboração do Plano de Implantação do BIM

O Plano de Implantação do BIM contempla as etapas necessárias para a implantação do BIM na Valec, considerando os aspectos tecnológicos, de pessoal e governança, bem como os benefícios e riscos associados à apropriação dessa nova metodologia nos processos construtivos sob responsabilidade da empresa. A elaboração do plano foi iniciada ainda em 2021 e constitui a base das iniciativas relacionadas ao BIM a serem desenvolvidas pela Valec.

b) Projetos Pilotos

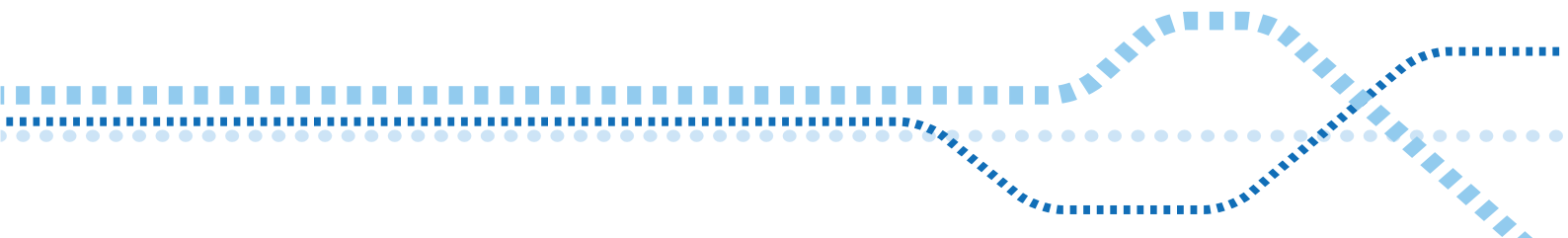
A implementação do BIM se dará por meio da execução de projetos pilotos que se encontram em fase inicial de desenvolvimento com previsão de conclusão em 2022.

c) Elaboração do BIM Mandate

Para 2022 está prevista a elaboração do BIM Mandate ou Plano de Execução BIM que contempla as etapas e processos para modelagem dos projetos ferroviários da empresa utilizando-se desta metodologia.

4.1.6 Projeto FICO

Em razão da renovação antecipada do Contrato de Concessão da Estrada de Ferro Vitória à Minas, a



Valec firmou em dezembro de 2020, juntamente com a VALE e ANTT, o Acordo de Obrigações de Investimento, que define a responsabilidade da VALE pela implantação da FICO I, no trecho entre Mara Rosa/GO e Água Boa/MT.

Trata-se de iniciativa pioneira, uma vez que é o primeiro empreendimento ferroviário objeto de investimento cruzado, com fundamento na Lei nº 13.448/2017.

A Valec tem relevante papel nesse projeto, ao executar desde a desapropriação, requerida para o início das obras, até o apoio à ANTT na fiscalização da implantação do empreendimento que tem previsão de 60 meses para conclusão.

De modo a viabilizar a fruição do Regime Especial de Incentivos para o Desenvolvimento de Infraestrutura – REIDE a Valec também participa como adquirente anuente dos contratos realizados pela VALE para a execução da obra. Até novembro foram aprovados 24 contratos tripartite de suprimentos.

Ainda em 2021 foi concluída a transferência de titularidade do processo de licenciamento ambiental para a VALE e foi dado início ao fornecimento de trilhos e dormentes que serão utilizados na implantação da FIOI II, processo cujas etapas estão sendo acompanhadas e fiscalizadas pela Valec.

No que se refere à desapropriação, a Valec atuou em 2021 na liberação dos 30km iniciais da ferrovia e em 2022 desapropriará outros 50km, totalizando a liberação de 80km previstos no Acordo de Obrigações de Investimento com perspectivas para finalização das obrigações de responsabilidade da Valec para abril de 2022. Em se confirmada a previsão mencionada, caberá à VALE o início das obras conforme disciplinado no contrato de prorrogação da concessão da Estrada de Ferro Vitória à Minas.

4.1.7 Projetos da Racionalização do Custeio

A nova gestão definiu como premissa a busca pela efetividade da despesa e a racionalização dos gastos públicos. Com isso foi realizado primeiramente um estudo de redução das despesas administrativas com a realização de *assessment* dos principais centros de custos da Valec relacionados a despesas de funcionamento, abrangendo: contratos administrativos de suporte, infraestrutura predial e tecnologia da informação.

O objetivo do conjunto dessas medidas é racionalizar os gastos, visando liberar orçamento para a implantação de novos projetos, investimento e melhorias nos serviços já prestados, pautados na transparência e efetividade de aplicação dos recursos públicos.

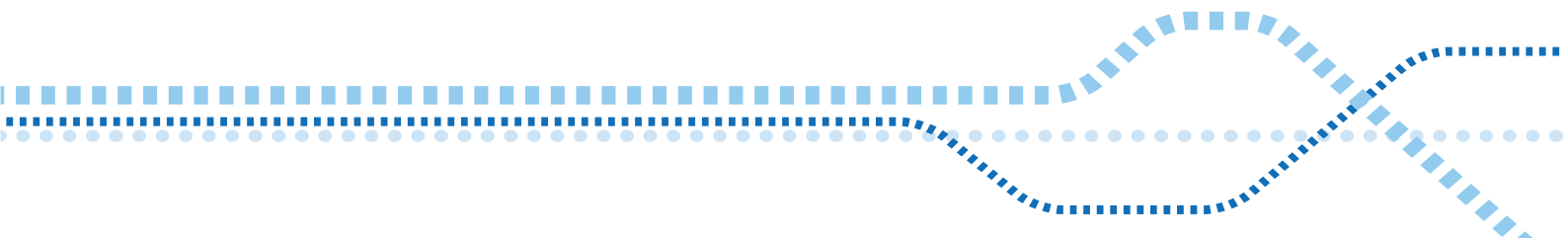
Em 2020 foi possível reduzir despesa de custeio em 25% do total previsto na Lei de Orçamento Anual (LOA) 2020, equivalente a uma redução na ordem de R\$ 53,9 milhões com base de comparação ao orçamento de 2019. Em 2021 houve consolidação das economias, sendo registrados ainda adequações de menor impacto e negociações para garantir um crescimento vegetativo abaixo da inflação. Em 2022, serão avaliados novos aspectos de redução orçamentária, a partir da implantação do Central de Controle Operacional de custos, com foco no estabelecimento de diferentes aspectos de custos. Tal aspecto será essencial para o desenvolvimento de novas estratégias de redução e otimização do orçamento.

Além disto, outros projetos de aprimoramento da gestão orçamentária foram realizados, a saber: reestruturação orçamentária das ações de custeio, por meio da utilização de Planos Orçamentários (POs), implantação da sala de situação orçamentária.

O próximo passo é otimizar e realizar um estudo de redução de despesas com pessoal após trabalho de *headcount* em desenvolvimento pela Superintendência de Gestão de Pessoas e um dimensionamento macro da força de trabalho na empresa, bem como uma ampliação de despesas com Superintendência de Tecnologia da Informação (SUPTI) focada em preparar a empresa para seus novos desafios da Infra S.A para inseri-la em uma jornada digital.

Para o exercício de 2022 a Valec mantém o objetivo de redução do custo através da racionalização das suas despesas, desta forma, buscando atingir essa racionalização, a Empresa pretende implantar um projeto de *headcount* e adequação do dimensionamento da força de trabalho com o objetivo de reduzir a despesa com folha de pagamento via:

- a) plano de demissão voluntária destinado aos empregados dos quadros especiais e extintos da



RFFSA, GEIPOT e Valec 2007 - previsão de efetivar o desligamento de 109 empregados, representando uma economia anual na ordem de R\$ 15 milhões com folha de pagamento e encargos sociais.

b) programa de desligamento de empregados efetivos cujas atribuições dos cargos não são mais aderentes às atividades desempenhadas pela Empresa - previsão de 20 desligamentos no ano 2022, representando uma economia anual em folha de pagamento de cerca de R\$ 1 milhão.

Tabela 2 - Evolução do custeio da Valec

Fonte: Processo IODA 51402.001821/2020-70

Subfunção	Pré-Proposta PLOA 2022	Pago 2021 (LOA + RAP)	Pago 2020 (LOA + RAP)	Pago 2019 (LOA + RAP)	Pago 2018 (LOA + RAP)
Apoio Empreend.	5,6	4,3	3,2	22,2	27,5
Custeio Valec	20,3	11,90	16,4	22,9	22,0
Tecnologia da Informação	20,7	7,40	4,9	11,7	23,3
Despesas Obrigatórias	123,5	96,30	124,0	163,2	207,7
Total	179,10	119,90	148,50	220,00	280,50



RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

A Valec entrega projetos de infraestrutura que contribuem para a melhoria do sistema logístico nacional.

Principais Metas

Meta: Iniciar a execução da FICO

*Meta: Concluir 65% da FIOL II até dezembro de
2022*



5 RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

Todas as alterações de metas, indicadores e iniciativas, aprovadas nas Reuniões de Avaliação Estratégica, constam no Anexo desse Plano de Negócios.

Objetivo 1.1 - Contribuir para a ampliação da oferta de transporte ferroviário de carga e de passageiros, assim como a redução do custo logístico no Brasil

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas
	Nova meta ou iniciativa

Tabela 3 – Metas do Objetivo 1.1

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Concluir 85% da FIOI II até dezembro de 2024	Concluir 65% da FIOI II até dezembro de 2022	Avanço Físico acumulado da FIOI II	DIREM
2. Participar na execução de 2 novos empreendimentos ferroviários até dezembro de 2022 ¹	PARALISADO EM 2021	[[Número de laudos aprovados / Número total de laudos dos novos 50km) x 0,40] + [(Percentual das iniciativas de solicitação de licença para a FICO 2) x 0,3] + [(Percentual das iniciativas para solicitação de licença para a FIOI 3) x 0,3].	DIREM
3. Ter 1 cenário viável para continuidade do empreendimento Nova Transnordestina até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021		SUGOP
4. Ter 100% dos procedimentos de governança em andamento nas participações societárias da Valec.	CONCLUÍDO EM 2021	Percentual de execução da iniciativa 1.1.4 Implantar um modelo de governança para participações societárias	SUGOP
5. Apresentar 1 proposta de fomento para transporte de passageiros até dezembro 2021 ²	PARALISADO EM 2021	Número de propostas de fomento de transporte de passageiros apresentadas.	SUNOV
6. Garantir 100% da manutenção do trecho FIOI I até assinatura do contrato ³	PARALISADO EM 2021	Número de km mantidos / Total km FIOI I	SUDEM
7. Identificar 6 oportunidades de prestação de serviço de transporte ferroviário de passageiros até dezembro 2022	CONCLUÍDO EM 2021	Percentual de execução da iniciativa 1.1.6 Identificar oportunidades de transporte ferroviário de passageiros	SUNOV

8.	Executar 100% da participação societária até dezembro de 2022	Executar 100% das ações necessárias para equacionar a sua participação societária até dezembro de 2022	[Número de cenários viáveis apresentados x 0,33] + [Número de soluções apresentadas x 0,33] + [Número de propostas apresentadas x 0,33]	SUGOP
9.	Implantar 80km de superestrutura na FIOL II até dezembro de 2022	Implantar 80km de superestrutura na FIOL II até dezembro de 2022	Quantidade de Km de superestrutura	DIREM
10.	Aprovar 100% dos laudos de desapropriação com vistas à imissão de posse de 50km adicionais da FICO I até dezembro de 2022	Aprovar 100% dos laudos de desapropriação de 50km adicionais da FICO I em 2022	(Número de laudos aprovados / Número total de laudos dos novos 50km)	SUGAT
11.	Cumprir 100% das etapas necessárias para solicitação de Licença de Instalação da FICO II até dezembro de 2022	Cumprir 100% das etapas necessárias para solicitação de Licença de Instalação da FICO II em 2022	Percentual das iniciativas de solicitação de licença para a FICO II	SUGAT
12.	Cumprir 100% das etapas necessárias para solicitação de Licença de Instalação da FIOL III até dezembro de 2022	Cumprir 100% das etapas necessárias para solicitação de Licença de Instalação da FIOL III em 2022	Percentual das iniciativas para solicitação de licença para a FIOL III	SUGAT
13.	Realizar 2 seminários a fim de promover maior inserção da Valec nos cenários de investimento cruzado, regimes de autorizações e concessões até dezembro de 2022	Realizar 2 seminários a fim de promover maior inserção da Valec nos cenários de investimento cruzado, regimes de autorizações e concessões até dezembro de 2022	Percentual de execução das etapas de realização do evento.	DIREM/DINEG /GAB/ASREL/ ASCOM
14.	Realizar 1 evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022	Realizar 1 evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022	Percentual de execução de desenvolvimento do evento	DINEG
15.	Implementar 100% do programa de governança das operações ferroviárias até 2024	15.1 Implementar 100% dos mecanismos de governança relacionados à gestão de terminais logísticos de cargas até dezembro de 2022;	15.1 {(Percentual da execução da elaboração do manual de gestão e fiscalização) x 0,5} + {(Percentual de execução da instrução normativa de gestão e fiscalização) x 0,5}	DINEG
		15.2 Implementar 100% dos mecanismos de governança relacionados às subconcessões ferroviárias até dezembro de 2022.	15.2 {(Percentual da execução da elaboração do manual de inspeção e fiscalização) x 0,5} + {(Percentual de execução do manual de travessias) x 0,5}	

¹ A meta "1.1.2 Participar na execução de 02 novos empreendimentos ferroviários até dezembro de 2022" foi paralisada, em atendimento à solicitação do CONSAD em sua 392ª Reunião Ordinária, e desmembrada em três novas metas (10, 11 e 12).

² A meta "1.1.5 Apresentar 01 proposta de fomento para transporte de passageiros até dezembro 2021" foi paralisada por redefinição de mérito, sendo substituída pela meta 1.1.7 permanecendo neste documento a fim de permitir a rastreabilidade da evolução da meta;

³ A meta "1.1.6 Garantir 100% da manutenção do trecho FIOL I até assinatura do contrato" fica suspensa em virtude do leilão da FIOL que dispensa a Valec de responsabilidades estratégicas. Ressalta-se que essa meta no que tange ao ano 2021 foi concluída antes da sua paralisação no período do PEI 2020-2024.

Tabela 4 – Iniciativas do Objetivo 1.1

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Controlar a execução contratual da FIOLE II	<p>1. Concluir a contratação do remanescente do lote 6FA</p> <p>a) Acompanhar o deslinde do Edital nº 011/2021</p> <p>b) Elaborar o Projeto Básico</p> <p>c) Compor o Orçamento Referencial</p> <p>d) Elaborar Termo de Referência</p> <p>e) Publicar o Edital</p> <p>f) Homologar o resultado</p> <p>g) Assinar o Contrato</p> <p>2. Celebrar o segundo Termo de Execução Descentralizada com o Exército Brasileiro</p> <p>a) Elaborar Projeto</p> <p>b) Compor o Orçamento Referencial</p> <p>c) Concluir o Plano de Trabalho</p> <p>d) Validar com o Exército os documentos produzidos</p> <p>e) Submeter à PROJUR e à SULIC</p> <p>f) Aprovar o TED na DIREX</p> <p>g) Assinar o Termo</p> <p>3. Liberar 40 km de frente de obras hoje com impeditivos</p> <p>a) Aprovar 10 projetos de OAE</p> <p>b) Liberar área relativa aos quilombolas</p> <p>c) Liberar trecho relativo à Mineradora Lamar</p> <p>d) Liberar 25 interferências de linhas de transmissão junto à Neoenergia/Coelba</p> <p>e) Liberar trecho relativo à Barragem de Ceraima</p>	SUDEM
2. Gerenciar os requisitos estratégicos que impactem na gestão contratual	CONCLUÍDO EM 2021	DIREM
3. Apresentar estudo com cenários alternativos para continuidade das obras da Transnordestina até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUGOP
4. Implantar um modelo de governança para Participações Societárias até julho de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUGOP
5. Realizar avanço físico acumulado da FICO até dezembro	Aprovar os laudos de desapropriação de 50 km adicionais da FICO até	SUGAT

de 2022	dezembro de 2022		
6. Identificar oportunidades de transporte ferroviário de passageiros dezembro de 2021 ²		CONCLUÍDO EM 2021	SUNOV
7. Identificar 6 oportunidades de prestação de serviço de transporte ferroviário de passageiros até dezembro 2022		CONCLUÍDO EM 2021	SUNOV
8. Executar as ações necessárias para equacionar sua participação societária até dezembro de 2022	Equacionar a participação societária até dezembro de 2022 a) Estabelecer um cenário para equacionamento da participação societária da Valec (33.33%) b) Apresentar uma solução técnica, jurídica e administrativa para a execução da diretriz ministerial (33.33%) c) Apresentar proposta de plano de negócio e plano de investimentos para nova configuração societária (33.33%)		SUGOP
9. Requerer Licença Ambiental da FICO II até dezembro de 2022	Requerer Licença Ambiental da FICO II até dezembro de 2022 a) Revisar/atualizar os estudos ambientais com base na revisão do projeto de engenharia (25%) b) Obter anuência do IBAMA (25%) c) Complementar os estudos com base na avaliação do IBAMA, se aplicável (25%) d) Solicitar a emissão da Licença de Instalação (25%)		SUGAT
10. Requerer Licença Ambiental da FIOL III até dezembro de 2022	Requerer Licença Ambiental da FIOL III até dezembro de 2022 a) Revisar/atualizar os estudos ambientais com base na revisão do projeto de engenharia (25%) b) Obter anuência do IBAMA (25%) c) Complementar os estudos com base na avaliação do IBAMA, se aplicável (25%) d) Solicitar a emissão da Licença de Instalação (25%)		SUGAT
11. Estruturar eventos para maior inserção da Valec nas discussões das políticas públicas relacionadas à sua função social, a exemplo da FICO II e FIOL III, até dezembro de 2022	Estruturar eventos para maior inserção da Valec nas discussões das políticas públicas relacionadas à sua função social, a exemplo da FICO II e FIOL III, até dezembro de 2022 a) Definir participantes, datas, estratégias de atuação da Valec no evento b) Definir a estrutura o evento c) Definir estratégia de comunicação d) Realizar balanço dos resultados e) Compartilhar apresentações realizadas.		DIREM/DINEG/GAB/ ASREL/ASCOM
12. Realizar evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022	Realizar evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022 a) Planejar o evento		DINEG

	<ul style="list-style-type: none"> b) Obter patrocínio para o evento c) Realizar contratações d) Realizar o evento e) Avaliar os resultados 	
13. Elaborar manual de gestão e fiscalização de contratos de terminais logísticos de cargas	13. Elaborar manual de gestão e fiscalização de contratos de terminais logísticos de cargas	DIREM
14. Elaborar Manual e uma instrução normativa relacionadas a gestão e fiscalização contratual	<p>Elaborar Manual e uma instrução normativa relacionadas a gestão e fiscalização contratual</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Elaboração da minuta b) Planejamento – Mapear processos – referentes c) Detalhamento das atividades d) Identificar riscos e) Analisar e diagnosticar f) Elaborar planos de melhorias g) Redesenhar processos h) Atualizar riscos i) Criar manual de procedimentos e atualizar normas j) Aprovação 	SUGOP
15. Elaborar instrução normativa relacionada ao manual de inspeção e a execução do manual de travessias	<p>Elaborar instrução normativa relacionada ao manual de inspeção e a execução do manual de travessias</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Elaboração da minuta b) Planejamento – Mapear processos – referentes c) Detalhamento das atividades d) Identificar riscos e) Analisar e diagnosticar f) Elaborar planos de melhorias g) Redesenhar processos h) Atualizar riscos i) Criar manual de procedimentos e atualizar normas j) Aprovação 	SUGOP
16. Implantar superestrutura na FIOL II	Implantar superestrutura na FIOL II	DIREM

Objetivo 1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas
	Nova meta ou iniciativa

Tabela 5 – Metas do Objetivo 1.2

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Ampliar o alcance nas redes sociais até dezembro de 2024: Instagram: 40.000 seguidores; Twitter: 40.000 seguidores; e LinkedIn: 30.000 seguidores	Ampliar o alcance nas redes sociais até dez/2022: Instagram: 12.000 seguidores; Twitter: 12.000 seguidores; e LinkedIn: 15.000 seguidores	Total de seguidores por mídia social	ASCOM
2. Participar como convidado protagonista em 12 eventos e/ou seminários por ano	Participar como convidado protagonista em 12 eventos e/ou seminários	Total acumulado de eventos promovidos pela Valec, com convidados externos, por ano	ASCOM
3. Promover 4 eventos presenciais ou online por ano	Promover 4 eventos presenciais ou online em 2022	Total acumulado de participação da Valec em eventos como convidado protagonista durante o ano	ASCOM
4. Promover a inserção anual em 5 pautas nas principais mídias especializadas anualmente	Promover a inserção anual em 5 pautas nas principais mídias especializadas anualmente	Quantidade de pautas nas principais mídias	ASCOM
5. (Re)lançar 7 produtos de comunicação até dezembro de 2022	(Re)lançar 7 produtos de comunicação até dezembro de 2022	Percentual de execução do desenvolvimento dos produtos de comunicação	ASCOM
6. Lançar o novo e moderno portal da Valec em maio de 2022	Lançar o novo e moderno portal da Valec em maio de 2022	Percentual de execução do desenvolvimento do novo e moderno portal da Valec	ASCOM

Tabela 6 – Iniciativas do Objetivo 1.2

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Implementar metodologia para monitoramento e melhoria da imagem institucional até julho de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	ASCOM
2. Implantar Programa Valec na mídia até dez/2020	CONCLUÍDO EM 2020	ASCOM
3. Promover visitas trimestrais do MInfra para acompanhamento dos empreendimentos/projetos da Valec ¹	PARALISADO EM 2021	ASREL
4. Implementar o processo Gerir Relações Parlamentares até dezembro de 2021 ²	PARALISADO EM 2021	ASREL
5. Implementar o processo Identificar e Tratar Oportunidade / Necessidade até dezembro de 2021 ²	PARALISADO EM 2021	ASREL
6. Modernizar produtos de comunicação lançados em 2021 até dezembro de 2022	Modernizar produtos de comunicação lançados em 2021 até dezembro de 2022 a) Lançar o Fale com Presidente 2.0 até junho de 2022 b) Lançar a nova versão da <i>newsletter</i> até julho de 2022 c) Nova edição do #ObrasemProgresso até dezembro de 2022 d) Modernizar #SouMaisValec até dezembro de 2022 e) Lançar papo de Meio Ambiente até dezembro de 2022 f) Lançar por dentro da engenharia ferroviária até dezembro de 2022 g) Lançar Bate papo sobre integridade até dezembro de 2022	ASCOM
7. Aumentar engajamento dos seguidores de todas as plataformas digitais até dezembro de 2024	Aumentar engajamento dos seguidores de todas as plataformas digitais até dezembro de 2022 a) Estabelecer métricas de interação semanal até junho de 2022 b) Estabelecer cronograma de 2 a 3 postagens por semana até janeiro de 2022 c) Estabelecer metodologia de respostas automáticas à sociedade até junho de 2022	ASCOM
8. Identificar oportunidades de incluir pautas positivas da Valec nas principais mídias especializadas (a partir do 1º trimestre até o fechamento do 4º trimestre)	Identificar oportunidades de incluir pautas positivas da Valec nas principais mídias especializadas (a partir do 1º trimestre até o fechamento do 4º trimestre) a) Estabelecer cronograma junto à DINEG até junho de 2022 b) Elaborar o Plano de comunicação até julho de 2022	ASCOM
9. Promover 1 evento de entregas Ferroviárias, em parceria com o MInfra e o Governo Federal até julho de 2022	Promover 1 evento de entregas Ferroviárias, em parceria com o MInfra e o Governo Federal até julho de 2022 a) Estabelecer cronograma de planejamento do evento com as áreas da Valec até abril de 2022	ASCOM

	b) Organizar e planejar realização do evento	
10. Identificar oportunidades de evento que a Valec possa participar (a partir do 1º trimestre até o fechamento do 4º trimestre)	Identificar oportunidades de evento que a Valec possa participar (a partir do 1º trimestre até o fechamento do 4º trimestre)	ASCOM
11. Definir agenda de eventos até abril do ano vigente	Definir agenda de eventos até abril do ano vigente	ASCOM
12. Realizar ações para lançar o novo e moderno portal da Valec até dezembro de 2022	Realizar ações para lançar o novo e moderno portal da Valec até dezembro de 2022 a) Elaborar o estudo técnico Preliminar b) Compor o orçamento c) Elaborar Termo de referência d) Submeter à SULIC e PROJUR e) Publicar o Edital f) Homologar o resultado g) Assinar o contrato h) Lançar o novo portal da Empresa	ASCOM

¹Solicitada a retirada da iniciativa, pela Diretoria Executiva, por entender se tratar de atividade operacional.

² As iniciativas 1.2.4 Implementar o processo Gerir Relações Parlamentares até dezembro de 2021 e 1.2.5 Implementar o processo Identificar e Tratar Oportunidade / Necessidade até dezembro de 2021 foram paralisadas por fazerem parte do plano tático da iniciativa 3.3.1 (Re)desenhar todos os processos -chave até dezembro de 2022.



FOCO DE ATUAÇÃO

Aumento de competitividade, buscando sempre soluções inovadoras e sustentáveis.

Principais Metas

Meta: Reduzir nível de dependência da Valec para 90% até dezembro de 2022



6 FOCO DE ATUAÇÃO

Objetivo 2.1 - Desenvolver produtos/serviços visando geração de receitas e fomentar pesquisa de mercado na área logística

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas

Tabela 7 – Metas do Objetivo 2.1

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Atingir o faturamento de R\$17 milhões de receita operacional a partir de junho de 2020 até dezembro de 2022	CONCLUÍDO EM 2021	Receita operacional anual bruta em regime de competência	DINEG
2. Lançar 9 novos produtos para o mercado até dezembro de 2024	Lançar 3 novos produtos para o mercado até dezembro de 2022	Somatório de produtos lançados	SUNOV
3. Realizar 5 novas concessões ou renovações de uso de terminais até dezembro de 2022	Realizar 5 novas concessões ou renovações de uso de terminais até dezembro de 2022	Delegação de terminais de carga - RVADTC	SUEST
4. Pesquisar 4 segmentos de mercado até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	Percentual de execução da iniciativa 2.1.7 Mapear e realizar pesquisa de nichos de mercado de interesse da Valec	SUNOV
5. Promover 05 benchmarkings de mercado até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	Número de benchmarkings de mercado realizados	SUNOV
6. Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DT-E) até junho de 2022 ¹	PARALISADO EM 2021	Percentual de execução do projeto	SUNOV e SUPTI
7. Celebrar 9 contratos ou parcerias comerciais até dezembro de 2024	7.1 Formalizar 4 propostas comerciais para autorizatárias até dezembro de 2022 ³ (PARALISADO EM 2022);	7.1 Número de propostas comerciais formalizadas;	SUNOV
	7.2 Celebrar 2 contratos comerciais com autorizatárias até dezembro de 2022	7.2 Número de contratos comerciais celebrados.	

8.	Realizar 2 análises de mercado por vocação de carga até dezembro de 2022 ⁴ (PARALISADO EM 2022)	Realizar 2 análises de mercado por vocação de carga até dezembro de 2022 (cada análise terá 50% de peso)	Somatório do percentual de execução das análises	SUNOV
9.	Prospectar 90 clientes no segmento de mercado prioritário para Valec até dezembro de 2024 ³ (PARALISADO EM 2022)	Prospectar 30 clientes nos segmentos de autorizações ferroviárias e terminais logísticos de cargas até dezembro de 2022	Número de clientes prospectados	SUEST
10.	Realizar até dezembro de 2024, 6 análises de mercado para apoiar a captação comercial da Valec ³ (PARALISADO EM 2022)	Realizar 2 análises de mercado para apoiar a captação comercial da Valec até dezembro de 2022	Número de análises de mercado realizadas	SUNOV

¹A meta 2.1.6 Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DTE) até junho de 2022 foi paralisada pois a operação do DTE ficou sob responsabilidade do SERPRO.

³ As metas 2.1.7.1, 2.1.9 e 2.1.10 foram paralisadas com o objetivo de transformá-las em iniciativas da meta 2.1.7.2.

⁴ A meta 2.1.8 foi paralisada pois apresenta o mesmo objetivo da meta 2.1.10.

Tabela 8 – Iniciativas do Objetivo 2.1

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Implementar o Funil de Inovação até outubro de 2020 (ex. workshops, reuniões mensais, relatórios)	CONCLUÍDO EM 2020	SUNOV
2. Estruturar e lançar produtos comerciais até dezembro de 2024	Estruturar produtos comerciais até dezembro de 2022 a) Estruturar consultoria em gestão ambiental b) Estruturar consultoria em desapropriação c) Estruturar certificação de empreendimentos ferroviários	SUNOV
3. Promover 05 <i>benchmarkings</i> de mercado até dezembro de 2021 ¹	PARALISADO EM 2021	SUNOV
4. Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DT-E) até junho de 2022 ²	PARALISADO EM 2021	SUPTI e SUNOV
5. Firmar e executar contratos comerciais até dezembro de 2024	PARALISADO EM 2021	SUEST
6. Promover a delegação de terminais ou áreas	Promover a delegação de terminais ou áreas a) Delegar terminal de líquidos Santa Helena (TSG01) até julho de 2022 b) Delegar terminal de containers Santa Helena (TSG02) até novembro de 2022 c) Delegar terminal de grãos Porto Franco (TPF04) até novembro de 2022 d) Delegar terminal de líquidos Araguaina (TAG01) até dezembro de 2022 e) Delegar terminal de líquidos Anápolis (TAS01) até dezembro de 2022	SUEST
7. Mapear e realizar pesquisa nos nichos de mercado de interesse da Valec	CONCLUÍDO EM 2021	SUNOV
8. Mapear e realizar benchmarking com empresas públicas que possuam aderência à realidade da Valec	CONCLUÍDO EM 2021	SUNOV
9. Estruturar a modelagem para concessão do DT-E ³	PARALISADO EM 2021	SUEST
10. Desenvolver inteligência de mercado para o DT-E ³	PARALISADO EM 2021	SUNOV e SUPTI
11. Acordo de Cooperação Técnica com MInfra ³	PARALISADO EM 2021	SUNOV e SUPTI
12. Realizar 6 análises de mercado para apoiar a captação comercial da Valec até dezembro de 2024	Realizar 2 análises de mercado para apoiar captação comercial da Valec até dezembro de 2022	SUNOV

13. Prospectar 90 clientes nos segmentos de autorizações ferroviárias e terminais logísticos de carga até dezembro de 2024	<p>Prospectar 30 clientes nos segmentos de autorizações ferroviárias e terminais logísticos de cargas até dezembro de 2022</p> <p>a) Prospectar 15 potenciais clientes para o segmento de autorizações ferroviárias até dezembro de 2022</p> <p>b) Prospectar 15 potenciais clientes para o segmento de terminais logísticos de carga até dezembro de 2022</p>	SUNOV
14. Prospectar clientes potenciais e elaborar propostas comerciais para segmentos de autorizações ferroviárias até dezembro de 2022	Prospectar clientes potenciais e elaborar propostas comerciais para segmentos de autorizações ferroviárias até dezembro de 2022	SUNOV
15. Elaborar, validar, assinar e publicar extrato do contrato comercial até dezembro de 2022	Elaborar, validar, assinar e publicar extrato do contrato comercial até dezembro de 2022	SUNOV

¹ Transformação da Iniciativa “2.1.3 Promover 05 benchmarkings de mercado até dezembro de 2021” na meta 2.1.6 do Planejamento Estratégico 2020 – 2024 e do Plano de Negócios de 2021, permanecendo neste documento a fim de permitir a rastreabilidade da evolução da meta;

² Transformação da iniciativa “2.1.4 Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DT-E) até junho de 2022” na meta 2.1.7 do Planejamento Estratégico 2020 – 2024 e transformação da iniciativa “Realizar operação assistida do Documento de Transporte Eletrônico até dezembro de 2021” na meta 2.1.7 do Plano de Negócios de 2021, permanecendo neste documento a fim de permitir a rastreabilidade da evolução da meta.

³ As iniciativas 2.1.9, 2.1.10 e 2.1.11 foram designadas para o SERPRO e não serão mais gerenciadas, apenas apoiadas, pela Valec.

⁴ A iniciativa 2.1.14 foi paralisada por apresentar o mesmo objetivo das iniciativas 2.1.13 e 2.1.15

Objetivo 2.2 - Promover melhoria contínua em estudos, projetos e obras para o sistema ferroviário

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas

Tabela 9 – Metas do Objetivo 2.2

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Firmar 5 parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022	Firmar 5 parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022	Total acumulado de parcerias firmadas de com instituições renomadas a partir de julho de 2020	ASREL
2. Modernizar 100% dos normativos até 2024	Modernizar 100% dos normativos até 2024 a) Revisão de 25 normativos técnicos com apoio da ABNT (25%) b) Elaborar 1 Inventário de Emissões de GEEs (25%) c) Publicar 1 livro técnico (25%) d) Contratar consultoria/entidade especializada para apoio na revisão dos normativos técnicos (25%)	[[Número de normativos revisados / Número de normativos a serem revisados no ano = 25] x 0,25] + [(Percentual das etapas de elaboração de inventário GHG) x 0,25] + [(Percentual das etapas de publicação de livro) x 0,25] + [(Percentual das etapas de contratação de consultoria especializada para apoio para revisão de normativos técnicos) x 0,25]	DIREM
3. 100% dos empreendimentos gerenciados em metodologia BIM até dezembro de 2024	a) Finalizar a elaboração do Plano de Execução BIM (BIM Mandate) da Valec (40%) b) Finalizar 100% das etapas de desenvolvimento do sistema de gestão ambiental e territorial da FICO (60%)	[(Percentual das etapas de elaboração do BIM Mandate) x 0,4] + [(Percentual das etapas de elaboração do sistema de gestão) x 0,6]	DIREM
4. 100% dos analistas/técnicos que atuam com BIM capacitados até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	Número de analistas capacitados em BIM / Número de engenheiros em exercício na Valec	DIREM e SUGEP
5. Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	Percentual de estruturação do Portal Corporativo de Banco de Conhecimento	DIRAF

Tabela 10 – Iniciativas do Objetivo 2.2

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Estruturação da gestão de normativos, que inclui: produção de normativos, gestão de repositório, disponibilização ao público	Estruturação da gestão de normativos, que inclui: produção de normativos, gestão de repositório, disponibilização ao público	SUINT
2. Desenhar processo de estabelecimento de parcerias até junho de 2021 ¹	PARALISADO EM 2021	ASREL
3. Projeto de Modernização e Revisão de Normativos Técnicos (SUPRO e SUGAT): a1) Contratar da ABNT para apoio à modernização e revisão dos normativos técnicos até 2021 a2) 5 normativos técnicos revisados b) Executar Projeto de Modernização e Revisão de 25 Normativos Técnicos até 2022 c) Executar Projeto de Modernização e Revisão de 60 Normativos Técnicos até 2023 d) Executar Projeto de Modernização e Revisão de 86 Normativos Técnicos até 2024	1. Executar Projeto de Modernização e Revisão de 25 Normativos Técnicos até 2022 com apoio da ABNT (25%) 2. Concluir contratação de consultoria/entidade especializada para apoio nas revisões dos demais normativos técnicos (25%) a) Definir estratégia de contratação (5%) b) Elaborar Estudo Técnico Preliminar/Plano de Trabalho (5%) c) Compor o Orçamento (5%) d) Aprovar a contratação na DIREX (5%) e) Assinar contrato (5%) 3. Elaborar o Inventário de emissões de Gases do Efeito Estufa (GHG Protocol) (25%) a) Aderir ao GHG Protocol (contratação da Fundação Getúlio Vargas) (2,5%) b) Treinar a equipe (5%) c) Calcular as emissões (12,5%) d) Divulgar os resultados (5%) 4. Publicar livro sobre as fases do licenciamento da FICO (25%) a) Coletar informações em campo (5%) b) Elaborar capítulos (7,5%) c) Aprovar a publicação na Diretoria Executiva (5%) d) Publicar o Livro (7,5%)	SUPRO e SUGAT
4. Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022 a) Realizar <i>Benchmarking</i> com empresas e órgãos de referência (90%) b) Estruturar biblioteca e banco de dados (70%) c) Apresentar Formato de Organização e publicação do conhecimento (50%)	DIRAF

5. Implantar sistema de gerenciamento de empreendimento em BIM até dezembro de 2024	1. Elaborar o BIM MANDATE da Valec (40%) a) Pesquisar benchmark no setor (5%) b) Definir diretrizes, processos, fluxos, projetos e entregáveis (10%) c) Coletar sugestões de áreas parceiras (5%) d) Finalizar a elaboração do manual para contratação em BIM (5%) e) Promover, em parceria com a SULIC, os ajustes no RILC (5%) f) Aprovar na DIREX e CONSAD os ajustes no RILC (5%) g) Publicar novo RILC/BIM MANDATE (5%) 2. Elaborar WEBSITE GIS e BI da FICO, desapropriação e meio ambiente (60%) a) Elaborar o Ambiente do WebSite (20%) b) Definir identidade visual padrão Valec (20%) c) Consolidar sistema e publicação definitiva (20%)	DIREM
6. Capacitar 100% dos analistas/técnicos que atuam com BIM.	CONCLUÍDA EM 2021	DIREM
7. Elaborar Projeto Piloto modelado em BIM.	CONCLUÍDA EM 2021	SUPRO
8. Aprovar a revisão da Política Ambiental e Territorial da Valec	CONCLUÍDA EM 2021	SUGAT
9. Firmar parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022	Firmar parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022	ASREL

¹Iniciativa 2.2.2 Desenhar processo de estabelecimento de parcerias até junho de 2021, constantes no PEI e PN, faz parte do plano tático da iniciativa 3.3.1. (Re)desenhar todos os processos-chave até dezembro de 2022, sendo assim paralisadas.

Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas
	Nova meta ou iniciativa

Tabela 11 – Metas do Objetivo 2.3

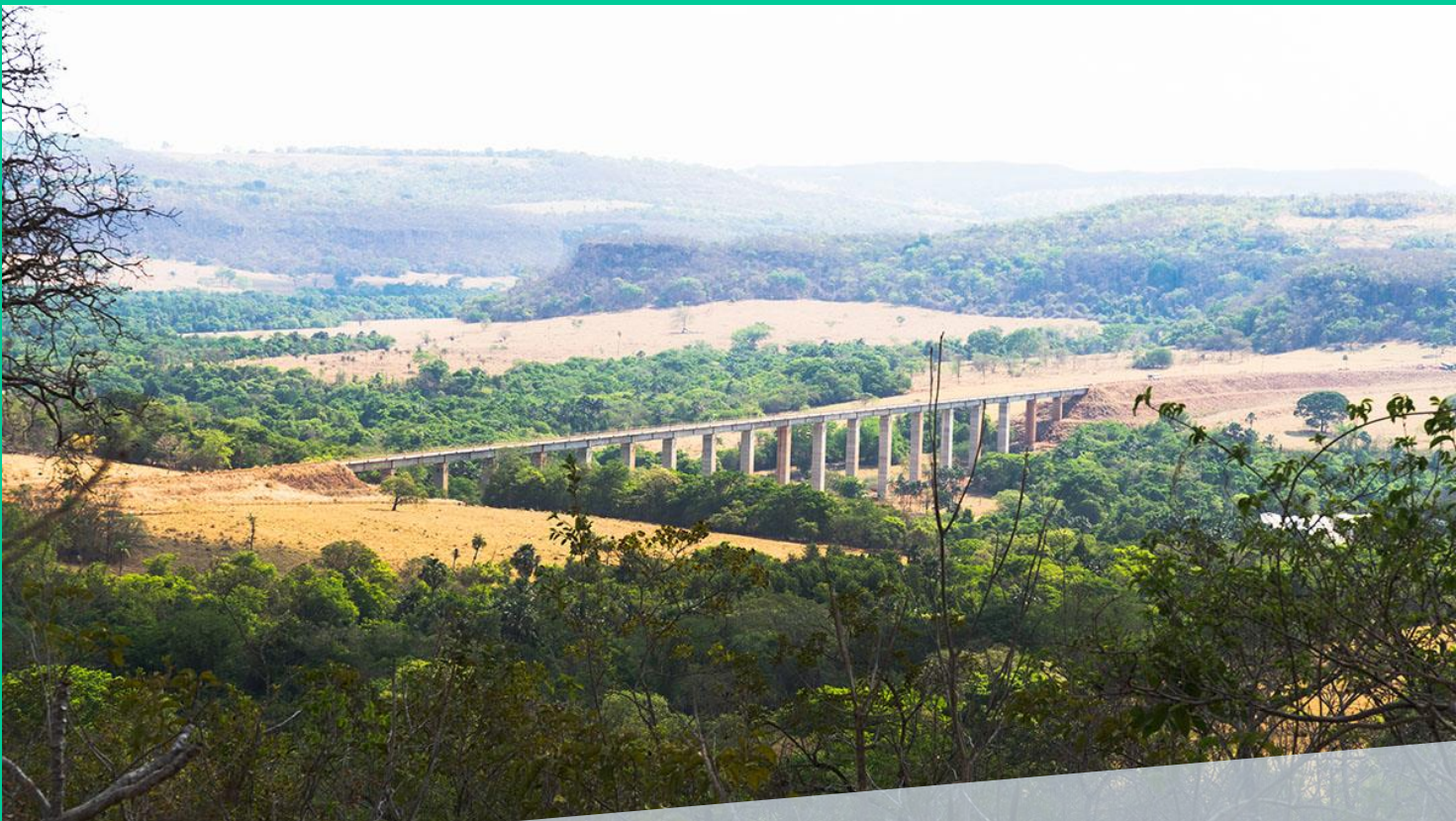
Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Preservar o orçamento tal qual como na PLOA	Preservar o orçamento tal qual como na PLOA 2022	(PLOA + emendas) / PLOA	ASREL
2. Reduzir despesa de custeio em R\$ 6 milhões (anualizados), com base de comparação do orçamento de 2019, até março de 2021	CONCLUÍDO EM 2020	(Somatório Projeção Inicial mensalisada) - (Somatório execução financeira mensal). Sendo Somatório Projeção Inicial mensalisada = [(Executado de jan/20 a mai/20) / 5] * Nº meses	DIRAF
3. Reduzir nível de dependência da Valec para 80% do OGU até dezembro de 2024	Reduzir nível de dependência da Valec para 90% até dezembro de 2022	(Despesas totais – Receitas totais) / Despesas Totais	DIRAF
4. Manter o crescimento da despesa abaixo da inflação (IPCA) até dezembro de 2024	Manter a despesa mensal de funcionamento em até R\$ 1,1 milhão (sem gasto de TI) até dezembro de 2022	Somatório da despesa mensal	DIRAF
5. Desligar 40% do público-elegível ao PDV até dezembro de 2022	Desligar 40% do público-elegível ao PDV até dezembro de 2022	Empregados desligados GEIPOT+RFFSA+Valec 2007 / Público elegível de 267 pessoas	SUGEP
6. Desligar 20 empregados que não estejam aderentes às atividades desempenhadas pela Valec até dezembro de 2022	Desligar 20 empregados que não estejam aderentes às atividades desempenhadas pela Valec até dezembro de 2022	Número de empregados desligados	SUGEP
7. Reduzir em R\$ 1 milhão (anualizado) o total da despesa de custeio realizada em 2022 em comparação às despesas de mesma natureza em 2021	Reduzir em R\$ 1 milhão (anualizado) o total da despesa de custeio realizada em 2022 em comparação às despesas de mesma natureza em 2021	RVADAF = {[Despesa de Custeio em 2021) x (1+IPCA/DEZ 22)] – (Despesa de Custeio em 2022)} / R\$1.000.000,00	DIRAF
8. Executar 5% a mais que a média dos percentuais de execução dos últimos 5 anos até dezembro de 2022	Executar 5% a mais que a média dos percentuais de execução dos últimos 5 anos até dezembro de 2022	1,05 x (Somatório da LOA - (Créditos Descentralizados dos últimos 5 anos)) / 5	DIRAF
9. Estruturar em 100% a Tesouraria da Valec até dezembro de 2022	Estruturar em 100% a Tesouraria da Valec até dezembro de 2022	Média aritmética do percentual alcançado nas iniciativas	DIRAF

Tabela 12 – Iniciativas do Objetivo 2.3

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Implementar centro de custos na Valec até março de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUPOF
2. Implantar uma Controladoria (Qualitativa) de Gastos da Valec até julho de 2021 ¹	PARALISADO EM 2021	SUPOF
3. Estudar viabilidade de desenvolver um SICRO/ ambiental/fundiário até dezembro de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUGAT
4. Implantar Sala de Situação Orçamentária até julho de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	DIRAF
5. Lançar o Guia de Compras Públicas Sustentáveis até dezembro de 2021 ¹	CONCLUÍDO EM 2021	SUGAT
6. Definir e implementar estratégia orçamentária no Congresso Nacional até dezembro de 2022	Definir e implementar estratégia orçamentária no Congresso Nacional até dezembro de 2022 a) Realizar e registrar visitas periódicas a parlamentares e demais atores diretamente envolvidos com o Orçamento Federal b) Capacitar o corpo técnico da ASREL sobre emendas parlamentares c) Validar com a Diretoria para desenho tático para abordagem da LOA no Congresso	ASREL
7. Implantar Centro de Controle Operacional de Custos da Valec até março de 2022	Desenvolver painéis de acompanhamento e ambiente de monitoramento do CCO até março de 2022	SUPOF
8. Implantar programa de desligamento voluntário até dezembro de 2022 (Iniciar o programa até março de 2022)	Implantar programa de desligamento voluntário até dezembro 2022	SUGEP
9. Implantar a readequação da força de trabalho com desligamento de empregados com desempenho de atividades não aderentes ao plano de negócios da empresa até dezembro de 2022 (Iniciar a adequação até março de 2022)	Implantar a readequação da força de trabalho com desligamento de empregados com desempenho de atividades não aderentes ao plano de negócios da empresa	SUGEP
10. Realizar ações para estruturação da Tesouraria da Valec até dezembro de 2022	Realizar ações para estruturação da Tesouraria da Valec até dezembro de 2022	DIRAF

- a) Contratação do ERP Contábil e Financeiro
- b) *Benchmarking* e proposta de estrutura
- c) Proposta de normativo

¹ Iniciativa 2.3.2: implantação condicionada à fusão com a EPL para a criação da Infra S.A.



Governança e Gestão

A Valec busca otimizar a sua governança e sua gestão para atender às demandas da sociedade e de Governo.

Principais Metas

Meta:

Atender 100% do passivo existente em novembro de 2021 até dezembro de 2022



7 GOVERNANÇA E GESTÃO

Objetivo 3.1 - Modernizar a infraestrutura de TI, visando utilizá-la como instrumento de inovação para tomada de decisão

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas
	Nova meta ou iniciativa

Tabela 13 – Metas do Objetivo 3.1

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Assegurar a disponibilidade da Infraestrutura dos serviços de TIC em 99.97% até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	Tempo de rede disponível	SUPTI
2. Executar 100% do PDTI vigente	CONCLUÍDO EM 2021	Percentual global de execução dos projetos do PDTI para o exercício	SUPTI
3. Renovar 100% do parque tecnológico até dezembro de 2024 ¹	Renovar 25% do parque tecnológico até dezembro de 2021 CONCLUÍDO EM 2021	Total de ativos de TI atualizados / Total de ativos de TI	SUPTI
4. Manter no mínimo 20% disponível de reserva de espaço em disco	CONCLUÍDO EM 2021	Percentual de reserva de espaço em disco	SUPTI
5. Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DTE) até junho de 2022 ² (PARALISADO EM 2021)	Realizar operação assistida do Documento de Transporte Eletrônico até dezembro de 2021	Percentual de execução do projeto	SUPTI e SUINP
6. Implantar 100% das práticas de governança de TI da Resolução 11/2016 CGPAR aplicáveis à Valec até dezembro de 2024 ³ (PARALISADO EM 2022)	Implantar 80% das práticas de governança de TI da Resolução 11/2016-CGPAR aplicáveis à Valec até dezembro de 2022	Número de práticas em situação regular / Número total de práticas de governança de TI previstas na Resolução CGPAR nº 11/2016	SUPTI
7. Elaborar 100% do PETIC 2022-2024 ⁴ (PARALISADO EM 2022)	Elaborar 100% do PETIC 2022-2024 até fevereiro de 2022	Percentual de elaboração do PETIC 2022-2024	SUPTI
8. Elaborar 100% do PDTIC 2022-2024 ⁴ (PARALISADO EM 2022)	Elaborar 100% do PDTIC 2022-2024 até fevereiro de 2022	Percentual de desempenho do PDTIC 2022-2024	SUPTI

9.	Executar 100% do PDTIC 2022-2024 até dezembro de 2024	Executar 30% das ações previstas no PDTIC 2022-2024 até dezembro de 2022	$IE = (NAE + NAP.(P)) / (NTA - NAC)^5$	SUPTI
10.	Alcançar a execução de no mínimo 50% do Projeto de Migração para nuvem ⁶ (PARALISADO EM 2022)	Prover ambiente computacional em Nuvem de no mínimo 35% até dezembro 2022	Percentual de execução do Projeto de migração para Nuvem	SUPTI
11.	Manter a disponibilidade da Infraestrutura de redes e sistemas superior à 95%	Manter a disponibilidade da Infraestrutura de redes e sistemas superior à 95%	Percentual da disponibilidade de rede e sistemas de TIC	SUPTI
12.	Integrar 100% dos sistemas elegíveis até dezembro de 2024	Integrar 35% dos sistemas elegíveis até dezembro de 2022	Sistemas integrados / Total de Sistemas elegíveis para integração	SUPTI
13.	Manter 75% do parque tecnológico atualizado até dezembro de 2024	Manter 75% do parque tecnológico atualizado até dezembro de 2024	Total de ativos de TI dos usuários atualizados / Total de ativos de TI dos usuários	SUPTI

¹ Meta descontinuada para o ano de 2022

² A meta 5 foi designada para o SERPRO e não será mais gerenciada, apenas apoiada, pela Valec

³ A meta 3.1.6 foi paralisada no Objetivo 3.1 e transferida para o Objetivo 3.4

⁴ As metas 3.1.7 e 3.1.8 foram paralisadas tendo em vista que, uma vez elaborado, não há mais o que acompanhar em relação à elaboração. Essas metas foram consideradas inadequadas e entraram como iniciativas da Meta "Implantar práticas de governança de TI", no Objetivo 3.4

⁵ IE= Índice de Execução do PDTIC; NAE= Número de Ações executadas; NAP= Número de ações em progresso (acima de 10%), multiplicados pelo índice (P) de execução de cada uma das ações.; P= Índice de execução de cada ação; NTA= Número total de ações; NAC= Número de ações canceladas.

⁶ A meta 3.1.10 foi paralisada pois a contratação relacionada à migração para nuvem está prevista no PDTIC.

Tabela 14 – Iniciativas do Objetivo 3.1

Iniciativas Estratégicas 2020-2024		Iniciativas 2022	Responsável
1.	Implantar SEI até junho de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUPTI
2.	Implantar Portal de Governança e Transparência até julho de 2022 (PARALISADO EM 2022)	Implantar as práticas de Governança em TI conforme CGPAR, SISP e TCU	DIRAF/SUPTI
3.	Implantar um plano de continuidade de negócios até agosto de 2022 ² (PARALISADO EM 2022)	a) Aprovar diretrizes e plano de dados abertos até março de 2022 b) Implantar um plano de dados abertos até agosto de 2022	DIRAF/SUPTI
4.	Implantar um plano de dados abertos até maio de 2022 ² (PARALISADO EM 2022)	a) Aprovar diretrizes e plano de dados abertos até março de 2022 b) Implantar um plano de dados abertos até maio de 2022	DIRAF/SUPTI
5.	Promover a integração de todos os sistemas elegíveis e ampliar a interoperabilidade até dezembro de 2024	Promover a integração de todos os sistemas elegíveis e ampliar a interoperabilidade até dezembro de 2024 a) Promover a integração de 5 sistemas até dezembro de 2022 b) Identificar e implementar processos interoperáveis até dezembro de 2022	SUPTI
6.	Implantar um portal de <i>self service</i> BI até junho de 2021	CONCLUÍDO EM 2020	SUPTI
7.	Atualizar política de segurança da informação até junho de 2021	CONCLUÍDO EM 2020	SUPTI
8.	Estabelecer políticas de modernização do parque, impressão, backup até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUPTI
9.	Modernizar sala de gestão e do auditório até abril de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUPTI
10.	Implantar plano de metas eletrônico até junho de 2021 ¹	PARALISADO EM 2021	SUINT
11.	Modernizar sala de gestão e do auditório até abril de 2022 – 2ª fase	Modernizar segunda fase até abril de 2022	SUPTI
12.	Coordenar e acompanhar a execução do PDTIC e dos planos de trabalho anuais até dezembro de 2024	Coordenar e acompanhar a execução do PDTIC e dos planos de trabalho anuais até dezembro de 2024 a) Elaborar planos de trabalho para cada exercício de acordo com a priorização estabelecida no PDTIC até maio de 2022 b) Elaborar, validar e disponibilizar cadastro de indicadores de TIC utilizados na SUPTI até junho de 2022	SUPTI
13.	Prover a infraestrutura tecnológica requerida para garantir a disponibilidade dos serviços até dezembro de 2024	Prover a infraestrutura tecnológica requerida para garantir a disponibilidade dos serviços até dezembro de 2024 a) Manter os equipamentos essenciais (Storage, Servidores e Switches) cobertos por garantia até dezembro de 2022 b) Contratação de link e de internet redundante até setembro de 2022 c) Contratação de firewall até dezembro 2022 d) Contratação de solução de backup até julho de 2022	SUPTI

14. Executar ações de forma a evitar a obsolescência do parque tecnológico dos usuários até dezembro de 2024	Prover desktops de alto desempenho e outros equipamentos até dezembro de 2022	SUPTI
--	---	-------

¹ SUIINT solicitou transferência da iniciativa "3.3.1 Implantar plano de metas eletrônico até junho de 2021" para as iniciativas do Objetivo 3.1 Modernizar a infraestrutura de TI, visando utilizá-la como instrumento de inovação para tomada de decisão.

² Paralisado no Objetivo 3.1 e transferido para o Objetivo 3.4

Objetivo 3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas
	Nova meta ou iniciativa

Tabela 15 – Metas do Objetivo 3.2

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Capacitar 75% dos empregados anualmente	Capacitar 75% dos empregados anualmente ¹	Número de empregados capacitados / Total de empregados	SUGEP
2. Capacitar 100% dos gestores anualmente	Capacitar 100% dos gestores anualmente ²	Número de gestores capacitados / Total gestores	SUGEP
3. Atingir 80% de satisfação com o clima organizacional da Valec até dezembro de 2022	3.1 Atingir 40% de satisfação com o clima organizacional até julho de 2022 3.2 Atingir 80% de satisfação com o clima organizacional até dezembro de 2022	Média do percentual de satisfação dos funcionários	SUGEP
4. Prover 50% dos cargos gerenciais vagos (por escolha da diretoria) da Valec por meio de processos seletivos até dezembro de 2024	Realizar, no mínimo, 1 processo seletivo por quadrimestre em 2022	Número de processos seletivos / Total cargos gerenciais vagos na Valec	SUGEP
5. Revisar 100% dos normativos de gestão de pessoas da Valec até dezembro de 2024	Revisar e promover a atualização de, no mínimo, 4 normativos de gestão de pessoas em 2022	Número de normativos atualizados / Número total de normativos de gestão de pessoas	SUGEP

¹Por meio da oferta de cursos/eventos de capacitação com base no Art. 11ª da Resolução Normativa nº 13/2021/Valec/CONSAD, executados com base no Plano Educacional Anual - PEA/2022 e no Dicionário de Competências da Valec.

²Valendo-se do Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) em execução desde agosto/2021.

Tabela 16 – Iniciativas do Objetivo 3.2

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Implantar processo seletivo inovador até junho de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUGEP
2. Propor atualização da norma de frequência até junho de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUGEP
3. Propor atualização da norma de cessão até julho de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUGEP
4. Propor atualização do PCS até março de 2022	Propor atualização do PCS até março de 2022	SUGEP
5. Elaborar dicionário de competências até março de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUGEP
6. Implantar QVT até março de 2022	CONCLUÍDO EM 2021	SUGEP
7. Propor atualização do Regulamento de GP até março de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUGEP
8. Mapear ciclo de competências até março de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUGEP
9. Implantar um plano de capacitação e de desenvolvimento de líderes até janeiro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUGEP
10. Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até dezembro de 2022	Implantar certificação de agentes até junho 2022 a) Construção das 13 trilhas de aprendizado até abril de 2022 b) Construção do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA/VALEC) até maio de 2022 c) Implementação da Rede de Multiplicadores Internos da VALEC até agosto de 2022	SUGEP
11. Revisar os normativos de Gestão de Pessoas	Revisar os normativos de Gestão de Pessoas a) Revisar a norma de estágio da Valec até junho 2022 b) Revisar a norma de progressão e promoção até julho 2022 c) Revisar a norma de cessão até outubro de 2022 d) Revisar o regulamento de pessoal até outubro de 2022 e) Revisar a norma de frequência até novembro de 2022 f) Revisar a norma de teletrabalho até agosto de 2022	SUGEP
12. Realizar 2 pesquisas de clima organizacional até dezembro de 2024	Realizar 2 pesquisas de clima organizacional até dezembro de 2022	SUGEP

13. Realizar Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) até dezembro de 2022	1. Realizar Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) até dezembro de 2022 2. Realizar a capacitação dos Conselheiros e Membros da Diretoria Executiva até dezembro de 2022	SUGEP
14. Realizar 6 ações relacionadas à QVT anualmente	Realizar 6 ações relacionadas à QVT até dezembro de 2022	SUGEP
15. Realizar, no mínimo, 1 processo seletivo por quadrimestre em 2022	Realizar, no mínimo, 1 processo seletivo por quadrimestre em 2022	SUGEP

Objetivo 3.3 - Modernizar e simplificar processos e instituir cultura de gestão de resultados

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas

Tabela 17 – Metas do Objetivo 3.3

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. (Re)desenhar 2 processos por Diretoria anualmente conforme lista de processos priorizados	(Re)desenhar 2 processos por Diretoria até dezembro de 2022	$[(\% \text{ processos redesenhados PRESI}) \times 0,25] + [(\% \text{ processos redesenhados DIRAF}) \times 0,25] + [(\% \text{ processos redesenhados DIREM}) \times 0,25] + [(\% \text{ processos redesenhados DINEG}) \times 0,25]$	SUINT
2. Implantar 100% da gestão de risco a partir dos principais riscos identificados até dezembro de 2022	Implantar 100% da gestão de risco a partir dos principais riscos identificados até março de 2022	Número de eventos de riscos com o primeiro ciclo do processo de gestão de riscos concluído / Número de Riscos Identificados	SUINT
3. Tornar público as informações sobre metas, indicadores, projetos e riscos estratégicos até julho de 2021 ¹	PARALISADO EM 2021	$(\% \text{ de Metas e Indicadores disponibilizados}) + (\% \text{ de Iniciativas disponibilizadas}) + (\% \text{ de Riscos disponibilizados}) / 3$	SUINT
4. Alcançar 100% de transparência ativa conforme as dimensões do Grau de Transparência Ativa (GTA) até dezembro de 2022	Alcançar 100% de transparência ativa conforme as dimensões do Grau de Transparência Ativa (GTA) até dezembro de 2022	Dimensões do GTA atendidas / Total de dimensões do GTA	SUINT

¹ A meta não estava clara sobre o objetivo de transparência dessa divulgação, se era para público interno ou externo. Por isso, optou-se por uma meta que refletisse a transparência, considerando boas práticas, como o Grau de Transparência Ativa da CGU. Meta substituída pela nova meta 3.3.4, permanecendo neste documento a fim de permitir a rastreabilidade da meta.

Tabela 18 – Iniciativas do Objetivo 3.3

Iniciativas Estratégicas 2020-2024	Iniciativas 2022	Responsável
1. Implantar plano de metas eletrônico até junho de 2021 ¹	PARALISADO EM 2021	SUINT
2. Elaborar um portfólio de projetos prioritários até setembro de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUINT
3. (Re)desenhar todos os processos-chave por Diretoria por ano	(Re)desenhar todos os processos-chave até dezembro 2022 a) Elaboração do Formulário de Análise de Processos (65 processos priorizados) b) Elaboração de Fluxogramas (65 processos priorizados) c) Elaboração do Formulário de Detalhamento de Atividades (65 processos priorizados) d) Elaboração do Plano de Melhoria (65 processos priorizados) e) Elaboração do Manual de Procedimentos (65 processos priorizados)	SUINT
4. Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2022	Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2022 a) Avaliar as dimensões do GTA b) Elaborar os planos de ação para o atingimento de plenitude das dimensões	SUINT
5. Implantar 1 ciclo completo de gestão de riscos até dezembro de 2022	Revisão dos riscos estratégicos até dezembro de 2022 a) Aprovar Manual e Tutorial de Riscos b) Concluir as etapas do primeiro ciclo do Processo de Gestão de Riscos	SUINT

¹ Iniciativa transferida para o Objetivo 3.1 Modernizar a infraestrutura de TI, visando utilizá-la como instrumento de inovação para tomada de decisão.

Objetivo 3.4 - Fortalecer a integridade, confiabilidade, transparência e promover ações de melhoria de gestão de riscos e de controles internos

	Meta batida
	Paralisação de metas ou iniciativas
	Nova meta ou iniciativa

Tabela 19 – Metas do Objetivo 3.4

Metas 2020-2024	Metas 2022	Indicadores	Responsável
1. Atender 100% do passivo existente em novembro de 2021 até dezembro de 2022	Atender 100% do passivo existente em novembro de 2021 até dezembro de 2022	(Ações unitárias executadas x 2) + (Conclusão de todas as ações previstas para um apontamento/ atendimento/ entregas x 8) + (Rejeições ocorridas x -8)	PRESI
2. Indicador de Governança do Sest – IG-Sest (Un) RVAIGSest no valor de 9,10 em 2022	Alcançar nota 9,10 no IG-Sest	Nota do IG-Sest	SUINT
3. Ter no máximo duas dimensões com fragilidade intermediária e quatro dimensões com fragilidade baixa no Índice de Fragilidade de Controles até dezembro de 2021(mediante autoavaliação) ¹	PARALISADO EM 2021	Dimensões do Índice de Fragilidade de Controles ¹	SUINT
4. Ter 70% dos itens do IGG-TCU avaliados como atendidos	Ter 70% dos itens do IGG-TCU avaliados como atendidos ²	Quantidade de itens dados como atendidos / Total de itens no questionário	SUINT
5. Atender 100% da Resolução 4/2020 da DIREX até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	Número de Editais Publicados / Número Total de Editais Propostos na Resolução	DIREM
6. Avaliar 100% da execução das ações do Plano de Integridade, anualmente.	Avaliar 100% da execução das ações do Plano de Integridade, anualmente	Quantidade de ações cumpridas / Total de ações do Plano de Integridade	SUINT
7. Indicador de Conformidade do Sest – ICSest (un) RVAICSest no valor 834 pontos em 2022	Alcançar a meta de pelo menos 834 pontos no IC-Sest	Quantidade de pontos	PRESI
8. Implantar 100% do Comitê da Infra S.A. até maio de 2022	Implantar 100% do Comitê da Infra S.A. até maio de 2022	Percentual de execução das ações de implantação do Comitê da Infra S.A.	
9. Implantar 100% das práticas de governança de TI da Resolução 11/2016 CGPAR aplicáveis à Valec até dezembro de 2024 ³	Implantar 80% das práticas de governança de TI da Resolução 11/2016-CGPAR aplicáveis à Valec até dezembro de 2022	Número de práticas em situação regular / Número total de práticas de governança de TI previstas na Resolução CGPAR nº 11/2016	SUPTI

10. Alcançar 100% de publicação dos dados abertos elegíveis até dezembro de 2024	Alcançar 20% de publicação dos dados abertos elegíveis até dezembro de 2022	Bases de dados disponibilizadas / Bases de dados elegíveis para disponibilização aberta no Plano de Dados Abertos	SUPTI
--	---	---	-------

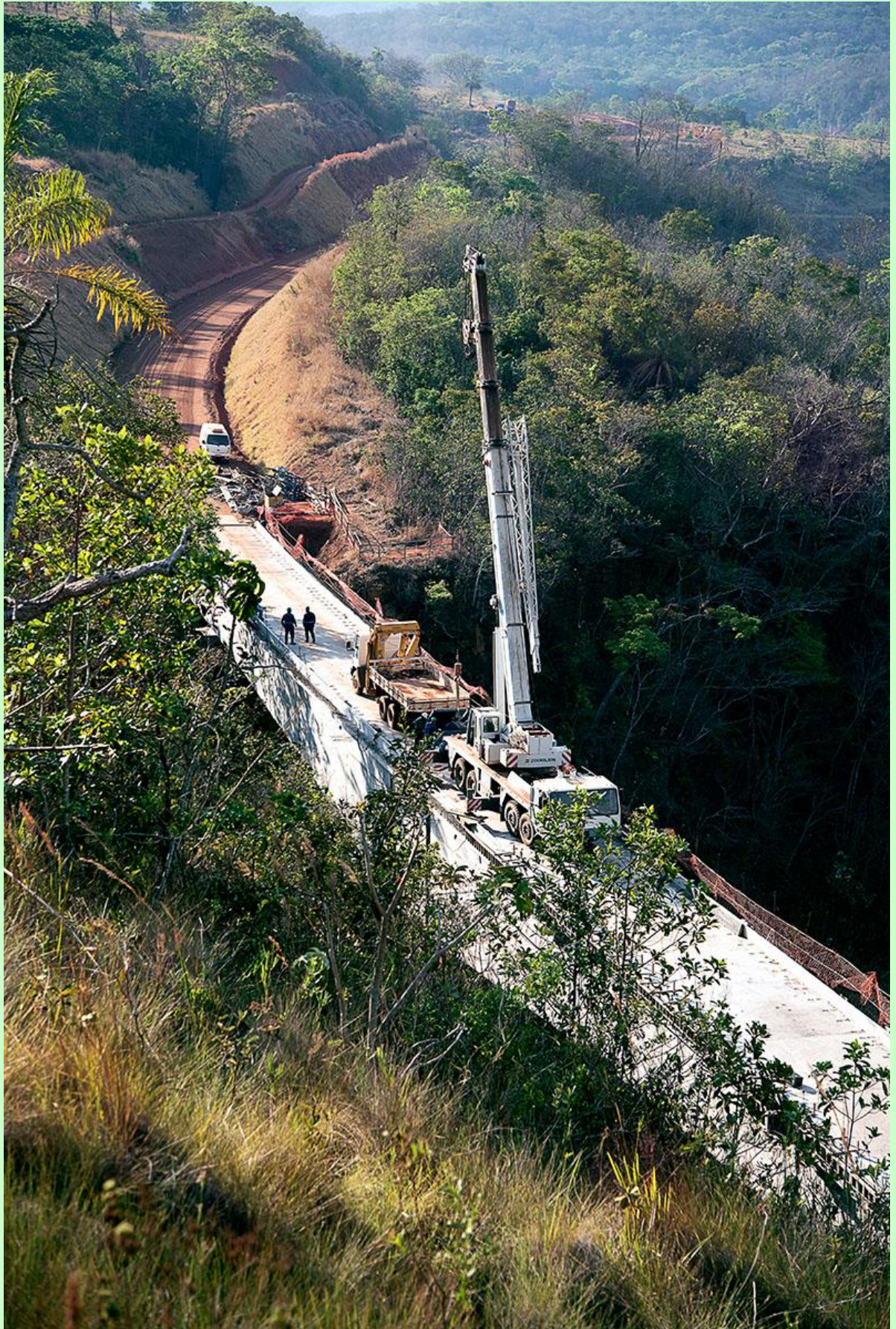
¹ A meta 3.4.3 Ter no máximo duas dimensões com fragilidade intermediária e quatro dimensões com fragilidade baixa no Índice de Fragilidade de Controles até dez 2021(mediante autoavaliação) foi interrompida pelo Tribunal de Contas da União.

² No ano 2022 não haverá levantamento do IGG TCU, o resultado será obtido a partir de simulação.

Tabela 20 – Iniciativas do Objetivo 3.4

Iniciativas Estratégicas 2020-2024		Iniciativas 2022	Responsável
1.	Escrever Carta de Governança até novembro de 2020, observando as diretrizes e políticas públicas definidas pelo MInfra	CONCLUÍDO EM 2020	GAB
2.	Realizar diagnóstico e elaboração de plano de ação para cumprimento das diretrizes e políticas públicas definidas pelo MInfra até out/2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUINT
3.	Modernizar estatuto da Valec até outubro de 2020	CONCLUÍDO EM 2020	SUINT
4.	Modernizar normativos relacionados ao fomento da integridade e combate à corrupção até dezembro de 2022	Modernizar normativos relacionados ao fomento da integridade e combate à corrupção até dezembro de 2022	SUINT
5.	Realizar Plano Ação de Contratos de Engenharia Consultiva até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2020	DIREM
6.	Realizar Plano de Integridade até dezembro de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUINT
7.	Implementar 2ª linha de defesa de controles internos até agosto de 2021	CONCLUÍDO EM 2021	SUINT
8.	Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IGSEST nos anos de levantamento (2021, 2022 e 2023)	Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IG-SEST em 2022 a) Elaboração e execução de um Plano de Ação para atendimento aos itens não atendidos ou atendidos parcialmente no IG-Sest b) Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IG-Sest	SUINT
9.	Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IGG-TCU nos anos de levantamento (2021 e 2023)	Coordenar a simulação do preenchimento do formulário e coleta de evidências do IGG-TCU no ano de levantamento 2022 a) Coordenar a simulação da autoavaliação do IGG-TCU	SUINT
10.	Implementar boas práticas de integridade e combate à corrupção estabelecidas pelos órgãos de controle até dezembro de 2022	Implementar boas práticas de integridade e combate à corrupção estabelecidas pelos órgãos de controle até dezembro de 2022 a) Ações para tratamento dos riscos de quebra de integridade b) Ações de capacitação sugeridas pelos gestores para tratar os riscos de quebra de integridade c) Ações de comunicação relacionadas à integridade d) Ações de monitoramento contínuo do Plano de Integridade	SUINT
11.	Implementar o Comitê da Infra S.A.	Implementar o Comitê da Infra S.A. a) Instituir e regulamentar o Comitê, por meio de resolução do CONSAD b) Gerir riscos da fusão da Valec com a EPL, para a criação da	PRESI

<p>12. Monitorar e controlar as ações referentes aos passivos mensalmente</p>	<p>Infra S.A. Monitorar e controlar as ações referentes aos passivos mensalmente a) Cobrar das áreas as respostas mensalmente b) Analisar e atualizar o banco de dados mensalmente</p>	<p>PRESI</p>
<p>13. Implementar práticas de governança da TIC preconizadas no Guia de Governança de TIC do SISP, Resolução nº 11/2016 da CGPAR e recomendações do TCU até dezembro de 2024</p>	<p>1. Implementar práticas de governança da TIC preconizadas no Guia de Governança de TIC do SISP, Resolução nº 11/2016 da CGPAR e recomendações do TCU até dezembro de 2024 a) Elaborar PETIC 2022-2024 até março de 2022 b) Elaborar PDTIC 2022-2024 até março de 2022 c) Aprimorar a gestão de riscos ligados às atividades de Tecnologia da Informação até dezembro de 2022 d) Elaborar Plano de Continuidade de Negócios (PCN) até julho de 2022 e) Implantar em parceria com a ASCOM novo Portal de Governança e Transparência até setembro de 2022 f) Aplicar 2 pesquisas para aferir o nível de satisfação dos usuários em relação aos serviços prestados pela área de TIC até dezembro 2022 g) Aprimorar o catálogo de soluções de TIC até dezembro de 2022 h) Elaborar manuais de utilização de 30% dos módulos de sistemas desenvolvidos na Valec até dezembro de 2022</p> <p>2. Aprimorar práticas e mecanismos de Segurança da Informação até dezembro de 2024 a) Elaborar instruções normativas para uso seguro de mídias sociais e computação em nuvem até dezembro de 2022 b) Aprovar 13 instruções normativas de Segurança da Informação até julho de 2022 c) Elaborar e implementar plano de comunicação da Política de Segurança da Informação até dezembro de 2022</p>	<p>SUPTI</p>
<p>14. Implementar Plano de Dados Abertos (PDA) até dezembro de 2024</p>	<p>Elaborar Plano de Dados Abertos (PDA) até setembro de 2022</p>	<p>SUPTI</p>



GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

8 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

8.1 Panorama financeiro

8.1.1 Projeção de Receitas

Para o exercício 2022, foi previsto no Orçamento Geral da União uma projeção de receitas da ordem de R\$ 3.232.054,00, conforme detalhamento na Tabela 21.

Tabela 21 – Projeção de receitas

Grupo Natureza	Natureza Receita	UR	Fonte	Exercício	Mês	Valor Projetado	Valor Arrecadado
11100	13110111	39207		2022	0	1.299.530,00	0,00
11200	13110112	39207	150	2022	0	460.824,00	0,00
11100	13110201	39207	150	2022	0	1.471.700,00	0,00

8.1.2 Projeção de Receitas de Terminais Logísticos

Para o exercício 2022 a projeção de receitas oriundas dos contratos vigentes de terminais logísticos alcança o montante de **R\$ 2.886.002,88**, conforme detalhado na Tabela 22.

Tabela 22 – Projeção de receitas de terminais logísticos

CONTRATOS	PREVISÃO DE ENTRADA	VALOR ESTIMADO
Contrato nº 001/2016 - TDC Distribuidora de Combustíveis S/A	fev/22	R\$ 620.944,80
Termo de Permissão Especial de Uso nº 1/2020 - ADM do Brasil LTDA	mar/22	R\$ 252.149,95
Contrato nº 013/2016 - Porto Seco Centro Oeste S/A	jun/22	R\$ 678.585,82
Contrato nº 019/2021 - TERMINAL VLI PORTO FRANCO S.A.	jun/22	R\$ 971.138,07
Contrato nº 019/2021 - TERMINAL VLI PORTO FRANCO S.A.	ago/22	R\$ 363.184,24
TOTAL DE RECEITAS ORIUNDAS DOS CONTRATOS VIGENTES		R\$ 2.886.002,88

Quanto aos novos terminais, atualmente a Valec trabalha para concluir a assinatura do contrato relativo ao Terminal de Granéis Sólidos Minerais de Guaraí, que fora leiloado em novembro de 2021. Ademais, conforme pipeline de leilões apresentado anteriormente, há previsão de celebração de mais 5 (cinco) contratos de terminais no ano de 2022.

A expectativa, portanto, é que os novos contratos para a exploração de terminais resultem em mais **R\$ 600.000,00** de receita anual, de modo que nesse segmento projeta-se uma receita total de **R\$ 3.486.002,88** para o exercício 2022, o que representaria um incremento de 70% em relação a 2021.

8.1.3 Projeção de Receitas de Outorgas Ferroviárias

Em 2021 a Valec obteve a receita relativa à outorga fixa da subconcessão da Ferrovia de Integração Oeste Leste – FIOl, no valor de **R\$ 32.730.000,00**. Discute-se a possibilidade de que a Valec receba também as outorgas variáveis dessa subconcessão.

Entretanto, considerando que de acordo com o contrato de subconcessão o pagamento dessas outorgas variáveis se iniciará apenas no 6º ano de operação, **não há previsão de que a Valec obtenha receitas dessa natureza no exercício 2022.**

8.1.4 Projeção de Receitas de Contratos Comerciais

Considerando que a Valec vem se estruturando para ofertar produtos e serviços ao mercado de autorizações ferroviárias, ainda não é possível estimar a projeção de receitas relativas contratos comerciais que eventualmente serão firmados no exercício 2022.

Trata-se de mercado incipiente para o qual ainda não existem referências de base, tais como médias de vendas do período anterior, estudos de projeção ou indicadores crescimento ou queda. Ademais os produtos a serem ofertados encontram-se em fase de estruturação e precificação, de modo que ainda não é possível prever as margens de retorno para cada um deles.

ANEXO

Alterações em indicadores, metas e iniciativas são justificadas para melhor avaliar o desempenho desses itens. Essas alterações ocorrem nas Reuniões de Avaliação da Estratégia e são deliberadas pelo Conselho de Administração da Valec.

Objetivo	Tipo (indicador, meta ou iniciativa)	De	Para	RAE de alteração
Objetivo 1.1	Meta 1.1.8	a) Estabelecer 01 cenário para o equacionamento da participação societária da Valec (33,33%); b) Apresentar 01 solução técnica, jurídica e administrativa para execução da diretriz ministerial (33,33%); c) Apresentar proposta de Plano de Negócios e de Plano de Investimentos para nova configuração societária (33,33%)	Executar 100% das ações necessárias para equacionar a sua participação societária até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 1.1	Indicador 1.1.8	[[Número de cenários viáveis apresentados / Número de cenários planejados) x 0,33] + [(Número de soluções apresentadas / Número de soluções planejadas) x 0,33] + [(Número de propostas apresentadas / Número de propostas planejadas) x 0,33]	[Número de cenários viáveis apresentados x 0,33] + [Número de soluções apresentadas x 0,33] + [Número de propostas apresentadas x 0,33]	1º trimestre 2022
Objetivo 1.1	Meta 1.1.13	a) Realizar um seminário no primeiro semestre de 2022 para debate em relação ao desenvolvimento do setor ferroviário no Brasil em parceria com o Mlnfra b) Realizar um seminário no segundo semestre de 2022 para debate em relação ao desenvolvimento do setor ferroviário no Brasil em parceria com o Mlnfra	Realizar 2 seminários a fim de promover maior inserção da Valec nos cenários de investimento cruzado, regimes de autorizações e concessões até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 1.1	Iniciativa 1.1.12	Realizar evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022	a) Planejar o evento b) Obter patrocínio para o evento c) Realizar contratações d) Realizar o evento e) Avaliar os resultados	1º trimestre 2022
Objetivo 1.1	Iniciativa 1.1.14	Elaborar instrução normativa para gestão e fiscalização de contratos de terminais logísticos de cargas	Elaborar Manual e de uma instrução normativa relacionadas a gestão e fiscalização a) Elaboração da minuta b) Planejamento – Mapear processos – referentes c) Detalhamento das atividades d) Identificar riscos e) Analisar e diagnosticar f) Elaborar planos de melhorias g) Redesenhar processos	1º trimestre 2022

Objetivo	Tipo (indicador, meta ou iniciativa)	De	Para	RAE de alteração
			h) Atualizar riscos i) Criar manual de procedimentos e atualizar normas j) Aprovação	
Objetivo 1.2	Meta 1.2.4	Promover a inserção anual em 05 pautas nas principais mídias especializadas	Promover a inserção anual em 05 pautas nas principais mídias especializadas anualmente	1º trimestre 2022
Objetivo 1.2	Iniciativa 1.2.8	Apresentar Plano de Comunicação com base no Portfólio atual, incluindo as consultorias que serão apresentadas no âmbito contratual	Identificar oportunidades de incluir pautas positivas da Valec nas principais mídias especializadas (a partir do 1º trimestre até o fechamento do 4º trimestre)	1º trimestre 2022
Objetivo 1.2	Meta 1.2.5	Lançar 4 novos produtos de comunicação dezembro de 2022	(Re)lançar 7 produtos de comunicação até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 2.1	Meta 2.1.3	Delegar 5 terminais ou áreas até dezembro de 2022	Realizar 5 novas concessões ou renovações de uso de terminais até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 2.1	Iniciativa 2.1.12	Realizar análises de mercado para apoiar captação comercial da Valec	Realizar 2 análises de mercado para apoiar captação comercial da Valec até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 2.2	Iniciativa 2.2.4	a) Estruturar a gestão do conhecimento para criação de banco de dados e de informações voltadas a pesquisa; b) Estudos e criação de <i>think tank</i> relacionados a tema de infraestrutura	a) Realizar Benchmarking com empresas e órgãos de referência (90%) b) Estruturar biblioteca e banco de dados (70%) c) Apresentar Formato de Organização e publicação do conhecimento (50%)	1º trimestre 2022
Objetivo 2.3	Meta 2.3.1	(Valor da LOA + Valor das Emendas) / Valor da PLOA	(PLOA + emendas) / PLOA	1º trimestre 2022
Objetivo 2.3	Iniciativa 2.3.6	Definir e implementar estratégia orçamentária no Congresso Nacional até dezembro de 2022	Definir e implementar estratégia orçamentária no Congresso Nacional até dezembro de 2022 a) Realizar e registrar visitas periódicas a parlamentares e demais atores diretamente envolvidos com o Orçamento Federal b) Capacitar o corpo técnico da ASREL sobre emendas parlamentares c) Validar com a Diretoria para desenho tático para abordagem da LOA no Congresso	1º trimestre 2022
Objetivo 2.3	Indicador 2.3.4	☑ Despesa anual de 2022	Somatório da despesa mensal/R\$ 1.100.000,00	1º trimestre 2022
Objetivo 2.3	Indicador 2.3.8	Percentual de execução orçamentária em investimentos - RVAEOI	$1,05 \times (\text{Somatório da LOA} - (\text{Créditos Descentralizados dos últimos 5 anos})) / 5$	1º trimestre 2022
Objetivo 3.1	Meta 3.1.6	Executar 30% do Plano de ação para conformidade até dezembro 2022	Implantar 80% das práticas de governança de TI da Resolução 11/2016-CGPAR aplicáveis à Valec até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.1	Indicador 3.1.6	Percentual de execução do Plano de ação para conformidade em	Número de práticas em situação regular / Número total de práticas	1º trimestre 2022

Objetivo	Tipo (indicador, meta ou iniciativa)	De	Para	RAE de alteração
		relação à CGPA, SISP e TCU e recomendações de boas práticas da AUDIN. Indicador de Governança de TIC (iGovTI – TCU) * * Autoavaliação	de governança de TI previstas na Resolução CGPAR nº 11/2016	
Objetivo 3.1	Meta 3.1.9	Executar 40% do PDTIC 2022-2024 até dezembro de 2022	Executar 30% das ações previstas no PDTIC 2022-2024 até dezembro de 2022.	1º trimestre 2022
Objetivo 3.1	Indicador 3.1.9	Percentual de desempenho do PDTIC 2022-2024	$IE = (NAE + NAP.(P)) / (NTA - NAC)$	1º trimestre 2022
Objetivo 3.1	Meta 3.1.11	Assegurar a alta disponibilidade da Infraestrutura dos serviços de TIC e disponibilidade de sistemas, superior à 95%. <i>Exceto manutenções programadas</i>	Manter disponibilidade da Infraestrutura de redes e sistemas superior à 95%.	1º trimestre 2022
Objetivo 3.1	Indicador 3.1.11	Tempo de rede disponível e do catálogo de serviços de TIC	Percentual da disponibilidade de rede e sistemas de TIC	1º trimestre 2022
Objetivo 3.1	Iniciativa 3.1.5	Promover a interoperabilidade dos sistemas da Valec até dezembro de 2022	Promover a integração de todos os sistemas elegíveis e ampliar a interoperabilidade até dezembro de 2024 a) Promover a integração de 5 sistemas até dezembro de 2022 b) Identificar e implementar processos interoperáveis até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Meta 3.2.1	Capacitar 75% dos empregados até 2022	Capacitar 75% dos empregados anualmente	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Iniciativa 3.2.10	Implantação de certificação de agentes até junho 2022	Implantar certificação de agentes até junho 2022 a) Construção das 13 trilhas de aprendizado até abril de 2022 b) Construção do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA/VALEC) até maio de 2022 c) Implementação da Rede de Multiplicadores Internos da VALEC até agosto de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Meta 3.2.2	Capacitar 100% dos gestores até dezembro de 2022	Capacitar 100% dos gestores anualmente	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Meta 3.2.3	Realizar 06 ações relacionadas aos programas de QVT por ano.	3.1 Atingir 40% de satisfação com o clima organizacional até julho de 2022 3.2 Atingir 80% de satisfação com o clima organizacional até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Indicador 3.2.3	Número de ações QVT realizadas ao ano	Média do percentual de satisfação dos funcionários	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Iniciativa 3.2.12	Realizar 01 pesquisa de clima organizacional até dezembro de 2022	Realizar 02 pesquisas de clima organizacional até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.2	Iniciativa 3.2.11	Revisar a norma de estágio da Valec até junho 2022	Revisar os normativos de Gestão de Pessoas a) Revisar a norma de estágio da Valec até junho 2022 b) Revisar a norma de progressão	1º trimestre 2022

Objetivo	Tipo (indicador, meta ou iniciativa)	De	Para	RAE de alteração
			e promoção até julho 2022 c) Revisar a norma de cessão até outubro de 2022 d) Revisar o regulamento de pessoal até outubro de 2022 e) Revisar a norma de frequência até novembro de 2022 f) Revisar a norma de teletrabalho até agosto de 2022	
Objetivo 3.3	Meta 3.3.1	(Re)desenhar 2 processos por Diretoria	(Re)desenhar 2 processos por Diretoria até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.3	Iniciativa 3.3.3	(Re)desenhar todos os processos-chave até dezembro 2022	(Re)desenhar todos os processos-chave até dezembro 2022 a) Elaboração do Formulário de Análise de Processos (65 processos priorizados) b) Elaboração de Fluxogramas (65 processos priorizados) c) Elaboração do Formulário de Detalhamento de Atividades (65 processos priorizados) d) Elaboração do Plano de Melhoria (65 processos priorizados) e) Elaboração do Manual de Procedimentos (65 processos priorizados)	1º trimestre 2022
Objetivo 3.3	Indicador 3.3.2	Número de planos de ação implementados / Número controles existentes e plano de ação identificados	Número de eventos de riscos com o primeiro ciclo do processo de gestão de riscos concluído / Número de Riscos Identificados	1º trimestre 2022
Objetivo 3.3	Iniciativa 3.3.4	Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2022	Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2022 a) Avaliar as dimensões do GTA b) Elaborar os planos de ação para o atingimento de plenitude das dimensões	1º trimestre 2022
Objetivo 3.3	Iniciativa 3.3.5	Revisão dos riscos estratégicos até dezembro de 2022	Revisão dos riscos estratégicos até dezembro de 2022 a) Aprovar Manual e Tutorial de Riscos b) Concluir as etapas do primeiro ciclo do Processo de Gestão de Riscos	1º trimestre 2022
Objetivo 3.4	Meta 3.4.2	Alcançar nota no IG-Sest que classifique a Valec no primeiro quartil de avaliação das estatais	Alcançar nota 9,10 no IG-Sest	1º trimestre 2022
Objetivo 3.4	Indicador 3.4.2	$\frac{\sum(\text{Dimensão} \times \text{Peso Dimensão})}{\sum \text{Peso Dimensão}} \times 10$	Nota do IG-Sest	1º trimestre 2022
Objetivo 3.4	Iniciativa 3.4.8	Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IG-SEST em 2022	Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IG-SEST em 2022 a) Elaboração e execução de um Plano de Ação para atendimento aos itens não atendidos ou atendidos parcialmente no IG-	1º trimestre 2022

Objetivo	Tipo (indicador, meta ou iniciativa)	De	Para	RAE de alteração
			Sest b) Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IG-Sest	
Objetivo 3.4	Iniciativa 3.4.4	Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção até julho de 2022	Modernizar normativos relacionados ao fomento da integridade e combate à corrupção até dezembro de 2022	1º trimestre 2022
Objetivo 3.4	Meta 3.4.7	Indicador de Conformidade do Sest – ICSEst (un) RVAICSEst	Indicador de Conformidade do Sest – ICSEst (un) RVAICSEst no valor 834 pontos em 2022	1º trimestre 2022



COMO FALAR COM A OUVIDORIA

Formulário eletrônico

Link Fala.BR:

<https://falabr.cgu.gov.br/publico/Manifestacao/SelecionarTipoManifestacao.aspx?ReturnUrl=%2f>

Telefones

(61) 2029-6075, 6076, 6077 e 6078

Em dias úteis, de 2ª a 6ª, das 09h às 17h.

E-mail

ouvidoria@valec.gov.br

Atendimento pessoal

SAUS, Quadra 01, Bloco 'G', Lotes 3 e 5, Asa Sul, Brasília-DF, Sede da VALEC, Térreo.

Em dias úteis, de 2ª a 6ª, das 09h às 17h.

Carta dirigida à Ouvidoria da VALEC

SAUS, Quadra 01, Bloco 'G', Lotes 3 e 5. Asa Sul Brasília - DF - CEP: 70.070-010

