



Plano de Negócios 2020

VALEC
Engenharia Construções Ferrovias S.A

Setembro 2020



Valec Engenharia, Ferrovias e Construções.
Diretoria Executiva – DIREX. Planejamento
Estratégico 2020 – 2024. Brasília, 2020. 21p.

1 –Plano de Negócios. 2 - Planejamento
estratégico. 3 – Mapa estratégico Missão, visão
e valores

v.6.1



Valec Engenharia, Ferrovias e Construções

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

Diretor-Presidente da VALEC

André Kuhn

Diretor de Engenharia

Washington Luke

Diretor de Administração e Finanças

Márcio Lima Medeiros

Diretor de Negócios

Jeferson de Lima Cheriegate

Chefe de Assessoria de Governança

Pedro Augusto Mendes Pheeney Silva

Gerente de Processos e Projetos

Karoll Haussler Carneiro Ramos

Equipe Técnica:

Amarilys Dantas Bezerra

Fernando de Souza Soares Júnior



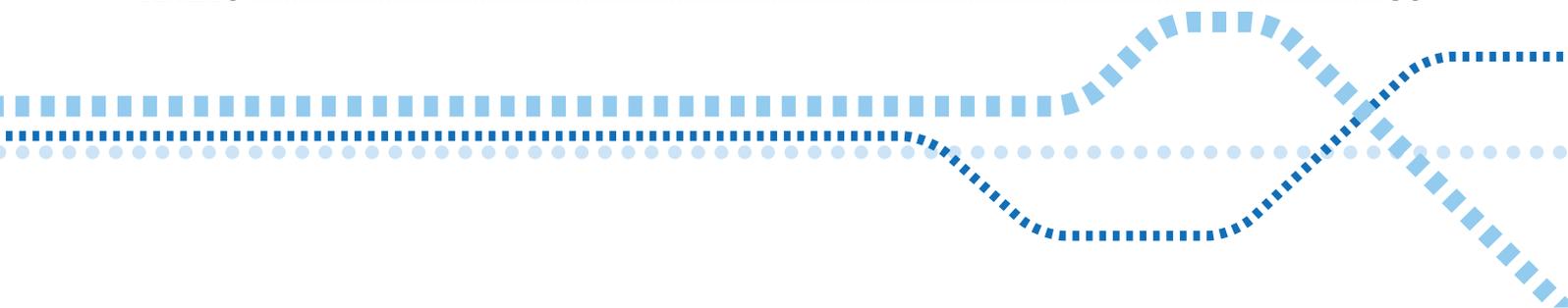
Carta do presidente

O ano de 2019 foi marcado por grandes transformações para a Valec - Engenharia, Construções e Ferrovias S.A. transformando, começando pela necessidade de enfrentamento de forma prospectiva aos seus desafios institucionais de reposicionamento mercadológico. Após entregar a Ferrovia Norte-Sul para concessão, em 2019, com as expectativas superadas em mais de 100% do ágio, a empresa se prepara para o desafio de viabilizar as condições para a concessão, em 2020, do trecho da Ferrovia de Integração Oeste-Leste (FIOL), que vai de Ilhéus a Caetité, na Bahia. Aproveitando o potencial de concretização das ousadas metas governamentais de ampliação da malha ferroviária brasileira e a expectativa de dobrar a participação do modo ferroviário nos próximos anos, a Valec se organiza como unidade fundamental para fiscalização dos projetos e obras de infraestrutura provenientes das concessões ferroviárias previstas, que transformarão substancialmente a rede logística brasileira. Ao apresentar o seu Plano de Negócios para o ano de 2020, a Valec pretende proporcionar uma visão geral dos principais projetos da Valec para o ano em seu novo posicionamento estratégico alinhado com as expectativas da Sociedade e com as diretrizes de Governo.

André Kuhn

Sumário

SIGLÁRIO	4
APRESENTAÇÃO	3
A Empresa	3
Capital social e acionistas	3
Participações acionárias	3
CENÁRIO GERAL	5
NEGÓCIO	8
Ferrovia FIOI	8
Objetivos	8
Benefícios	9
Ferrovia Transnordestina	10
Novos Negócios	12
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	14
Ambiente Interno e Externo	16
RESULTADOS PARA A SOCIEDADE	19
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	19
Objetivo 1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública	20
FOCO DE ATUAÇÃO	23
Objetivo 2.1 - Desenvolver produtos/serviços visando geração de receitas e fomentar pesquisa de mercado na área logística.....	23
Objetivo 2.2 - Promover melhoria contínua em estudos, projetos e obras para o sistema ferroviário.....	24
Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos.....	25
GOVERNANÇA E GESTÃO	28
Objetivo 3.1 - Modernizar a infraestrutura de TI, visando utilizá-la como instrumento de inovação para tomada de decisão.....	28
Objetivo 3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos.....	29
Objetivo 3.3 - Modernizar e simplificar processos e instituir cultura de gestão de resultados	30
Objetivo 3.4 - Fortalecer a integridade, confiabilidade, transparência e promover ações de melhoria de gestão de riscos e de controles internos	31
PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO	34
Fases da proposta orçamentária	34
ANEXO	38



SIGLÁRIO

Sigla	Significado
EF	Estrada de Ferro
FIOL	Ferrovia de Integração Oeste Leste
TLSA	Transnordestina Logística S. A
MINFRA	Ministério da Infraestrutura
BIM	Building Information Modeling (Modelagem da Informação da Construção)
PLQA	Projeto de Lei Orçamentária Anual
SICRO	Sistema de Custos Referenciais de Obras
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
RAP	Restos A Pagar
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia de Informação
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
BI	Business Intelligence (Inteligência de Negócios)
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
PCS	Plano de Cargos e Salários
GP	Gestão de Pessoas
EVTEA	Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental
IG-SEST	Indicador de Governança - Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais
IGG-TCU	Índice Integrado de Governança e Gestão - Tribunal de Contas da União
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway)

A photograph of a construction site on a body of water. A tall, multi-story concrete structure is under construction, with scaffolding and rebar visible. The structure is supported by several large, cylindrical concrete piles. In the foreground, there are trees and a wooden railing. A semi-transparent green overlay covers the left side of the image, containing the text 'APRESENTAÇÃO'.

APRESENTAÇÃO

APRESENTAÇÃO

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.

Por ser totalmente dependente da União e das políticas públicas traçadas pelo Ministério da Infraestrutura, a Valec não possui plano financeiro próprio, sendo seu planejamento de longo prazo apenas orçamentário, 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.*

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.

Participações acionárias

Transnordestina Logística S/A - TLSA

A Valec é acionista minoritária da empresa Transnordestina Logística S.A. - TLSA,

concessionária responsável pela construção da ferrovia Nova Transnordestina. 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 seguintes trechos: Missão Velha (CE) – Salgueiro (PE), Salgueiro (PE) – Trindade (PE), Trindade (PE) – Eliseu Martins (PI), retornando a Salgueiro (PE) – Porto de Suape (PE) e Missão Velha (CE) – Porto de Pecém (CE).

A TLSA é uma empresa privada, controlada pela Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), que detém 46,31% de participação acionária, e tem como demais acionistas minoritários a Valec com 39,10%, Fundo de Investimentos do Nordeste - FINOR com 5,56%, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) com 4,57%, BNDES Participações S.A. (BNDES PAR) com 3,38% e Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME) com 1,08%. A participação de 39,10% do capital total, origina-se de aportes realizados pela Valec até outubro de 2017, no montante de R\$ 1.124,6 milhões e representa 6,6% do total de ações ordinárias e 71,6% do total de ações preferenciais da TLSA.

A Valec é executora de políticas públicas definidas pelo Governo Federal. O *funding* do projeto foi definido em negociação do Governo Federal (Ministério do Trabalho, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, e Ministério da Fazenda) em conjunto com a própria TLSA e CSN. A participação de cada acionista ou financiador foi definida nessa negociação.

Estrada de Ferro Paraná-Oeste S/A

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. O restante das ações pertence a 46 empresas nacionais, 3 estrangeiras e 6 pessoas físicas.



CENÁRIO GERAL

CENÁRIO GERAL

O investimento privado em infraestrutura de transportes depende de estudos e de projetos a serem contratados pelo próprio Governo, uma vez que o arcabouço legal determina que ativos, a sua gestão e exploração ou a prestação de serviços nos setores de infraestrutura, são de titularidade do poder público, atrelando a participação privada de tais setores a projetos, em regra, submetidos a alguma espécie de regime público-privado. Por isso, exige-se a abertura de processo concorrencial para a celebração de contratos de longo prazo. A elaboração dos estudos técnicos e de engenharia para a concessão de ativos de infraestrutura apresentam elevados custos, motivo pelo qual alternativas como Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) e Manifestação de Interesse Privado (MIP) nem sempre geram bons resultados. Isso se dá porque o investimento dos interessados na elaboração dos estudos tende a ser reduzido, verificado o risco de não seleção do projeto, de não licitação e, por fim, do seu não reembolso, gerando em boa parte dos casos estudos com qualidade insuficiente para seu pleno aproveitamento.

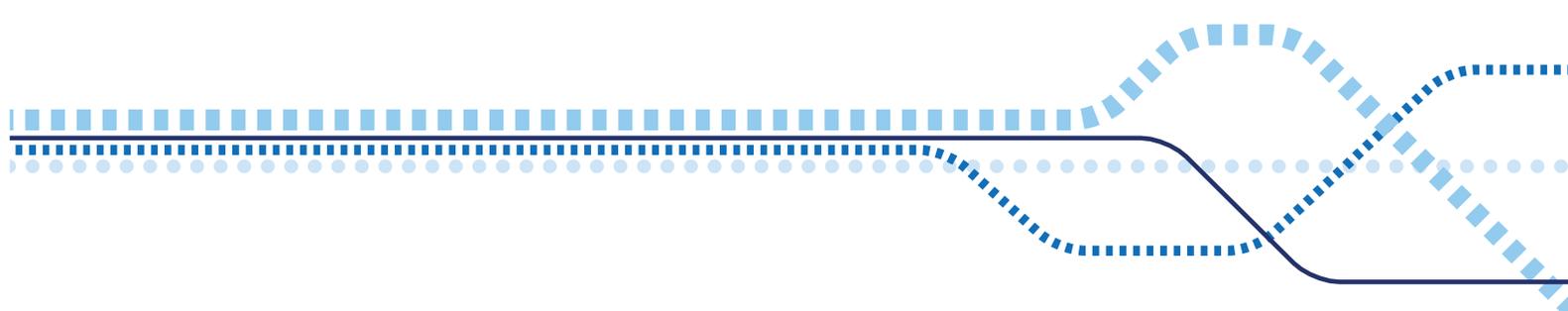
Se é fato que o investimento para expansão do estoque em infraestrutura no Brasil virá do setor privado, faz-se necessário que o ambiente de negócios seja favorável à atração de capital e de novos e qualificados investidores.

No Brasil, tradicionalmente, as empreiteiras ocuparam por muitos anos o papel de empreendedor de novos projetos de infraestrutura. Em economias avançadas, habituadas em promover e fomentar a participação do setor privado em sua infraestrutura, como Canadá, Inglaterra e

Austrália, é comum que o empreendedor seja um agente independente (por exemplo um fundo de *private equity*). Essa figura celebrará diversos contratos de diferentes espécies, com outras empresas, tais como empreiteiras, operadoras, empresas de consultoria, agentes de mercado (nem sempre com a necessidade de um banco de desenvolvimento público). Esses empreendedores podem estar dispostos a ficar por todo o período da concessão (no caso brasileiro, uma média de 30 anos) ou a sair do projeto no momento de entrada em operação, deixando um ativo mais estável e com riscos mitigados para outro investidor com menor apetite a risco (como fundos de investimento conservadores).

Assim, verifica-se que o Brasil está justamente no momento da transição entre o modelo focado em construtoras e financiamento público subsidiado, para o modelo correspondente àquele que ocorre em países desenvolvidos. Nesse cenário, é importante reduzir os riscos percebidos em projetos de infraestrutura.

É precisamente nesse ambiente que se idealiza a criação da Infraestrutura de Transportes S.A. (Infra S.A.), cujo arranjo societário será desenhado a partir do reposicionamento das Valec e Empresa de Planejamento e Logística S.A (EPL), com o objetivo de suprir as lacunas dos setores, incubar ativos para redução da percepção de risco em projetos de infraestrutura, melhorando a atratividade para investidores e assegurando a sustentabilidade financeira da gestão e da exploração de ativos e de serviços de infraestrutura.



História

1972

A Vale, por meio de sua subsidiária Rio Doce Engenharia e Planejamento S.A – RDEP, associou-se a USS Engineers and Consultants INC. para constituir a VALUEC Serviços Técnicos Ltda

1977

Então VALEUC tornou-se VALEC comércio e Serviços Ltda.

1987

A VALEC passou à condição de sociedade anônima, passou a supervisão do Ministério dos Transportes e recebeu a denominação. VALEC – Engenharia e Construções Ltda. Transferência das cotas da CRVD para GEIPOT (9.009 cotas) e Portobrás (01 cotas)

2008

Em setembro por meio da Lei n 11.772, a VALEC Engenharia e Construções S.A passou por processo de, por meio do qual adquiriu natureza jurídica de empresa pública federal, sob forma de sociedade por ações, transformação vinculada ao Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil tendo como objeto a ampliação e adequação da malha ferroviária federal.



NEGÓCIO

Nesta seção são apresentadas as principais obras da Valec conduzidas no ano 2020, a Ferrovia de Integração Oeste Leste-FIOL e a Ferrovia Transnordestina.

Ferrovia FIOL

Com aproximadamente 1527 km de extensão, a Ferrovia de Integração Oeste Leste-FIOL ligará o futuro porto de Ilhéus (no litoral baiano) a Figueirópolis (em Tocantins), ponto em que se conectará com a Ferrovia Norte Sul.



Figura 1 - Ferrovia de Integração Oeste Leste-FIOL

A FIOL é dividida em 3 etapas que juntas têm investimentos estimados de R\$ 13,9 bilhões. São as etapas:

- ❖ A FIOL 1, de Ilhéus/BA até o município da Caetité (BA);
- ❖ A FIOL 2, de Caetité (BA) até o município de Barreiras (BA);
- ❖ A FIOL 3, de Barreiras (BA) até Figueirópolis (TO).

Objetivos

São os objetivos da FIOL:

- ❖ Estabelecer alternativas mais econômicas para os fluxos de carga de longa distância;
- ❖ Favorecer a multimodalidade;
- ❖ Interligar a malha ferroviária brasileira;
- ❖ Propor nova alternativa logística para o escoamento da produção agrícola e de mineração por meio do terminal portuário de Ilhéus/BA; e
- ❖ Incentivar investimentos, para incrementar a produção e induzir a processos produtivos modernos.

Benefícios

São os objetivos da FIOLE:

- ❖ Reduzir os custos de transporte de grãos, álcool e minérios destinados aos mercados internos e externos;
- ❖ Aumentar a produção agroindustrial da região, motivada por melhores condições de acesso aos mercados nacional e internacional;
- ❖ Interligar os estados de Tocantins, Maranhão, Goiás e Bahia aos portos de Ilhéus/BA e Itaqui/MA, o que proporcionará melhor desempenho econômico de toda a malha ferroviária;
- ❖ Incentivar os investimentos, a modernização e a produção;
- ❖ Melhorar a renda e a distribuição da riqueza nacional;
- ❖ Reduzir a emissão de poluentes;
- ❖ Reduzir o número de acidentes em rodovias.
- ❖ Redução, em média de 900 mil ton. de CO2 e outros gases do efeito estufa por ano (depois de concluída).
- ❖ A redução de emissão equivale a quase 2 milhões de árvores plantadas por ano.
- ❖ Redução de congestionamento nas estradas.
- ❖ Criação e manutenção de aproximadamente 19 mil empregos por ano

Ferrovia Transnordestina

Com 1.753 km de extensão em linha principal, a Transnordestina é uma ferrovia de classe mundial, passa por 81 municípios, partindo de Eliseu Martins, no Piauí, em direção aos portos do Pecém, no Ceará, e Suape, em Pernambuco. O projeto ajuda a realizar o antigo sonho de integração nacional, além de incentivar a produção local e promover novos negócios.



Figura 2 - Ferrovia Transnordestina

A Transnordestina é maior obra linear em execução no Brasil. A Ferrovia está sendo construída pela Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) e pelo Governo Federal. Nesse empreendimento, a Transnordestina Logística S.A (TLSA) é a empresa concessionária que está executando a obra.

A Valec detém 39% das ações da TLSA conforme descrito nas participações acionárias. A obra é feita com recursos da CSN, Valec, Finor, BNDES, BNB e Sudene. A Ferrovia terá capacidade para transportar 30 milhões de toneladas por ano, com destaque para granéis sólidos (minério e grãos). Ao promover a integração, a Transnordestina se consolida como um elo fundamental para dinamizar a economia do Nordeste e aproximar o Brasil dos principais mercados mundiais.

A Transnordestina impressiona pela superestrutura e pela infraestrutura, como pode ser apreciado na Figura 3.

SUPERESTRUTURA

3,2 milhões de dormentes. Enfileirados, ligariam o norte ao sul do país duas vezes

290 mil toneladas de trilhos, suficientes para construir 40 torres Eiffel

4 milhões m³ de brita, o suficiente para encher 1600 piscinas olímpicas

4,8 mil unid./dia capacidade da fábrica de dormentes. A maior do mundo!

4 mil m³ capacidade de produção de brita/ dia

INFRAESTRUTURA

220 milhões m³ de terraplanagem. Escavações equivalentes a quatro hidrelétricas de Itaipu

300 pontes e viadutos que juntas seriam do tamanho da ponte Rio-Niterói

30 km de bueiros

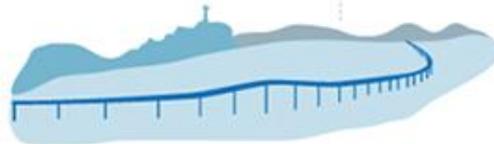


Figura 3 – Grandes números da Transnordestina

Novos Negócios

Encontra-se em processo de implementação o Funil de Inovação. O Funil de Inovação tem como objetivo a estruturação de produtos, com ênfase na prestação de serviços técnicos especializados ao cliente e exploração de ativos. Esse processo está sendo desenvolvido no âmbito da Diretoria Executiva (DIREX) e da Superintendência de Inteligência e Prospecção (SUINP/DINEG). Dessa maneira, são avaliados requisitos associados a capacidade técnica e operacional, existência de mercado, regulação, legislação, alinhamento estatutário e estratégico do Ministério da Infraestrutura (Minfra).

Os produtos e serviços gerados pelo Funil de Inovação devem ser ofertados apenas aos mercados onde se justifique uma estatal atuar, não obstante, suas naturezas devem também ser alinhadas com as políticas públicas.

Atualmente, o registro da SUINP para vazão no Funil de Inovação (Figura 4) totaliza aproximadamente 100 ideias, relacionadas à geração de receitas e redução de despesas (*value improvement practice-VIP*). Considerando o planejamento estratégico e diretrizes do Plano de Negócios, o foco é iniciar com os projetos de geração de receitas. Desta forma, verifica-se um marco histórico para a companhia, pois inicia de fato a execução do inciso VII (prestação de serviços), art. 8o, da Lei 11772/2008.

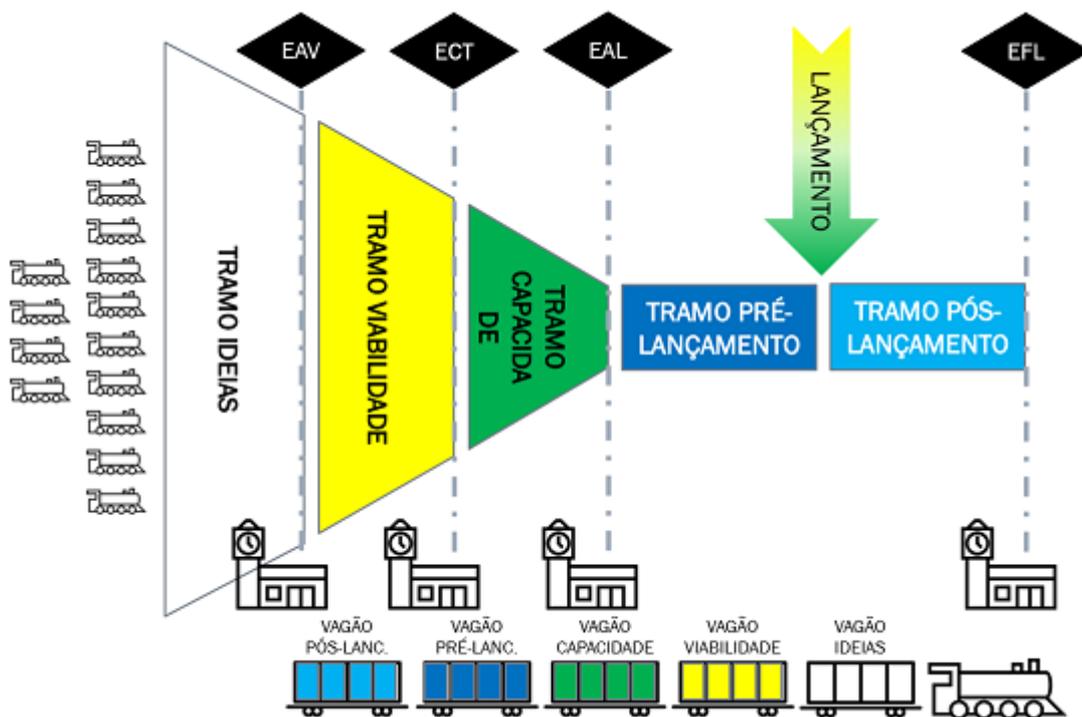


Figura 4 – Funil de Inovação



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

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 5) 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.



Figura 5 – Mapa estratégico da Valec

Objetivos estratégicos	Metas 2020	Iniciativas
<p>1.1 - Ampliação do transporte ferroviário</p> <p>1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública</p>	<p>1.1.1. Concluir 43% da FIOI II</p> <p>1.1.2. Ter 01 cenário viável para TLSA</p> <p>1.1.3. Garantir 100% da manutenção do trecho FIOI I</p> <p>1.2.1. Instagram - 5.500 seguidores; Twitter: 6.000 seguidores; e LinkedIn - 3.500 seguidores</p> <p>1.2.2 Participar como convidado protagonista em 18 eventos no ano</p> <p>1.2.3 Promover 4 eventos</p> <p>1.2.4 Inserir a Valec em 3 principais fóruns de debate e divulgação da mídia especializada</p>	<p>1.1.1 Controlar execução contratual da FIOI II</p> <p>1.1.2 Gerenciar os requisitos estratégicos que impactem na gestão Contratual</p> <p>1.1.3 Apresentar estudo com cenários alternativos para continuidade das obras da Transnordestina</p> <p>1.2.1 Implantar Programa Valec na mídia até dez/2020</p> <p>1.2.2 Promover visitas trimestrais do Minfra</p>
<p>2.1 - Desenvolver produtos/serviços</p> <p>2.2 - Promover melhoria em estudos, projetos e obras</p> <p>2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos</p>	<p>2.1.1 Atingir o faturamento de R\$ 6.6 milhões anuais</p> <p>2.1.1.1 Gerar 5 novos projetos derivados do Funil de inovação</p> <p>2.2.1 Disponibilizar 100% dos normativos técnicos em biblioteca eletrônica</p> <p>2.2.2 50% dos engenheiros capacitados em BIM</p> <p>2.3.1 Redução de Custos Administrativos da Valec em R\$ 8.6 milhões</p> <p>2.3.2 Implantação de 70 % do Plano de redução de fragilidade SUADM</p> <p>2.3.3. Migração de 100% do patrimônio para o sistema SIADS</p>	<p>2.1.1 Implementar o Funil de Inovação</p> <p>2.1.2 Promoção de eventos trimestrais para lançamento de novos produtos</p> <p>2.1.3 Licitar Terminal nº 5 de Porto Franco</p> <p>2.2.1 Estruturação da gestão de normativos</p> <p>2.2.2 Desenhar processo de estabelecimento de parcerias</p> <p>2.2.3 Projeto de Modernização e Revisão dos Normativos Técnicos</p> <p>2.2.4 Plano de treinamento em BIM</p> <p>2.3.1 Implementar sistema de centros de custo</p> <p>2.3.2 Implantar uma Controladoria de Gastos</p> <p>2.3.3 Estudar a viabilidade de Desenvolver um SICRO /ambiental/fundiário</p> <p>2.3.4 Implantar Sala de Situação Orçamentária</p>
<p>3.1 - Modernizar a infraestrutura de TI</p> <p>3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos</p> <p>3.3 - Modernizar e simplificar processos</p> <p>3.4 - Fortalecer a integridade, a gestão de riscos e de controles internos</p>	<p>3.1.1 Assegurar a disponibilidade da Infraestrutura dos serviços de TIC em 99.5% até dezembro de 2020 ¹</p> <p>3.1.2 Garantir a execução orçamentária de TIC em 90% ²</p> <p>3.1.3 Executar 100% do PDTI previsto para o período</p> <p>3.2.1 Revisar 100% das Normas de frequência e cessão</p> <p>3.2.2 Elaborar e publicar Política de Qualidade de Vida no Trabalho</p> <p>3.2.3 Realizar novo ciclo de mapeamento de competências</p> <p>3.2.4 Elaborar Plano Anual de Capacitação</p> <p>3.3.1 (Re)desenhar os 2 principais processos críticos</p> <p>3.3.2 Implantar 80% da gestão de riscos a partir dos principais riscos identificados</p> <p>3.3.3 Disponibilizar 100% das metas, indicadores, projetos e riscos estratégicos e mantê-los atualizados</p> <p>3.4.1 Eliminar 50% do passivo atual (junho/20) de pendências com órgãos de controle</p> <p>3.4.2 Manter o selo de excelência do indicador IG-SEST</p> <p>3.4.3 Ter 70% dos itens do IGG-TCU avaliados como atendidos</p> <p>3.4.4 Atender 10% da Resolução 4/2020 da DIREX</p>	<p>3.1.1 Implantar SEI</p> <p>3.1.2 Implantar Portal de Governança e Transparência</p> <p>3.1.3 Implantar um plano de continuidade de negócios</p> <p>3.1.4 Implantar um plano de dados abertos</p> <p>3.1.5 Promover a interoperabilidade dos sistemas da Valec</p> <p>3.1.6 Estabelecer políticas de modernização do parque, impressão, backup</p> <p>3.1.7 Modernizar sala de gestão e do auditório</p> <p>3.2.1 Implantar processo seletivo</p> <p>3.2.2 Propor atualização da norma de frequência</p> <p>3.2.3 Propor atualização da norma de cessão</p> <p>3.2.4 Propor atualização do PCS</p> <p>3.2.5 Elaborar dicionário de competências</p> <p>3.2.6 Propor atualização do Regulamento de GP</p> <p>3.2.7 Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos</p> <p>3.3.1 Implantar plano de metas eletrônico</p> <p>3.3.2 Elaborar um portfólio de projetos prioritários</p> <p>3.3.3 (Re)desenhar todos processos-chave</p> <p>3.4.1 Escrever Carta de Governança</p> <p>3.4.2 Elaborar plano MINFRA de integridade</p> <p>3.4.3 Modernizar estatuto da Valec</p> <p>3.4.4 Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção</p> <p>3.4.5 Realizar Plano Ação de Contratos de Engenharia Consultiva</p> <p>3.4.6 Realizar Plano de Integridade</p> <p>3.4.7 Instaurar 2ª linha de defesa de controles internos</p>

Tabela 1 – Descrição do planejamento estratégico ano 2020

Ambiente Interno e Externo

Para elaboração do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) é importante considerar o ambiente interno e o ambiente externo, a fim de aproveitar as oportunidades e minimizar os potenciais riscos ao negócio da Valec. Para isso, utilizou-se a matriz SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*).

A matriz é dividida em ambiente externo e ambiente interno. No ambiente interno são identificados pontos fortes e pontos fracos da Organização. No ambiente externo são levantadas oportunidades e ameaças externas, que não estão na

seara de administração da Organização, mas se não forem monitoradas, podem prejudicar no desempenho organizacional.

A atual matriz SWOT (Figura 6) foi desenvolvida pela Alta Administração da Valec. Além de servir para a gestão da estratégia, também é utilizada para a gestão de riscos estratégicos. Como seu uso perpassa aos demais níveis da Valec. O mesmo pode ser redimensionado com a inclusão novos itens em seus quadrantes.

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
OP01 Pró-Brasil	AM01 Emenda supressiva ao orçamento
OP02 Investimento cruzado	AM02 Contingenciamento orçamentário
OP03 Emendas parlamentares	AM03 Remanejamento orçamentário involuntário
OP04 Aprovação da PL 261	AM04 Alteração de legislação que afeta a operação da VALEC
OP05 Criação da Infra S.A.	AM05 Extinção da VALEC
OP06 Atuação pró-ativa da VALEC perante órgãos de controle	AM06 Paralisações das atividades por órgãos de controle e judiciário
OP07 Atuação pró-ativa da VALEC em questões ambientais	AM07 Paralisação das atividades por questões ambientais
OP08 Ampliação da atuação do exército nas obras (Melhoria da eficácia)	AM08 Redução do ritmo de execução das obras por ineficiência das contratadas
OP09 Sensibilização dos empregados cedidos para retornarem à VALEC	AM09 Redução da força de trabalho por requisição legal
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
PE01 Diretoria técnica e alinhada às diretrizes do MINFRA	P001 Redução da força de trabalho
PE02 Qualidade técnica das chefias	P002 Necessidade de atualização dos projetos
PE03 Rede de assessores atuantes	P003 Necessidade de aperfeiçoamento da fiscalização/gestão de contratos
PE04 Existência de empregados altamente qualificados	P004 Necessidade de otimização dos processos de medição/pagamento
PE05 Área de meio-ambiente altamente especializada	P005 Necessidade de aperfeiçoamento em elaboração de projetos de engenharia
PE06 Conhecimento técnico diferenciado em acompanhamento de obras ferroviárias	

Figura 6 – Matriz SWOT da Valec revisada na reunião ordinária do Consad, de 22 de outubro de 2020



RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

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

Principal Meta

*Porcentagem de Avanço Físico FIOI II
(Caetité-Barreiras)*
Meta: 43% de avanço



RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

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

Metas	Indicadores
1. Concluir 43% da FIOI II até dezembro de 2020	Avanço Físico acumulado da FIOI II
2. Ter 01 cenário viável para continuidade do empreendimento Nova Transnordestina até dezembro de 2020	Número de cenários viáveis apresentados
3. Garantir 100% da manutenção do trecho FIOI I até assinatura do contrato	Ações de Vigilância, manutenção, conservação, desapropriação e licenças Planejadas / ações realizadas.

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Controlar a execução contratual da FioI II	SUCON
2. Gerenciar os requisitos estratégicos que impactem na gestão Contratual ¹	DIREN
3. Apresentar estudo com cenários alternativos para continuidade das obras da Transnordestina até dezembro de 2020	SUGOP

¹ Desapropriação, Licenças Ambientais, Revisão de Projetos etc.

Objetivo 1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública

Metas	Indicadores
1. Ampliar o alcance nas redes sociais até dez/2021: Ingressar no Facebook - Instagram - 5.500 seguidores; Twitter: 6.000 seguidores; e LinkedIn - 3.500 seguidores	Total de seguidores por mídia social
2. Participar como convidado protagonista em 18 eventos e/ou seminários por ano	Total acumulado de eventos promovidos pela Valec, com convidados externos, por ano
3. Promover 4 eventos presenciais ou online por ano	Total acumulado de participação da Valec em eventos como convidado protagonista durante o ano
4. Inserir a Valec em 3 principais fóruns de debate e divulgação da mídia especializada a partir de junho de 2020	Total de participações da Valec em Fóruns especializados durante o ano

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar Programa Valec na mídia até dez/2020	ASCOM
2. Promover visitas trimestrais do Minfra para acompanhamento dos empreendimentos/projetos da VALEC	ASREL



FOCO DE ATUAÇÃO

Aumento de competitividade, buscando sempre soluções inovadoras e sustentáveis.

Principais Metas

Redução de Custos Administrativos da Valec
Meta: **8.6 milhões no ano**

Receitas projetadas para 2020
Meta: **6.6 milhões**



FOCO DE ATUAÇÃO

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

Metas	Indicadores
1. Atingir o faturamento de R\$ 6.6 milhões anuais até dezembro de 2020	Faturamento bruto trimestral em regime de competência
2. Gerar 5 novos projetos derivados do Funil de inovação até dezembro de 2020	Nº de projetos gerados pelo Funil de inovação

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implementar o Funil de Inovação até outubro de 2020 (ex. workshops, reuniões mensais, relatórios)	SUINP
2. Promoção de eventos trimestrais para lançamento de novos produtos	SUINP
3. Licitar Terminal nº 5 de Porto Franco até dezembro de 2020	SUINP

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

Metas	Indicadores
1. Disponibilizar 100% dos normativos técnicos em biblioteca eletrônica até dezembro de 2020.	Total de normativos técnicos disponibilizados / Total de normativos técnicos existentes
2. 50% dos engenheiros capacitados em BIM até dezembro de 2020	Nº engenheiros capacitados em BIM / Nº engenheiros em exercício na Valec

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Estruturação da gestão de normativos, que inclui: produção de normativos, gestão de repositório, disponibilização ao público	ASGOV
2. Desenhar processo de estabelecimento de parcerias	ASREL
3. Projeto de Modernização e Revisão dos Normativos Técnicos	GNORM
4. Plano de treinamento em BIM	DIREN

Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos

Metas	Indicadores
1. Redução de Custos Administrativos da Valec em 8.6 Mi no ano de 2020	Valor executado de despesa de custeio
2. Implantação de 70 % do Plano de redução de fragilidade SUADM	% do plano implantada
3. Migração de 100% do patrimônio para o sistema SIADS	% de migração do patrimônio para o sistema

¹ Despesas totais: Não são incluídas as receitas oriundas de Subvenção do Tesouro Nacional, e é excluído o resultado positivo de equivalência patrimonial. Receitas totais: Excluídas as provisões, as despesas com *impairment* e o resultado negativo de equivalência patrimonial.

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implementar sistema de centros de custo até dez/2020	GEPLO
2. Implantar uma Controladoria (Qualitativa) de Gastos na Valec até julho de 2021	SUPOF
3. Estudar a viabilidade de Desenvolver um SICRO /ambiental/fundiário até dezembro/2020	SUGAT
4. Implantar Sala de Situação Orçamentária até julho de 2020	DIRAF

Um detalhamento maior da proposta de redução de custos pode ser visto nos textos no Anexo.



Governança e Gestão

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

Principal Meta

Redução de passivo de pendências com órgãos de controle

Meta: 50% de redução



GOVERNANÇA E GESTÃO

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

Metas	Indicadores
1. Assegurar a disponibilidade da Infraestrutura dos serviços de TIC em 99.5% até dezembro de 2020 ¹	Tempo de rede disponível
2. Garantir a execução orçamentária de TIC em 90% ²	Percentual do Orçamento Executado no exercício e Percentual de RAP do orçamento do exercício
3. Executar 100% do PDTI previsto até dezembro de 2021	Percentual global de execução dos projetos do PDTI para o exercício

¹ Considerando paradas de manutenção, emergências nacionais, falhas de hardware, dentre outros, operar 100% do tempo seria inexecutável.

² Os investimentos de TI, foram revistos no PDTI 2019 a 2021 aprovado em 08/2020 e as distorções das medições serão sanadas. Foi elaborado plano de investimento e plano de ação para maximizar a execução orçamentária, entretanto o orçamento da união não está sob total controle desta SUPTI, por conta destes fatores estabelecemos uma meta de crescimento de 30% para este ciclo de PDTI.

28

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar SEI até junho de 2020	SUPTI
2. Implantar Portal de Governança e Transparência até outubro de 2020	DIRAF / SUPTI
3. Implantar um plano de continuidade de negócios até dezembro de 2020	GSINF
4. Implantar um plano de dados abertos até dezembro de 2020	GSINF
5. Promover a interoperabilidade dos sistemas da Valec até maio de 2021	SUPTI
6. Estabelecer políticas de modernização do parque, impressão, backup até dezembro de 2020	GINF
7. Modernizar sala de gestão e do auditório até agosto de 2020	SUPTI

Objetivo 3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos

Metas	Indicadores
1. Revisar 100% das Normas de frequência e cessão até junho de 2020	Nº de normas revisadas/ Nº de normas existentes
2. Elaborar e publicar Política de Qualidade de Vida no Trabalho em 2020	Nº ações QVT implantadas em relação à 2019.
3. Realizar novo ciclo de mapeamento de competências até novembro de 2020	Nº de ciclos realizados/ nº de ciclos planejados
4. Elaborar Plano Anual de Capacitação para 2021 até dezembro de 2020	% do plano concluído

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar processo seletivo inovador até junho de 2020	SUGEP
2. Propor atualização da norma de frequência até junho de 2020	GEDEP
3. Propor atualização da norma de cessão até julho de 2020	GEDEP
4. Propor atualização do PCS até agosto de 2020	GEPAG
5. Elaborar dicionário de competências até setembro de 2020	SUGEP
6. Propor atualização do Regulamento de GP até outubro de 2020	SUGEP
7. Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até abril de 2021	GEDEP

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

Metas 2020	Indicadores
1. (Re)desenhar os 2 principais processos críticos até dezembro de 2020	Número de processos críticos modelados e até dezembro/2020
2. Implantar 80% da gestão de riscos a partir dos principais riscos identificados até dezembro de 2020	Número de riscos identificados / Número de riscos identificados com controles existentes ou plano de ação definido
3. Disponibilizar 100% das metas, indicadores, projetos e riscos estratégicos e mantê-los atualizados até outubro de 2020	Total de informações estratégicas disponibilizadas / Total de informações estratégicas identificadas

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar plano de metas eletrônico até fevereiro de 2021	ASGOV
2. Elaborar um portfólio de projetos prioritários até setembro de 2020	ASGOV
3. (Re)desenhar todos processos-chave até dezembro 2022	ASGOV

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

Metas 2020	Indicadores
1. Eliminar 50% do passivo atual (junho/20) de pendências com órgãos de controle até dez/2020	Percentual acumulado de passivo com órgãos de controle constantes em junho de 2020 sanados até dezembro de 2021 / Percentual de passivo com órgãos de Controle constantes em junho de 2020
2. Manter o selo de excelência do indicador IG-SEST	Percentual do indicador IG-SEST
3. Ter 70% dos itens do IGG-TCU avaliados como atendidos	Quantidade de itens dados como atendidos / Total de itens no questionário
4. Atender 10% da Resolução 4/2020 da DIREX até dezembro de 2021	Número de Editais Publicados / Número Total de Editais Propostos na Resolução

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Escrever Carta de Governança até novembro de 2020, observando as diretrizes e políticas públicas definidas pelo Minfra	GAB
2. Realizar diagnóstico e elaboração de plano de ação para cumprimento das diretrizes e políticas públicas definidas pelo MINFRA até out/2020	ASGOV
3. Modernizar estatuto da Valec até outubro de 2020	ASGOV
4. Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção ¹ até julho de 2021	ASGOV
5. Realizar Plano Ação de Contratos de Engenharia Consultiva até dezembro de 2021	DIREN
6. Realizar Plano de Integridade até dezembro de 2021	ASGOV
7. Instaurar 2ª linha de defesa de controles internos até agosto de 2021	PRESI

¹ Revisar a Política de Conflito de Interesses, Código de Ética, Declaração de Ação de combate à Corrupção por parte dos diretores e conselheiros.





PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

O planejamento orçamentário da Valec tem origem no Projeto de Lei Orçamentário Anual (PLOA) de 2020, elaborado com os limites estabelecidos pela área econômica do Governo Federal, distribuídos a cada um dos Ministérios que, por sua vez, destinam a cada uma de suas unidades vinculadas, o que deve ser proposto ao crivo do legislativo, de sorte a se transformar na peça orçamentária do ano seguinte.

Em 2020, foram disponibilizados à Valec R\$516,6 milhões, parte destes recursos estes destinados à realização de investimentos nas ferrovias federais: EF – 151 (Ferrovia Norte-Sul); EF – 334 (Ferrovia de Integração Oeste-Leste) R\$286,5 Milhões; recuperação de áreas degradadas, conservação e recuperação de áreas degradadas além de estudos e projetos no montante de R\$29,9 milhões, ou seja R\$316,4 milhões de aplicação direta em obras ou atividades direcionadas a manutenção ou projetos futuros. Cabe ressaltar que os recursos destinados à EF-334 são destinados às atividades de desapropriação e indenização que não fazem parte da subconcessão, apesar de ter sido subconcedida em 2019.

Para o custeamento das atividades da empresa, foram destinados R\$62,0 milhões. Esses recursos destinam-se basicamente a custos com aluguel, transportes, viagens, despesas com tecnologia da informação, segurança dentre outros. Tais recursos são aplicados diretamente na Sede da empresa e em seus escritórios regionais, realizando o acompanhamento contínuo da evolução dos empreendimentos.

Por fim, foram destinados R\$138,0 milhões em recursos destinados às despesas obrigatórias. Estas despesas são para pagamento de remunerações e benefícios destinados aos empregados e corpo diretivo, além de despesas relacionadas a ações judiciais em tramite. Os valores destinados às ações judiciais são uma estimativa baseada na média de anos anteriores e com base no volume de processos em andamento e com previsão de conclusão para o ano de 2020.

Fases da proposta orçamentária

A seguir serão apresentadas as duas fases da proposta orçamentária.

a) Primeira Fase – Prévio ao envio do Projeto de Lei Orçamentário Anual - PLOA

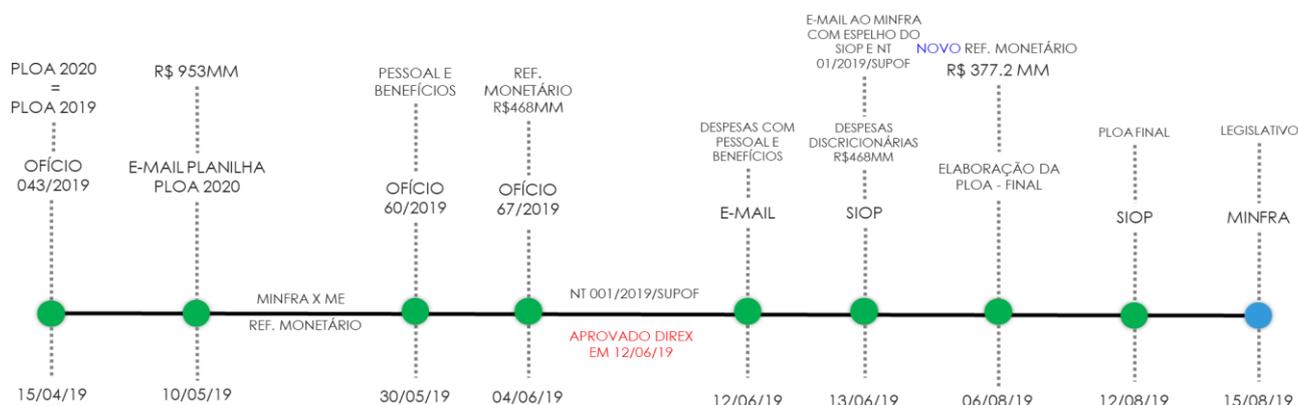


Figura 7 – Primeira fase do planejamento orçamentário da Valec

b) Segunda Fase – Posterior ao envio do Projeto de Lei Orçamentário Anual - PLOA

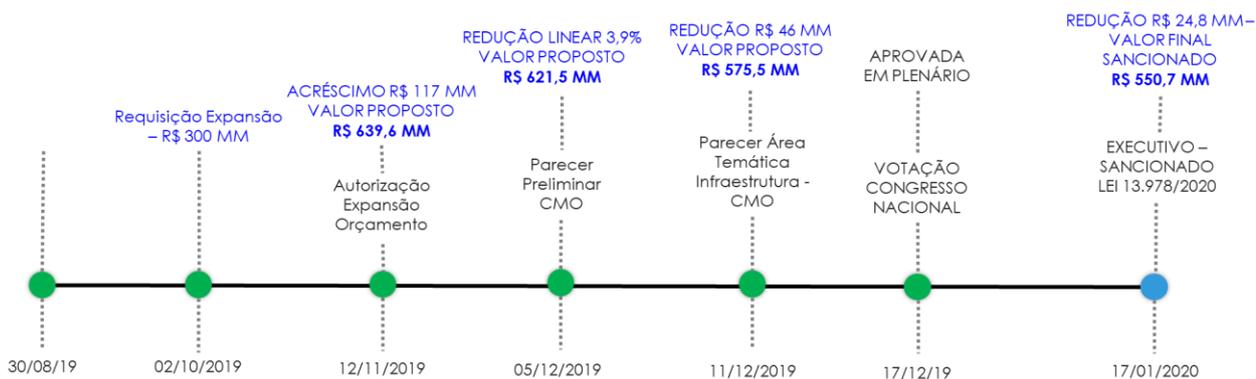


Figura 8 – Segunda fase do planejamento orçamentário da Valec

c) Conforme a Lei Orçamentária Anual (ano 2020), os recursos orçamentários atualizados da Valec estão dispostos na Tabela 2.

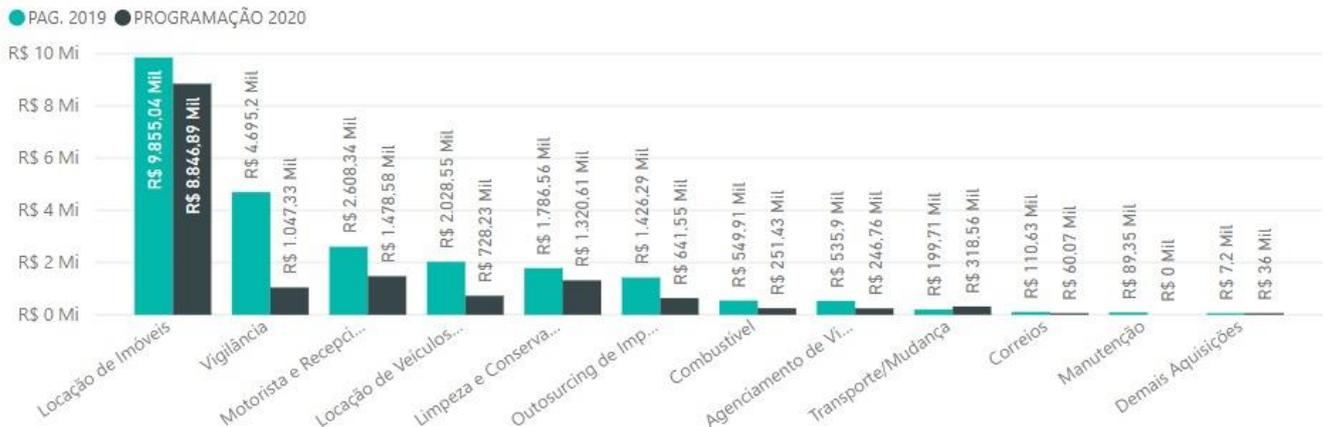
LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL - LOA /2020			
AÇÃO - DESCRITOR	RP	GND	DOTAÇÃO ATUALIZADA
FIOL			261.868.142
11ZE-Construção da Ferrovia de Integração Oeste-Leste - Ilhéus/BA - Caetité/BA - EF-334	3	4	38.149.304
124G-Construção da Ferrovia de Integração Oeste-Leste - Caetité/BA - Barreiras/BA - EF-334	3	4	223.718.838
FERROVIA NORTE-SUL (FNS)			24.700.169
TRAMO NORTE			6.665.634
5E83-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Aguiarnópolis/TO - Palmas/TO - EF-151	3	3	-
5E83-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Aguiarnópolis/TO - Palmas/TO - EF-151	3	4	6.665.634
CENTRAL			9.106.519
116X-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Palmas/TO - Uruaçu/GO - EF-151	3	4	5.168.421
116E-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Anápolis/GO - Uruaçu/GO - EF-151	3	4	3.938.098
EXTENSÃO SUL - ESUL			8.928.016
11ZH-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Ouroverde de Goiás/GO - São Simão/GO - EF-151	3	4	2.326.366
11ZI-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Santa Vitória/MG - Iturama/MG - EF-151	3	4	2.528.716
11ZD-Construção da Ferrovia Norte-Sul - Ouroeste/SP - Estrela D'Oeste/SP - EF-151	3	4	4.072.934
RECUPERAÇÃO DE ÁREAS DEGRADADAS			15.259.643
14X6-Recuperação de Áreas Degradadas - Ferrovia Norte-Sul - EF-151	3	4	15.259.643
MANUTENÇÃO E OPERAÇÃO			-
20LJ- Manutenção e Operação da Malha Ferroviária Federal	3	3	-
20LJ- Manutenção e Operação da Malha Ferroviária Federal	3	4	-
CONSERVAÇÃO E RECUPERAÇÃO			3.803.655
219Z-Conservação e Recuperação de Ativos de Infraestrutura da União	3	4	3.803.655
TRANSNORDESTINA			-
00Q4-Participação da União no Capital - Transnordestina Logística S/A	3	4	-
ESTUDOS E PROJETOS E PLANEJAMENTO			10.757.531
20UA-Estudos, Projetos e Planejamento de Infraestrutura de Transportes (PAC)	3	4	-
20UC-Estudos, Projetos e Planejamento de Infraestrutura de Transportes (PAC)	3	4	10.757.531
GPAC			20.149.804
218S-Apoio ao Planej., Gerenc. e Acompanhamento da Implementação dos Empreendimentos do PAC	3	3	20.149.804
8785-Gestão e Coordenação do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC	3	4	-
DIVERSOS - (DEMAIS)			41.936.329
15P7-Modernização e Ampliação da Infraestrutura de Tecnologia da Informação	2	4	1.867.443
218T-Manutenção e Operação da Infraestrutura de Tecnologia da Informação	2	3	23.449.727
2000-Administração da Unidade	2	3	16.351.840
2000-Administração da Unidade	2	4	267.319
JUDICIAL			10.050.000
0022-Sentenças Judiciais devidas por Empresas Estatais	1	1	8.500.000
0022-Sentenças Judiciais devidas por Empresas Estatais	1	3	1.550.000
PESSOAL E BENEFÍCIOS			128.041.841
2004-Assist. Médica e Odontológica aos Servidores Cívicos, Empregados e Militares	1	3	5.989.507
20TP-Pagamento de Pessoal	1	1	112.755.077
212B-Benefícios Obrigatórios aos Servidores Cívicos, Empregados e Militares	1	3	9.297.257
216H-Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-moradia	2	3	-
TOTAL GERAL			516.567.114

Tabela 2 – Descrição do planejamento estratégico ano 2020

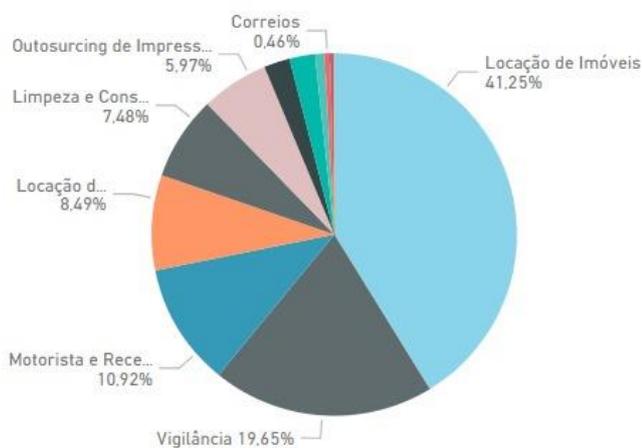
ANEXOS

A seguir são apresentados os detalhes da proposta de redução de custos administrativos. Os dados se relacionam com o Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos.

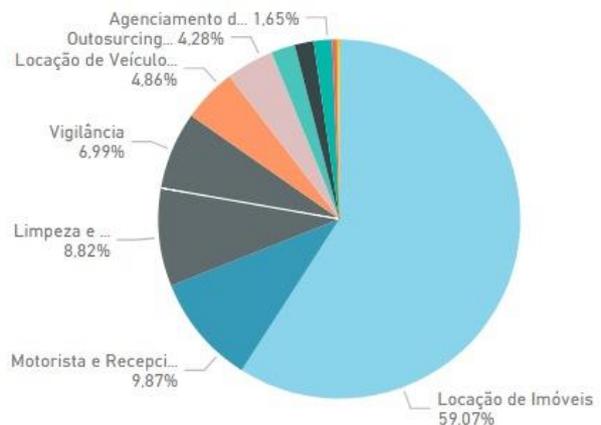
PAGAMENTO 2019 Vs 2019



DISTRIBUIÇÃO POR OBJETO - 2019

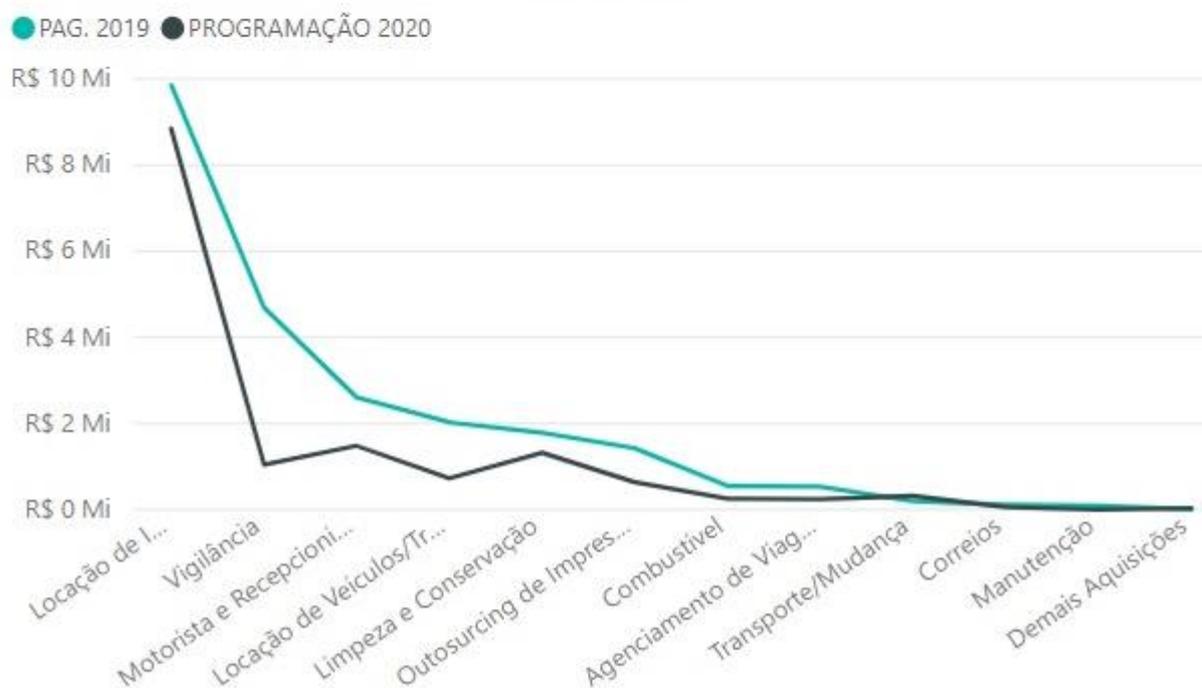


DISTRIBUIÇÃO POR OBJETO - 2020



OBJETO	PAG. 2019	PROGRAMAÇÃO 2020	% Diminuição
Agenciamento de Viagens	R\$ 535.897,58	R\$ 246.755,3	53,95%
Combustível	R\$ 549.907,23	R\$ 251.430,05	54,28%
Correios	R\$ 110.631,02	R\$ 60.074,26	45,70%
Limpeza e Conservação	R\$ 1.786.556,45	R\$ 1.320.607,87	26,08%
Locação de Imóveis	R\$ 9.855.036,96	R\$ 8.846.894,8	10,23%
Locação de Veículos/Transporte	R\$ 2.028.553,68	R\$ 728.230,96	64,10%
Motorista e Recepcionista	R\$ 2.608.344,77	R\$ 1.478.583,04	43,31%
Otosurcing de Impressão	R\$ 1.426.288,53	R\$ 641.552,12	55,02%
Vigilância	R\$ 4.695.201,96	R\$ 1.047.333,16	77,69%

2019 Vs 2020



VALEC

**Engenharia, Construções
e Ferrovias S.A.**

