

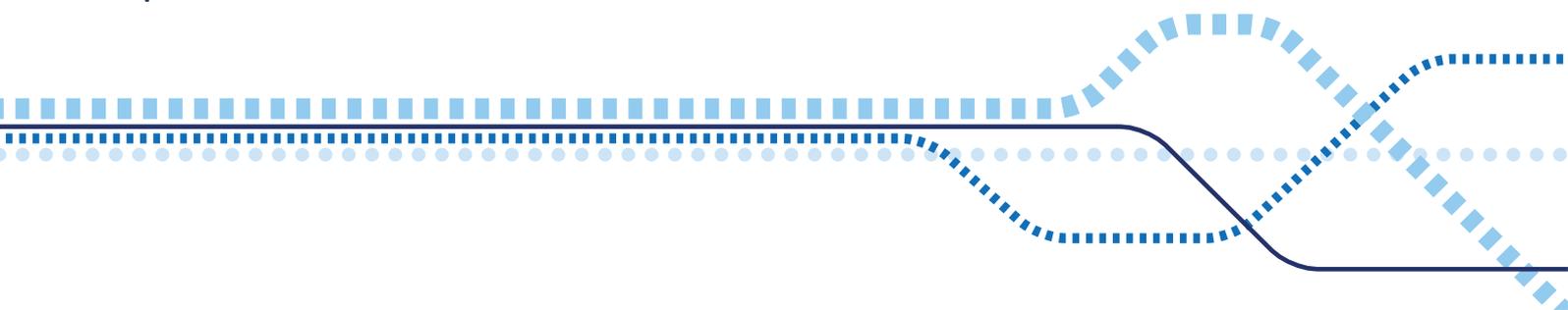


# Planejamento Estratégico

## 2020-2024

VALEC Engenharia Construções e Ferrovias S.A

Julho de 2022 – com as atualizações do Plano de Negócios de 2022, aprovadas na 397ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração, realizada em 26 de maio de 2022.



Valec Engenharia, Ferrovias e Construções.  
Diretoria Executiva – DIREX. Planejamento  
Estratégico 2020 – 2024. Brasília, 2022. 29p.

1 – Planejamento estratégico. 2 – Missão, visão  
e valores. 3 – Mapa estratégico

v.11.8



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 Empreendimentos**

Washington Lüke

**Diretor de Administração e Finanças**

Márcio Lima Medeiros

**Diretor de Negócios**

Alex Augusto Sanches Trevizan

**Superintendente de Integridade**

Nelbe Ferraz de Freitas

**Gerente de Desenvolvimento Institucional**

Ivania Dolores Cruz Bezerra

**Equipe Técnica**

Amarilys Dantas Bezerra

Janderley Heriberto Carneiro

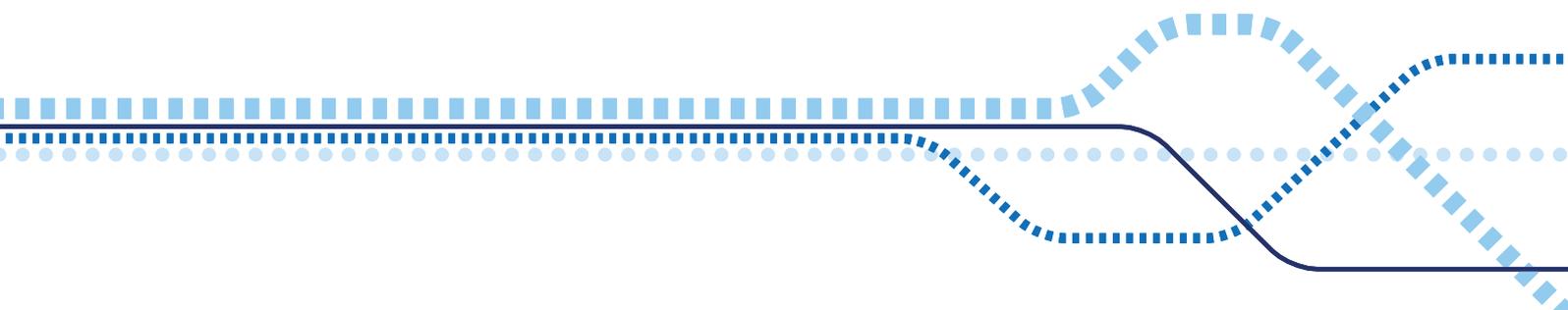
**Equipe de apoio**

Júlia Gonçalves Caldas

Vanessa Coimbra de Resende

# SUMÁRIO

<b>SUMÁRIO</b> .....	<b>2</b>
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	<b>3</b>
<b>1 VISÃO GERAL</b> .....	<b>5</b>
1.1 Competências .....	5
1.2 Grandes números .....	6
<b>2 MISSÃO, VISÃO E VALORES</b> .....	<b>7</b>
2.1 Objetivo do planejamento .....	7
2.2 A Missão, Visão e Valores .....	7
<b>3 MAPA ESTRATÉGICO</b> .....	<b>8</b>
3.1 Perspectiva 1.....	9
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.....	9
Objetivo 1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública .....	12
3.2 Perspectiva 2.....	14
Objetivo 2.1 - Desenvolver produtos/serviços visando geração de receitas e fomentar pesquisa de mercado na área logística.....	14
Objetivo 2.2 - Promover melhoria contínua em estudos, projetos e obras para o sistema ferroviário .....	16
Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos .....	18
3.3 Perspectiva 3.....	20
Objetivo 3.1 - Modernizar a infraestrutura de TI, visando utilizá-la como instrumento de inovação para tomada de decisão.....	20
Objetivo 3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos.....	23
Objetivo 3.3 - Modernizar e simplificar processos e instituir cultura de gestão de resultados.....	25
Objetivo 3.4 - Fortalecer a integridade, confiabilidade, transparência e promover ações de melhoria de gestão de riscos e de controles internos .....	27
<b>4 RISCOS</b> .....	<b>30</b>
<b>5 SIGLÁRIO</b> .....	<b>31</b>
<b>ANEXO</b> .....	<b>32</b>



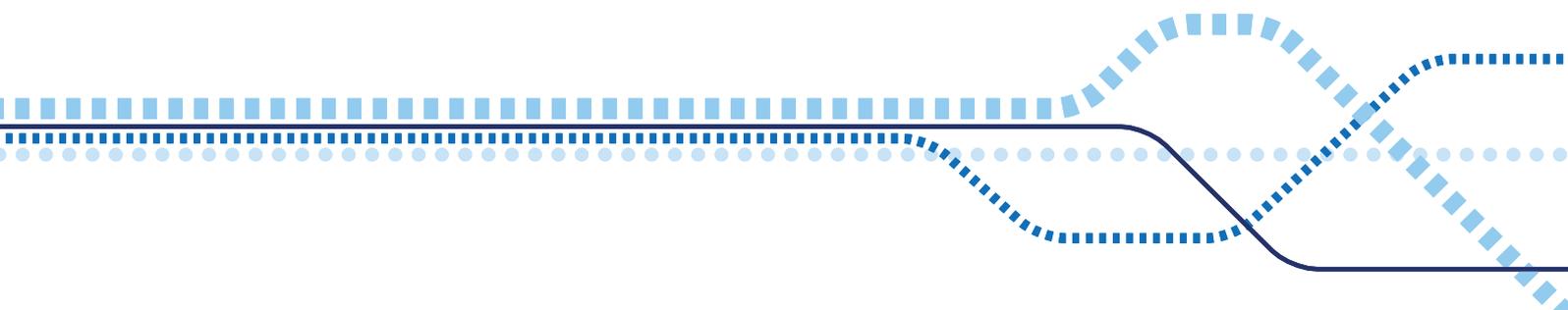
# SUMÁRIO EXECUTIVO

A Valec é uma Estatal Federal, vinculada ao Ministério da Infraestrutura. Atua em projetos de infraestrutura ferroviária de grande porte.

Este planejamento estratégico institucional foi concebido como impulsionador de objetivos e iniciativas estratégicas de longo prazo para a empresa, englobando o período de 2020 a 2024.

É um desdobramento setorial do Planejamento Estratégico do Ministério da Infraestrutura e em consonância com as demandas de governo e o cenário econômico e político atual.

A estratégia da Valec visa entregar ao sistema logístico nacional o maior valor agregado possível, desenvolvendo projetos para o segmento ferroviário, que sejam consistentes e de alto retorno sobre o investimento.



## Perspectiva Estratégica 1: RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

A Valec irá desenvolver projetos ferroviários que:

- Agreguem Valor ao sistema logístico nacional.
- Que melhorem a competitividade do produto nacional ao reduzir custos de transporte.
- Que sejam atraentes ao investimento privado.
- Que sejam reconhecidos pela sociedade como de alta relevância.

## Perspectiva Estratégica 2: FOCO DE ATUAÇÃO

Como empresa dependente do Tesouro Nacional, e em resposta ao anseio da sociedade por redução de gastos públicos, a Valec irá buscar a sua sustentabilidade econômica desenvolvendo novos produtos e serviços.

Para este fim foi desenvolvido o Funil de Inovação da Valec, inspirado em metodologias consagradas, que visa desenvolver produtos e serviços a serem oferecidos aos grandes *players* nacionais do setor ferroviário.

## Perspectiva Estratégica 3: GOVERNANÇA E GESTÃO

Em face aos recentes escândalos de corrupção que as Empresas Estatais no Brasil protagonizaram em anos recentes, a Valec objetiva criar um ambiente de Integridade Ética que seja referência às demais Empresas Estatais Federais, por meio de uma governança estruturada e de modernas práticas de gestão.

# 1 VISÃO GERAL

## 1.1 Competências

A **VALEC Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.** é uma empresa pública, sob a forma de sociedade por ações, vinculada ao Ministério da Infraestrutura, nos termos previstos na Lei nº 11.772, de 17 de setembro de 2008.

É organizada sob a forma de sociedade anônima de capital fechado, controlada pela União e vinculada ao Ministério de Infraestrutura. Está sujeita ao regime jurídico das empresas privadas, inclusive quanto aos direitos e obrigações civis, comerciais, trabalhistas e tributárias.

Tem por função social a construção e exploração de infraestrutura ferroviária.

De acordo com o art. 9º da Lei em referência, compete à VALEC, em conformidade com as diretrizes do Ministério da Infraestrutura:

- Administrar os programas de operação da infraestrutura ferroviária, nas ferrovias a ela outorgadas;
- Coordenar, executar, controlar, revisar, fiscalizar e administrar obras de infraestrutura ferroviária que lhes forem outorgadas;
- Desenvolver estudos e projetos de obras de infraestrutura ferroviária;
- Construir, operar e explorar estradas de ferro, sistemas acessórios de armazenagem, transferência e manuseio de produtos e bens a serem transportados e, ainda, instalações e sistemas de interligação de estradas de ferro com outras modalidades de transportes;
- Promover o desenvolvimento dos sistemas de transporte de cargas sobre trilhos, objetivando seu aprimoramento e a absorção de novas tecnologias;
- Celebrar contratos e convênios com órgãos nacionais da administração direta ou indireta, com empresas privadas e com órgãos internacionais para prestação de serviços técnicos especializados;
- Exercer outras atividades inerentes às suas finalidades, conforme previsão em seu Estatuto social; e

Participar minoritariamente do capital de empresas que tenham por objeto construir e operar a EF 232, de que trata o item 3.2.2 - Relação Descritiva das Ferrovias do Plano Nacional de Viação, do [Anexo da Lei no 5.917, de 10 de setembro de 1973](#), com as alterações introduzidas por esta Lei. (Incluído pela [Lei nº 12.058, de 2009](#)).

## 1.2 Grandes números



% de Avanço Físico FIOL II

Meta: **85%**

Redução da dependência da Valec  
do Orçamento da União

Meta: **-15%**



Faturamento com Novos Negócios

Meta: **12 mi**

Redução do passivo de pendências  
com órgãos de Controle

Meta: **100%**



## 2 MISSÃO, VISÃO E VALORES

### 2.1 Objetivo do planejamento

Este Planejamento Estratégico foi concebido como uma adaptação para o setor público da metodologia de gestão estratégica de Kaplan e Norton, no qual inicialmente foi elaborada uma Matriz SWOT, com estas informações foi elaborado um Mapa Estratégico.

Para alcance dos objetivos traçados no Mapa Estratégico foram criados Metas, Indicadores de Desempenho e Iniciativas Estratégicas para alcance dos Objetivos.

### 2.2 A Missão, Visão e Valores

#### Missão

Contribuir para aprimorar a logística no Brasil de forma sustentável, competitiva e integrada, executando seus empreendimentos com efetividade.

#### Valores

- Compromisso com a excelência
- Excelência técnica
- Inovação
- Meritocracia
- Integridade
- Sustentabilidade
- Efetividade

#### Visão

Tornar-se uma empresa pública moderna, inovadora, confiável e ser reconhecida pela sociedade e pelos órgãos de controle como instituição que realiza e entrega empreendimentos prioritários de infraestrutura até 2024.

# 3 MAPA ESTRATÉGICO

## MAPA ESTRATÉGICO 2020-2024

**MISSÃO:** CONTRIBUIR PARA APRIMORAR A LOGÍSTICA NO BRASIL DE FORMA SUSTENTÁVEL, COMPETITIVA E INTEGRADA, EXECUTANDO SEUS EMPREENDIMENTOS COM EFETIVIDADE

**VISÃO:** TORNAR-SE UMA EMPRESA PÚBLICA MODERNA, INOVADORA, CONFIÁVEL E SER RECONHECIDA PELA SOCIEDADE E PELOS ÓRGÃOS DE CONTROLE COMO INSTITUIÇÃO QUE REALIZA E ENTREGA EMPREENDIMENTOS PRIORITÁRIOS DE INFRAESTRUTURA ATÉ 2024

**VALORES:** COMPROMISSO COM O INTERESSE PÚBLICO  
EXCELÊNCIA TÉCNICA - INOVAÇÃO - MERITOCRACIA - INTEGRIDADE - SUSTENTABILIDADE - EFETIVIDADE

1. RESULTADOS PARA A SOCIEDADE



**SATISFAÇÃO DA SOCIEDADE / EFETIVIDADE**

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



**IMAGEM CORPORATIVA**

1.2

BUSCAR RECONHECIMENTO COMO EMPRESA PÚBLICA

2. FOCO DE ATUAÇÃO



**COMPETITIVIDADE**

2.1

DESENVOLVER PRODUTOS/ SERVIÇOS VISANDO GERAÇÃO DE RECEITAS E FOMENTAR PESQUISA DE MERCADO NA ÁREA LOGÍSTICA



**INOVAÇÃO**

2.2

PROMOVER MELHORIA CONTÍNUA EM ESTUDOS, PROJETOS E OBRAS PARA O SISTEMA FERROVIÁRIO



**SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA**

2.3

OTIMIZAR A GESTÃO DE CUSTOS E DE GASTOS

3. GOVERNANÇA E GESTÃO



**INFRAESTRUTURA CORPORATIVA**

3.1

MODERNIZAR A INFRAESTRUTURA DE TI, VISANDO UTILIZÁ-LA COMO INSTRUMENTO DE INOVAÇÃO PARA TOMADA DE DECISÃO



**PESSOAS**

3.2

DESENVOLVER, VALORIZAR E ATRAIR TALENTOS



**GESTÃO DE RESULTADOS**

3.3

MODERNIZAR E SIMPLIFICAR PROCESSOS E INSTITUIR CULTURA DE GESTÃO DE RESULTADOS



**GOVERNANÇA**

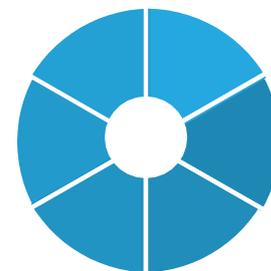
3.4

FORTALECER A INTEGRIDADE, CONFIABILIDADE, TRANSPARÊNCIA E PROMOVER AÇÕES DE MELHORIA DE GESTÃO DE RISCOS E DE CONTROLES INTERNOS

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

MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA





### 3.1 Perspectiva 1

## RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

A Valec entrega projetos de infraestrutura que contribuem para a melhoria do sistema logístico nacional. Todas as alterações de metas, indicadores e iniciativas, aprovadas nas Reuniões de Avaliação Estratégica, constam no Anexo desse Planejamento Estratégico.

### 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 ou iniciativas concluídas
	Inclusão de novas metas ou iniciativas
	Paralisação de metas ou iniciativas

Metas	Indicadores
1. Concluir 85% da FIOI II até dezembro de 2024	Avanço Físico acumulado da FIOI II
2. Participar na execução de 02 novos empreendimentos ferroviários até dezembro de 2022 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	$[(\text{Número de laudos aprovados} / \text{Número total de laudos dos 30km}) \times 40] + (\text{Somatório do percentual das ações de governança e de desapropriação para o início da execução da FICO})^2$
3. Ter 01 cenário viável para continuidade do empreendimento Nova Transnordestina até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Número de cenários viáveis apresentados
4. Ter 100% dos procedimentos de governança implementados nas participações societárias da Valec até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Percentual de execução da iniciativa 1.1.4 Implantar um modelo de governança para participações societárias <sup>2</sup>
5. Apresentar 01 proposta de fomento para transporte de passageiros até dezembro de 2021 <sup>3</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	Número de propostas de fomento de transporte de passageiros apresentadas
6. Garantir 100% da manutenção do trecho FIOI I até assinatura do contrato <sup>4</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	Número de km mantidos / Total km FIOI I
7. Identificar 6 oportunidades de prestação de serviço de transporte ferroviário de passageiros até dezembro 2022 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Percentual de execução da iniciativa 1.1.6 Identificar oportunidades de transporte ferroviário de passageiros <sup>2</sup>
8. Executar 100% das ações necessárias para equacionar a sua participação societária até dezembro de 2022	$[\text{Número de cenários viáveis apresentados} \times 0,33] + [\text{Número de soluções apresentadas} \times 0,33] + [\text{Número de propostas apresentadas} \times 0,33]$
9. Implantar 80km de superestrutura na FIOI II até dezembro de 2022	Quantidade de Km de superestrutura
10. Aprovar 100% dos laudos de desapropriação com vistas à imissão de posse de 50km adicionais da FICO I até dezembro de 2022	$(\text{Número de laudos aprovados} / \text{Número total de laudos dos novos 50km})$
11. Cumprir 100% das etapas necessárias para solicitação de Licença de Instalação da FICO II até dezembro de 2022	Percentual das iniciativas de solicitação de licença para a FICO II
12. Cumprir 100% das etapas necessárias para solicitação de Licença de Instalação da FIOI III até dezembro de 2022	Percentual das iniciativas para solicitação de licença para a FIOI III

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	Percentual de execução das etapas de realização do evento
14. Realizar 1 evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022	Percentual de execução de desenvolvimento do evento
15. Implementar 100% do programa de governança das operações ferroviárias até 2024	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}
	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}

<sup>1</sup> 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).

<sup>2</sup> A comparação “De” “Para” das metas 1.1.2, 1.1.4 e 1.1.7 estão no Anexo.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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.

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Controlar a execução contratual da FIOL II	SUDEM
2. Gerenciar os requisitos estratégicos que impactem na gestão contratual <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	DIREM
3. Apresentar estudo com cenários alternativos para continuidade das obras da Transnordestina até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGOP
4. Implantar um modelo de governança para participações societárias até julho de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGOP
5. Realizar avanço físico acumulado da FICO até dezembro de 2022	SUGAT
6. Identificar oportunidades de transporte ferroviário de passageiros <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUNOV
7. Identificar 6 oportunidades de prestação de serviço de transporte ferroviário de passageiros até dezembro 2022 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUNOV
8. Executar as ações necessárias para equacionar a sua participação societária até dezembro de 2022	SUGOP
9. Requerer Licença Ambiental da FICO II até dezembro de 2022	SUGAT
10. Requerer Licença Ambiental da FIOL III até dezembro de 2022	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	DIREM/DINEG/GAB/ ASREL/ASCOM
12. Realizar evento relacionado ao transporte ferroviário de passageiros até dezembro de 2022	DINEG
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	SUGOP
15. Elaborar instrução normativa relacionada ao manual de inspeção e a execução do manual de travessias	SUGOP
16. Implantar superestrutura na FIOL II	DIREM

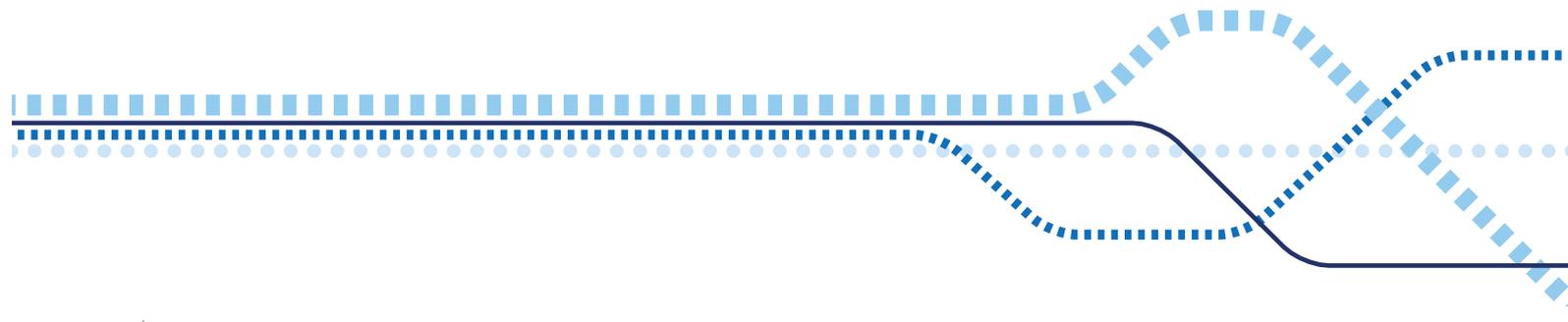
## Objetivo 1.2 - Buscar reconhecimento como empresa pública

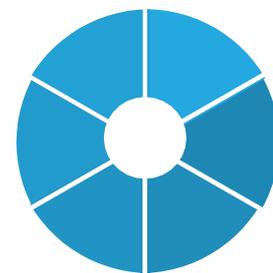
Metas	Indicadores
1. Ampliar o alcance nas redes sociais até dezembro de 2024: Instagram: 40.000 seguidores; Twitter: 40.000 seguidores; e LinkedIn: 30.000 seguidores	Total de seguidores por mídia social
2. Participar como convidado protagonista em 12 eventos e/ou seminários por ano	Total acumulado de 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. Promover a inserção anual em 5 pautas nas principais mídias especializadas anualmente	Quantidade de pautas nas principais mídias
5. (Re)lançar 7 produtos de comunicação até dezembro de 2022	Percentual de execução do desenvolvimento dos produtos de comunicação
6. Lançar o novo e moderno portal da Valec em maio de 2022	Percentual de execução do desenvolvimento do novo e moderno portal da Valec

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implementar metodologia para monitoramento e melhoria da imagem institucional até julho de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	ASCOM
2. Implantar Programa Valec na mídia até dez/2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	ASCOM
3. Promover visitas trimestrais do MInfra para acompanhamento dos empreendimentos/projetos da VALEC <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	ASREL
4. Implementar o processo Gerir Relações Parlamentares até dezembro de 2021 <sup>2</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	ASREL
5. Implementar o processo Identificar e Tratar Oportunidade / Necessidade até dezembro de 2021 <sup>2</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	ASREL
6. Modernizar produtos de comunicação lançados em 2021 até dezembro de 2022	ASCOM
7. Aumentar engajamento dos seguidores de todas as plataformas digitais até dezembro de 2024	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)	ASCOM
9. Promover 1 evento de entregas Ferroviárias, em parceria com o MInfra e o Governo Federal até julho de 2022	ASCOM
10. 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	ASCOM
12. Realizar ações para lançar o novo e moderno portal da Valec até dezembro de 2022	ASCOM

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

<sup>2</sup>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”.





## 3.2 Perspectiva 2 FOCO DE ATUAÇÃO

Aumento de competitividade, buscando sempre soluções inovadoras e sustentáveis. Todas as alterações de metas, indicadores e iniciativas, aprovadas nas Reuniões de Avaliação Estratégica, constam no Anexo desse Planejamento Estratégico.

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

	Metas ou iniciativas concluídas
	Inclusão de novas metas ou iniciativas
	Paralisação de metas ou iniciativas

Metas	Indicadores
1. Atingir o faturamento de R\$17 milhões de receita operacional a partir de junho de 2020 até dezembro de 2022 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Receita operacional anual bruta em regime de competência
2. Lançar 9 novos produtos para o mercado até dezembro de 2024	Somatório de produtos lançados
3. Realizar 5 novas concessões ou renovações de uso de terminais até dezembro de 2022	Delegação de terminais de carga - RVADTC
4. Pesquisar 4 segmentos de mercado até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Percentual de execução da iniciativa 2.1.7 Mapear e realizar pesquisa nichos de mercado de interesse da Valec
5. Promover 05 <i>benchmarkings</i> de mercado até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Número de <i>benchmarkings</i> realizados
6. Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DTE) até junho de 2022 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	Percentual de execução do projeto
7. Celebrar 9 contratos ou parcerias comerciais até dezembro de 2024	Número de contratos comerciais celebrados
8. Realizar 2 análises de mercado por vocação de carga até dezembro de 2022 <sup>2</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Somatório do percentual de execução das análises
9. Prospectar 90 clientes no segmento de mercado prioritárias para Valec até dezembro de 2024 <sup>3</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Número de clientes prospectados
10. Realizar até dezembro de 2024, 6 análises de mercado para apoiar a captação comercial da Valec <sup>3</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Número de análises de mercado realizadas

<sup>1</sup> A meta 2.1.6 foi paralisada tendo em vista a orientação do MInfra de que o projeto seja conduzido pelo SERPRO.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> A meta 2.1.8 foi paralisada pois apresenta o mesmo objetivo da meta 2.1.10.

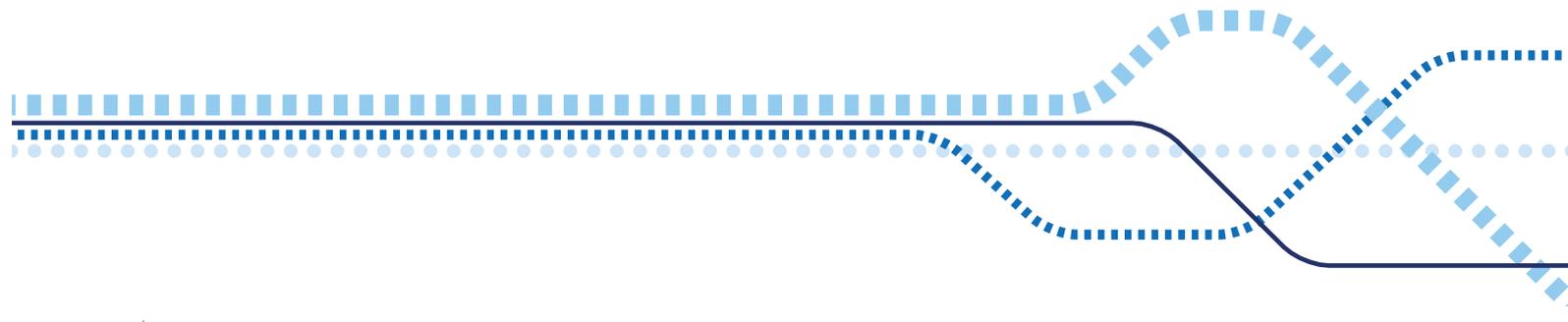
Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implementar o Funil de Inovação até outubro de 2020 (ex. workshops, reuniões mensais, relatórios) <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUNOV
2. Estruturar e lançar produtos comerciais até dezembro de 2024	SUNOV
3. Promover 5 <i>benchmarkings</i> de mercado até dezembro de 2021 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUNOV
4. Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DTE) até junho de 2022 <sup>2</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUPTI e SUNOV
5. Firmar e executar contratos comerciais <sup>3</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUEST
6. Promover a delegação de terminais ou áreas	SUEST
7. Mapear e realizar pesquisa nos nichos de mercado de interesse da Valec <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUNOV
8. Mapear e realizar <i>benchmarking</i> com empresas públicas que possuam aderência à realidade da Valec <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUNOV
9. Estruturar a modelagem para concessão do DTE <sup>4</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUEST
10. Desenvolver inteligência de mercado para o DTE <sup>4</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUNOV e SUPTI
11. Acordo de Cooperação Técnica com MInfra <sup>4</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUNOV e SUPTI
12. Realizar 6 análises de mercado para apoiar a captação comercial da Valec até dezembro de 2024	SUNOV
13. Prospectar 90 clientes nos segmentos de autorizações ferroviárias e terminais logísticos de carga até dezembro de 2024	SUNOV
14. 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	SUNOV

<sup>1</sup> 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, permanecendo neste documento a fim de permitir a rastreabilidade da evolução da meta.

<sup>2</sup> Transformação da iniciativa “2.1.4 Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DTE) até junho de 2022” na meta 2.1.7 do Planejamento Estratégico 2020 – 2024, permanecendo neste documento a fim de permitir a rastreabilidade da evolução da meta.

<sup>3</sup> A iniciativa 2.1.5 foi paralisada e transformada na iniciativa 2.1.15.

<sup>4</sup> 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.

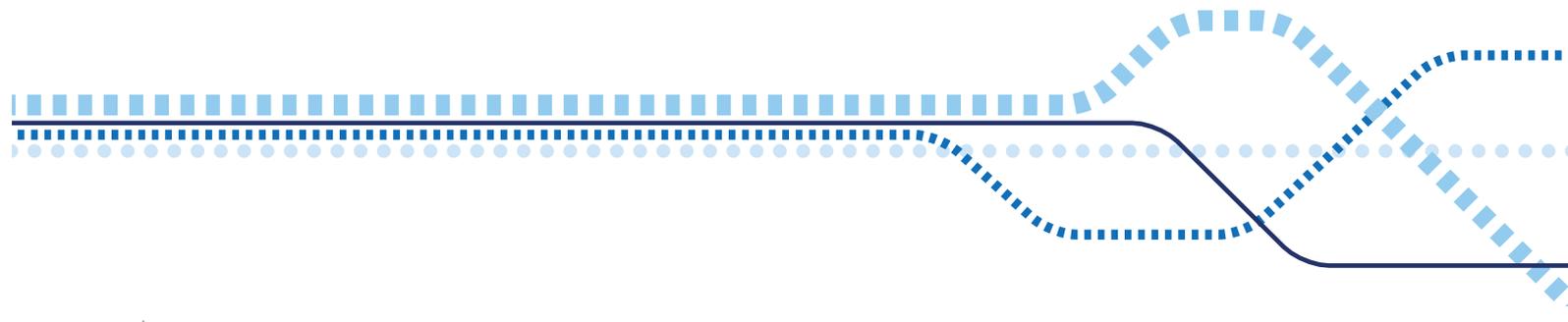


## Objetivo 2.2 - Promover melhoria contínua em estudos, projetos e obras para o sistema ferroviário

Metas	Indicadores
1. Firmar 5 parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022	Total acumulado de parcerias firmadas com instituições renomadas a partir de julho de 2020
2. Modernizar 100% dos normativos até 2024	$[(\text{Número de normativos revisados} / \text{Número de normativos a serem revisados no ano} = 25) \times 0,25] + [(\text{Percentual das etapas de elaboração de inventário GHG}) \times 0,25] + [(\text{Percentual das etapas de publicação de livro}) \times 0,25] + [(\text{Percentual das etapas de contratação de consultoria especializada para apoio para revisão de normativos técnicos}) \times 0,25]$
3. 100% dos empreendimentos gerenciados em metodologia BIM até dezembro de 2024	$[(\text{Percentual das etapas de elaboração do BIM Mandate}) \times 0,4] + [(\text{Percentual das etapas de elaboração do sistema de gestão}) \times 0,6]$
4. 100% dos analistas/técnicos que atuam com BIM capacitados até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Número de analistas capacitados em BIM / Número de engenheiros em exercício na Valec
5. Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	Percentual de estruturação do Portal Corporativo de Banco de Conhecimento

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. 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 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	ASREL
3. Projeto de Modernização e Revisão de Normativos Técnicos (SUPRO/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	SUPRO/SUGAT
4. Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	DIRAF
5. Implantar sistema de gerenciamento de empreendimento em BIM até dezembro de 2024	DIREM
6. Capacitar 100% dos analistas/técnicos que atuam com BIM <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	DIREM
7. Elaborar Projeto Piloto modelado em BIM <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUPRO
8. Aprovar a revisão da Política Ambiental e Territorial da Valec <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGAT
9. Firmar parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022	ASREL

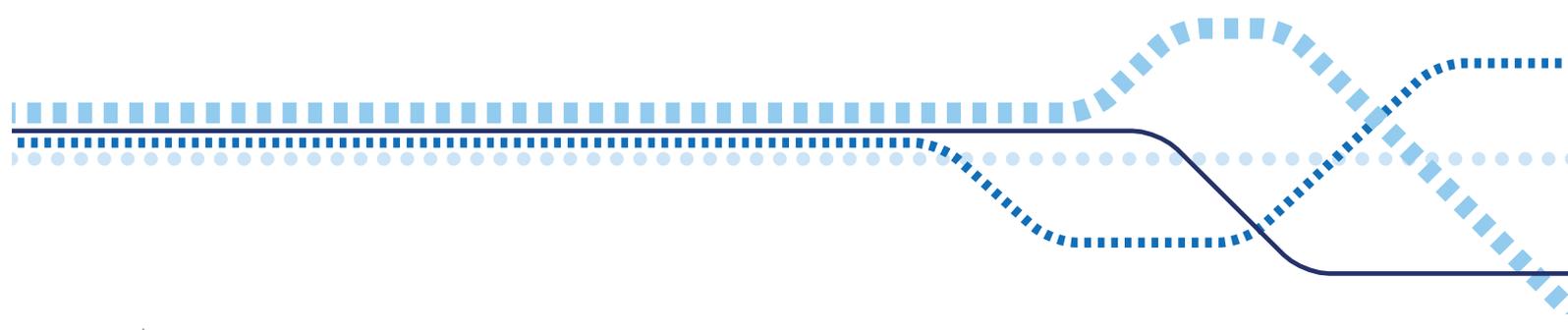
<sup>1</sup> Iniciativa 2.2.2 Desenhar processo de estabelecimento de parcerias até junho de 2021, constantes no PEI e PN, faz parte do plano tático da iniciativa 3.3.1 (Re)desenhar todos os processos-chave até dezembro de 2022, sendo assim paralisadas.

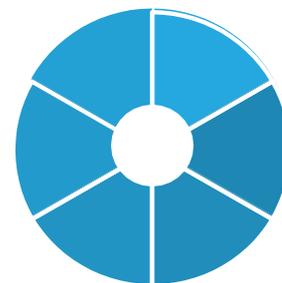


## Objetivo 2.3 - Otimizar a gestão de custos e gastos

Metas	Indicadores
1. Preservar o orçamento tal qual como na PLOA	$(PLOA + \text{emendas}) / PLOA$
2. Reduzir despesa de custeio em R\$ 6 milhões (anualizados), com base de comparação do orçamento de 2019, até março de 2021 ( <b>CONCLUÍDO EM 2020</b> )	$(\text{Somatório Projeção Inicial mensalisada}) - (\text{Somatório execução financeira mensal})$ . Sendo Somatório Projeção Inicial mensalisada = $[(\text{Executado de jan/20 a mai/20}) / 5] * N^{\circ} \text{ meses}$
3. Reduzir nível de dependência da Valec para 80% do OGU até dezembro de 2024	$(\text{Despesas totais} - \text{Receitas totais}) / \text{Despesas Totais}$
4. Manter o crescimento da despesa abaixo da inflação (IPCA) até dezembro de 2024	Somatório da despesa mensal
5. Desligar 40% do público-elegível ao PDV até dezembro de 2022	$\text{Empregados desligados GEIPOT+RFFSA+Valec 2007} / \text{Público elegível de 267 pessoas}$
6. Desligar 20 empregados que não estejam aderentes às atividades desempenhadas pela Valec até dezembro de 2022	Número de empregados desligados
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	$\text{RVADAF} = \{[(\text{Despesa de Custeio em 2021}) \times (1 + \text{IPCA/DEZ 22})] - (\text{Despesa de Custeio em 20220})\} / \text{R}\$1.000.000,00$
8. Executar 5% a mais que a média dos percentuais de execução dos últimos 5 anos até dezembro de 2022	$1,05 \times (\text{Somatório da LOA} - (\text{Créditos Descentralizados dos últimos 5 anos})) / 5$
9. Estruturar em 100% a Tesouraria da Valec até dezembro de 2022	Média aritmética do percentual alcançado nas iniciativas

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implementar centro de custos na Valec até março de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUPOF
2. Implantar uma Controladoria (Qualitativa) de Gastos da Valec até julho de 2021 <b>(PARALISADO EM MAIO DE 2021)</b>	SUPOF
3. Estudar viabilidade de desenvolver um SICRO/ambiental/fundiário até dezembro de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUGAT
4. Implantar Sala de Situação Orçamentária até julho de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	DIRAF
5. Lançar o Guia de Compras Públicas Sustentáveis até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGAT
6. Definir e implementar estratégia orçamentária no Congresso Nacional até dezembro de 2022	ASREL
7. Implantar Centro de Controle Operacional de Custos da Valec até março de 2022	SUPOF
8. Implantar programa de desligamento voluntário até dezembro de 2022 (Iniciar o programa até março de 2022)	SUGEP
9. Implantar a readequação da força de trabalho com desligamento de todos os empregados com desempenho de atividades não aderentes ao plano de negócios da empresa até dezembro de 2022 (Iniciar a adequação até março de 2022)	SUGEP
10. Realizar ações para estruturação da Tesouraria da Valec até dezembro de 2022	DIRAF





### 3.3 Perspectiva 3

## GOVERNANÇA E GESTÃO

A Valec busca otimizar a sua governança e sua gestão para atender às demandas da sociedade e de Governo. Todas as alterações de metas, indicadores e iniciativas, aprovadas nas Reuniões de Avaliação Estratégica, constam no Anexo desse Planejamento Estratégico.

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

	Metas ou iniciativas concluídas
	Inclusão de novas metas ou iniciativas
	Paralisação de metas ou iniciativas

Metas	Indicadores
1. Assegurar a disponibilidade da Infraestrutura dos serviços de TIC em 99,97% até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Tempo de rede disponível
2. Executar 100% do PDTI vigente <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Percentual global de execução dos projetos do PDTI para o exercício
3. Renovar 100% do parque tecnológico até dezembro de 2024 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	Total de ativos de TI atualizados/Total de ativos de TI
4. Manter no mínimo 20% disponível de reserva de espaço em disco <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Percentual de reserva de espaço em disco
5. Implantar 100% do Documento de Transporte Eletrônico (DTE) até junho de 2022 <sup>2</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	Percentual de execução do projeto
6. Implantar 100% das práticas de governança de TI da Resolução 11/2016 CGPAR aplicáveis à Valec até dezembro de 2024 <sup>3</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Número de práticas em situação regular / Número total de práticas de governança de TI previstas na Resolução CGPAR nº 11/2016
7. Elaborar 100% do PETIC 2022-2024 <sup>4</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Percentual de elaboração do PETIC 2022-2024
8. Elaborar 100% do PDTIC 2022-2024 <sup>4</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Percentual de desempenho do PDTIC 2022-2024
9. Executar 100% do PDTIC 2022-2024 até dezembro de 2024	$IE = (NAE + NAP \times (P)) / (NTA - NAC)$ <sup>5</sup>
10. Alcançar a execução de no mínimo 50% do Projeto de Migração para nuvem <sup>6</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	Percentual de execução do Projeto de migração para Nuvem
11. Manter a disponibilidade da Infraestrutura de redes e sistemas superior à 95%	Percentual da disponibilidade de rede e sistemas de TIC
12. Integrar 100% dos sistemas elegíveis até dezembro de 2024	Sistemas integrados / Total de Sistemas elegíveis para integração
13. 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

<sup>1</sup> A meta 3.1.3 foi acompanhada até o final de 2021, sendo descontinuada para o ano de 2022.

<sup>2</sup> A meta 3.1.5 foi designada para o SERPRO e não será mais gerenciada, apenas apoiada, pela Valec.

<sup>3</sup> A meta 3.1.6 foi paralisada no Objetivo 3.1 e transferida para o Objetivo 3.4.

<sup>4</sup> 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.

<sup>5</sup> 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.

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

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar SEI até junho de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUPTI
2. Implantar Portal de Governança e Transparência até julho de 2022 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	DIRAF e SUPTI
3. Implantar um plano de continuidade de negócios até agosto de 2022 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	SUPTI
4. Implantar um plano de dados abertos até maio de 2022 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2022)</b>	SUPTI
5. Promover a integração de todos os sistemas elegíveis e ampliar a interoperabilidade até dezembro de 2024	SUPTI
6. Implantar um portal de <i>self service</i> BI até junho de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUPTI
7. Atualizar política de segurança da informação até junho de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUPTI
8. Estabelecer políticas de modernização do parque, impressão, backup até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUPTI
9. Modernizar sala de gestão e do auditório até abril de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUPTI
10. Implantar plano de metas eletrônico até junho de 2021 <sup>2</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUPTI
11. Modernizar sala de gestão e do auditório até abril de 2022 – 2ª fase	SUPTI
12. Coordenar e acompanhar a execução do PDTIC e dos planos de trabalho anuais até dezembro de 2024	SUPTI
13. Prover a infraestrutura tecnológica requerida para garantir a disponibilidade dos serviços até dezembro de 2024	SUPTI
14. Executar ações de forma a evitar a obsolescência do parque tecnológico dos usuários até dezembro de 2024	SUPTI

<sup>1</sup> Paralisado no Objetivo 3.1 e transferido para o Objetivo 3.4.

<sup>2</sup> A iniciativa 3.1.10 foi paralisada pois foi verificada a necessidade de rever a aplicabilidade do plano de metas ao alinhamento estratégico institucional.

## Objetivo 3.2 - Desenvolver, valorizar e atrair talentos

Metas	Indicadores
1. Capacitar 75% dos empregados anualmente	Número de empregados capacitados / Total de empregados
2. Capacitar 100% dos gestores anualmente	Número de gestores capacitados / Total de gestores
3. Atingir 80% de satisfação com o clima organizacional da Valec até dezembro de 2022	Média do percentual de satisfação dos funcionários
4. Prover 50% dos cargos gerenciais vagos (por escolha da diretoria) da Valec por meio de processos seletivos até dezembro de 2024	Número de processos seletivos / Total de cargos gerenciais vagos na Valec
5. Revisar 100% dos normativos de gestão de pessoas da Valec até dezembro de 2024	Número de normativos atualizados / Número total de normativos de gestão de pessoas

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar processo seletivo inovador até junho de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUGEP
2. Propor atualização da norma de frequência até junho de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUGEP
3. Propor atualização da norma de cessão até julho de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUGEP
4. Propor atualização do PCS até março de 2022	SUGEP
5. Elaborar dicionário de competências até março de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGEP
6. Implantar QVT até março de 2022 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGEP
7. Propor atualização do Regulamento de GP até março de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGEP
8. Mapear ciclo de competências até março de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGEP
9. Implantar um plano de capacitação e de desenvolvimento de líderes até janeiro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUGEP
10. Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até dezembro de 2022	SUGEP
11. Revisar os normativos de Gestão de Pessoas	SUGEP
12. Realizar 2 pesquisas de clima organizacional até dezembro de 2024	SUGEP
13. Realizar Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL) até dezembro de 2022	SUGEP
14. Realizar 6 ações relacionadas à QVT anualmente	SUGEP
15. 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

Metas	Indicadores
1. (Re)desenhar 2 processos por Diretoria anualmente conforme lista de processos prioritizados	$[(\text{Percentual dos processos redesenhados PRESI}) \times 0,25] + [(\text{Percentual dos processos redesenhados DIRAF}) \times 0,25] + [(\text{Percentual dos processos redesenhados DIREM}) \times 0,25] + [(\text{Percentual dos processos redesenhados DINEG}) \times 0,25]$
2. 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
3. Tornar público as informações sobre metas, indicadores, projetos e riscos estratégicos até julho de 2021 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	$(\text{Percentual de Metas e Indicadores disponibilizados}) + (\text{Percentual de Iniciativas disponibilizadas}) + (\text{Percentual de Riscos disponibilizados}) / 3$
4. Alcançar 100% de transparência ativa conforme as dimensões do Grau de Transparência Ativa (GTA) até dezembro de 2022	$\text{Dimensões do GTA atendidas} / \text{Total de dimensões do GTA}$

<sup>1</sup>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.

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Implantar plano de metas eletrônico até junho de 2021 <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	SUINT
2. Elaborar um portfólio de projetos prioritários até setembro de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUINT
3. (Re)desenhar todos os processos-chave por Diretoria por ano	SUINT
4. Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2022	SUINT
5. Implantar 1 ciclo completo de gestão de riscos até março de 2022	SUINT

<sup>1</sup> SUINT 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.

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

Metas	Indicadores
1. Atender 100% do passivo existente em novembro de 2021 até dezembro de 2022	(Ações unitárias executadas x 2) + (Conclusão de todas ações previstas para um apontamento/ atendimento/entregas x 8) + (Rejeições ocorridas x -8)
2. Indicador de Governança do Sest – IG-Sest (Un) RVAIGSest no valor de 9,10 em 2022	Nota do IG-Sest
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) <sup>1</sup> <b>(PARALISADO EM 2021)</b>	Dimensões do Índice de Fragilidade de Controles
4. Ter 70% dos itens do IGG-TCU avaliados como atendidos <sup>2</sup>	Quantidade de itens dados como atendidos / Total de itens no questionário
5. Atender 100% da Resolução 4/2020 da DIREX até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	Número de Editais Publicados / Número Total de Editais Propostos na Resolução
6. Avaliar 100% da execução das ações do Plano de Integridade, anualmente	Quantidade de ações cumpridas / Total de ações do Plano de Integridade
7. Indicador de Conformidade do Sest – ICSest (un) RVAICSest no valor 834 pontos em 2022	Quantidade de pontos
8. Implementar 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	Número de práticas em situação regular / Número total de práticas de governança de TI previstas na Resolução CGPAR nº 11/2016
10. Alcançar 100% de publicação dos dados abertos elegíveis até dezembro de 2024	Bases de dados disponibilizadas / Bases de dados elegíveis para disponibilização aberta no Plano de Dados Abertos

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> No ano de 2022 não haverá levantamento do IGG TCU.

Iniciativas Estratégicas	Responsáveis
1. Escrever Carta de Governança até novembro de 2020, observando as diretrizes e políticas públicas definidas pelo MInfra <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	GAB
2. Realizar diagnóstico e elaboração de plano de ação para cumprimento das diretrizes e políticas públicas definidas pelo MInfra até out/2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUINT
3. Modernizar estatuto da Valec até outubro de 2020 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	SUINT
4. 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 <b>(CONCLUÍDO EM 2020)</b>	DIREM
6. Realizar Plano de Integridade até dezembro de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUINT
7. Implementar 2ª linha de defesa de controles internos até agosto de 2021 <b>(CONCLUÍDO EM 2021)</b>	SUINT
8. Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IGSEST nos anos de levantamento (2021, 2022 e 2023)	SUINT
9. Coordenar o preenchimento do formulário e coleta de evidências do IGG-TCU nos anos de levantamento (2021 e 2023)	SUINT
10. Implementar boas práticas de integridade e combate à corrupção estabelecidas pelos órgãos de controle até dezembro de 2022	SUINT
11. Implementar o Comitê da Infra S.A.	PRESI
12. Monitorar e controlar as ações referentes aos passivos mensalmente	PRESI
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	SUPTI
14. Implementar Plano de Dados Abertos (PDA) até dezembro de 2024	SUPTI



## 4 RISCOS



O monitoramento e a Gestão dos Riscos são uma prioridade da atual Diretoria Executiva da Valec.

A empresa formulou sua metodologia de Gestão de Riscos baseado na **ISO 31000** e no **COSO**, e em conformidade com estes padrões estabeleceu uma Política de Riscos e o **Manual de Gestão de Riscos**, que orientam a forma como a empresa monitora, trata e responde à eventos de riscos.

## 5 SIGLÁRIO

Sigla	Significado	Paginação	Referência
EF	Estrada de Ferro	5	EF 232
FIOL	Ferrovias de Integração Oeste Leste	6, 9	FIOL II
SWOT	<i>Strengths</i> (forças), <i>Weaknesses</i> (fraquezas), <i>Opportunities</i> (oportunidades) e <i>Threats</i> (ameaças)	7	Matriz SWOT
TLSA	Transnordestina Logística S. A	9	Acumulado da TLSA
FICO	Ferrovias de Integração Centro-Oeste	9	Acumulado da FICO
MINFRA	Ministério da Infraestrutura	10	trimestrais do MINFRA
BIM	<i>Building Information Modeling</i> (Modelagem da Informação da Construção)	12	Metodologia BIM
PLQA	Projeto de Lei Orçamentária Anual	13	Total da PLQA 2020
SICRO	Sistema de Custos Referenciais de Obras	13	Desenvolver um SICRO
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação	14	Serviços de TIC
RAP	Restos A Pagar	14	Percentual de RAP
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia de Informação	14	Projetos do PDTI
SEI	Sistema Eletrônico de Informações	14	Implantar SEI
BI	<i>Business Intelligence</i> (Inteligência de Negócios)	14	<i>Self service</i> BI
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho	15	Relacionadas à QVT
PCS	Plano de Cargos e Salários	15	Atualização do PCS
GP	Gestão de Pessoas	15	Regulamento de GP
EVTEA	Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental	16	Meio ambiente, EVTEA e
IG-SEST	Indicador de Governança - Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais	17	Indicador IG-SEST
IGG-TCU	Índice Integrado de Governança e Gestão - Tribunal de Contas da União	17	Itens do IGG-TCU
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i> (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão <i>Treadway</i> )	19	ISO 31000 e no COSO

# 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 (meta, indicador ou iniciativa)	De	Para	Marco de alteração
Objetivo 1.1	Indicador 1.1.2	Número de laudos aprovados dos primeiros 30 kms/ número de laudos no total do subtrecho	[(número de laudos aprovados /número total de laudos dos 30km) x 40] + (somatório do percentual das ações das ações de governança e de desapropriação para o início da execução da FICO)	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 1.1	Indicador 1.1.4	Número de procedimentos de governança implementados / Número de procedimentos de governança criados	Percentual de execução da iniciativa 1.1.4 Implantar um modelo de governança para participações societárias	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 1.1	Indicador 1.1.7	Número de oportunidades identificadas	Percentual de execução da iniciativa 1.1.6 Identificar oportunidades de transporte ferroviário de passageiros	RAE 2º trimestre de 2021
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]	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 1.2	Meta 1.2.1	Ampliar o alcance nas redes sociais até dezembro de 2024: Ingressar no Facebook – Instagram: 40.000 seguidores; Twitter: 40.000 seguidores; e LinkedIn: 30.000 seguidores	Ampliar o alcance nas redes sociais até dezembro de 2024: Instagram: 40.000 seguidores; Twitter: 40.000 seguidores; e LinkedIn: 30.000 seguidores	RAE 3º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Meta 2.1.2	Lançar 9 novos produtos para o mercado até dezembro de 2022	Lançar 9 novos produtos para o mercado até dezembro de 2024	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.2	Número de produtos lançados acumulado a partir de julho de 2020	((percentual de execução da iniciativa 2.1.1 Implementar o Funil de Inovação até outubro de 2020) + (percentual de execução da iniciativa 2.1.2 Estruturar e lançar produtos comerciais x 4) / 5))	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.2	((percentual de execução da iniciativa 2.1.1 Implementar o Funil de Inovação até outubro de 2020) + (percentual de execução da iniciativa 2.1.2 Estruturar e lançar produtos comerciais x 4) / 5))	Somatório de produtos lançados	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Meta 2.1.3	Delegar 9 terminais ou áreas até dezembro de 2022	Delegar 15 terminais ou áreas até 2022	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Meta 2.1.3	Delegar 15 terminais ou áreas até 2022	Realizar 5 novas concessões ou renovações de uso de terminais até dezembro de 2022	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.3	Número de terminais ou de áreas delegados, acumulado a partir de julho de 2020	Percentual de execução da iniciativa 2.1.6 Promover a delegação de terminais ou área	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.3	Percentual de execução da iniciativa 2.1.6 Promover a delegação de terminais ou área	Somatório de terminais ou áreas delegadas	RAE 4º trimestre de 2021

Objetivo	Tipo (meta, indicador ou iniciativa)	De	Para	Marco de alteração
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.3	Somatório de terminais ou áreas delegadas	Delegação de terminais de carga - RVADTC	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.4	Número de segmentos de mercado pesquisados acumulado a partir de julho de 2020	Percentual de execução da iniciativa 2.1.7 Mapear e realizar pesquisa nichos de mercado de interesse da Valec	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Indicador 2.1.5	Percentual de execução do projeto	(percentual de execução da iniciativa "Estruturar modelagem para concessão do DTE") + (percentual de execução da iniciativa "Desenvolver inteligência de mercado para o DTE") + (percentual de execução da iniciativa "Acordo de Cooperação Técnica com Minfra") / 3	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Iniciativa 2.1.2	Promoção de eventos semestrais para lançamento de produtos e/ou delegação de ativos	Estruturar e lançar produtos comerciais	RAE 1º trimestre de 2021
Objetivo 2.1	Iniciativa 2.1.6	Promover a delegação de terminais ou áreas	a) Delegar terminal de líquidos Santa Helena; b) Delegar terminal de containers Santa Helena; c) Delegar terminal de grãos Porto Franco; d) Delegar terminal de líquidos Araguaina; e) Delegar terminal de líquidos Anápolis.	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Meta 2.2.1	Firmar 05 parcerias com instituição renomada para cooperação técnica e internalização de conhecimento até dezembro de 2021	Firmar 05 parcerias com instituições renomadas para cooperação técnica e internalização de conhecimento até julho de 2022 <sup>1</sup>	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Meta 2.2.2	Modernizar 100% dos normativos até dezembro de 2022	Modernizar 100% dos normativos até 2024	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Indicador 2.2.2	Total de normativos técnicos revisados / Total de normativos técnicos existentes em julho de 2020	[(Percentual das etapas de contratação de apoio da ABNT para modernização e revisão dos normativos técnicos) x 0,5] + [(x% o processo de revisão) x 0,25] + [(Total de normativos disponibilizados / Total de normativos) x 0,25]	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Indicador 2.2.2	[(Percentual das etapas de contratação de apoio da ABNT para modernização e revisão dos normativos técnicos) x 0,5] + [(x% o processo de revisão) x 0,25] + [(Total de normativos disponibilizados / Total de normativos) x 0,25]	[(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]	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Indicador 2.2.3	Empreendimentos gerenciados em BIM / Número de empreendimentos totais	[(Percentual do plano de implementação do BIM na Valec) x 0,4] + [(percentual de analistas/técnicos que atuam com BIM capacitados) x 0,30] + [(percentual do projeto piloto modelado em BIM) x 0,3]	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Indicador 2.2.3	[(Percentual do plano de implementação do BIM na Valec) x	[(Percentual das etapas de elaboração do BIM	RAE 4º trimestre de 2021

Objetivo	Tipo (meta, indicador ou iniciativa)	De	Para	Marco de alteração
		0,4] + [(percentual de analistas/técnicos que atuam com BIM capacitados) x 0,30] + [(percentual do projeto piloto modelado em BIM) x 0,3]	Mandate) x 0,4] + [(percentual das etapas de elaboração do sistema de gestão) x 0,6]	
Objetivo 2.2	Iniciativa 2.2.3	Projeto de Modernização e Revisão dos Normativos Técnicos	Projeto de Modernização e Revisão de Normativos Técnicos (SUPRO/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	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Meta 2.2.5	Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até dez/2021	Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.2	Iniciativa 2.2.4	Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2021	Implantar Portal Corporativo de Banco de Conhecimento até julho de 2022	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.3	Meta 2.3.1	Ampliar orçamento da Valec via emenda/articulação em 10% da proposta original	Preservar o orçamento tal qual como na PLOA	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.3	Indicador 2.3.1	Valor total de Emendas dividido pelo valor total da PLOA 2020	(Valor da LOA + Valor das Emendas) / Valor da PLOA	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 2.3	Indicador 2.3.1	(Valor da LOA + Valor das Emendas) / Valor da PLOA	(PLOA + emendas) / PLOA	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 2.3	Meta 2.3.3	Reduzir nível de dependência da Valec em 15% até dezembro de 2022	Reduzir nível de dependência da Valec para 80% do OGU até dezembro de 2024	Plano de Negócios 2022 (conforme indicação do MInfra)
Objetivo 2.3	Indicador 2.3.4	(Somatório Despesa mensal + 11 meses anteriores) /12	Somatório da despesa mensal	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.1	Iniciativa 3.1.5	Promover a interoperabilidade dos sistemas da Valec até dezembro de 2021	Promover a integração de todos os sistemas elegíveis e ampliar a interoperabilidade até dezembro de 2024	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.1	Iniciativa 3.1.11	Transferido do Objetivo 3.3 (antiga iniciativa 3.3.1)	Implantar plano de metas eletrônico até junho de 2021	RAE 2º trimestre de 2021
Objetivo 3.2	Meta 3.2.1	Capacitar 75% dos empregados até 2022	Capacitar 75% dos empregados anualmente	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.2	Meta 3.2.2	Capacitar 100% gestores até dezembro de 2022	Capacitar 100% dos gestores anualmente	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.2	Indicador 3.2.3	Número de ações QVT realizadas ao ano	Média do percentual de satisfação dos funcionários	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.2	Iniciativa 3.2.4	Propor atualização do PCS até agosto de 2021	Propor atualização do PCS até março de 2022	Plano de Negócios 2022
Objetivo 3.2	Iniciativa 3.2.10	Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até abril de 2021	Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até abril de 2022	Plano de Negócios 2022
Objetivo 3.2	Iniciativa 3.2.10	Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até abril de 2022	Implantar uma certificação de agente de compras públicas e gestor/fiscal de contratos até dezembro de 2022	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.3	Meta 3.3.1	(Re)desenhar 100% dos processos-chave até dezembro de 2022	(Re)desenhar 2 processos por Diretoria por ano conforme lista	Plano de Negócios 2022

Objetivo	Tipo (meta, indicador ou iniciativa)	De	Para	Marco de alteração
			de processos prioritizados para 2022	
Objetivo 3.3	Meta 3.3.1	(Re)desenhar 2 processos por Diretoria por ano conforme lista de processos prioritizados para 2022	(Re)desenhar 2 processos por Diretoria anualmente conforme lista de processos prioritizados	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.3	Indicador 3.3.1	Número de processos críticos modelados e implantados	[(% processos redesenhos PRESI) x 0,25] + [(% processos redesenhos DIRAF) x 0,25] + [(% processos redesenhos DIREM) x 0,25] + [(% processos redesenhos DINEG) x 0,25]	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 3.3	Meta 3.3.2	Implantar 100% da gestão de riscos a partir dos principais riscos identificados até março de 2021	Implantar 100% da gestão de risco a partir dos principais riscos identificados até março de 2022	RAE 4º trimestre de 2021
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	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.3	Iniciativa 3.3.3	(Re)desenhar todos os processos-chave até dezembro 2022	(Re)desenhar todos os processos-chave por Diretoria por ano	Plano de Negócios 2022
Objetivo 3.3	Iniciativa 3.3.4	Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2021	Implementar avaliação do Grau de Transparência Ativa (GTA) na Valec até dezembro de 2022	Plano de Negócios 2022
Objetivo 3.3	Iniciativa 3.3.5	Implantar 1 ciclo completo de gestão de riscos até dezembro de 2021	Implantar 1 ciclo completo de gestão de riscos até março de 2022	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 3.4	Meta 3.4.1	Eliminar 100% do passivo atual (junho/20) de pendências com órgãos de controle até dez/2021	Atender 100% do passivo existente em novembro de 2021 até dezembro de 2022	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 3.4	Meta 3.4.2	Manter o selo de excelência do indicador IG-SEST	Indicador de Governança do Sest – IG-Sest (Un) RVAIGSest	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 3.4	Indicador 3.4.2	Valor do indicador IG-SEST	$\frac{\sum(\text{Dimensão} \times \text{Peso Dimensão})}{\sum \text{Peso Dimensão}} \times 10$	RAE 4º trimestre de 2021
Objetivo 3.4	Meta 3.4.2	Indicador de Governança do Sest – IG-Sest (Un) RVAIGSest	Indicador de Governança do Sest – IG-Sest (Un) RVAIGSest no valor de 9,10 em 2022	RAE 1º trimestre de 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	RAE 1º trimestre de 2022
Objetivo 3.4	Iniciativa 3.4.4	Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção até julho de 2021	Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção até julho de 2022	Plano de Negócios 2022
Objetivo 3.4	Iniciativa 3.4.4	Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção até julho de 2022	Modernizar Políticas relacionadas ao fomento da integridade e combate à corrupção até dezembro de 2022	RAE 1º trimestre de 2022
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	RAE 1º trimestre de 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