



## ATA DA 4ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DELIBERATIVO DA APEX-BRASIL EM 2020

### DATA, HORA E LOCAL:

Aos 24 (vinte e quatro) dias do mês de novembro de 2020 (dois mil e vinte), às 10 (dez) horas, realizada por videoconferência via *Microsoft Teams*.

### CONVOCAÇÃO:

Conforme previsto no Regimento Interno do Conselho Deliberativo da Apex-Brasil, a convocação foi remetida aos Conselheiros, tempestivamente, por meio de e-mail enviado a partir do endereço eletrônico [sedirex@apexbrasil.com.br](mailto:sedirex@apexbrasil.com.br), em 10 de novembro de 2020.

### PRESENÇA:

**CONSELHEIROS:** Ministro de Estado das Relações Exteriores, Embaixador **ERNESTO HENRIQUE FRAGA ARAÚJO**, representante titular do Ministério das Relações Exteriores, Presidente do Conselho Deliberativo; Embaixador **SARQUIS JOSÉ BUAINAIN SARQUIS**, representante suplente do Ministério das Relações Exteriores; Embaixador **ORLANDO LEITE RIBEIRO**, representante titular do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; **YANA DUMARESQ SOBRAL ALVES**, representante titular do Ministério da Economia; **WESLEY CALLEGARI CARDIA**, representante suplente da Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos; **HENRIQUE DE AZEVEDO ÁVILA**, representante titular do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social; **CARLOS EDUARDO ABIJAODI**, representante titular da Confederação Nacional da Indústria; **DIEGO ZANCAN BONOMO**, representante suplente da Confederação Nacional da Indústria; **BRUNO QUICK LOURENÇO DE LIMA**, representante titular do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas; **LÍGIA DUTRA SILVA**, representante suplente da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil; e **MAURO LAVIOLA**, representante titular da Associação de Comércio Exterior do Brasil.

**Secretaria-Executiva da CAMEX:** **CARLOS ROBERTO PIO DA COSTA FILHO**, representante titular; e **LAZARO COELHO DE DEUS LIMA**, representante suplente; convidados nos termos do §1º, do art. 15 do Estatuto da Apex-Brasil.

**Ouvintes:** **ELIS CARVALHO PENA**, do Ministério da Economia; **LUDMILA JESUS DA SILVA CARVALHO** e **SARAH SALDANHA**, da Confederação Nacional da Indústria.

**DIRETORIA EXECUTIVA DA APEX-BRASIL:** **SERGIO RICARDO SEGOVIA BARBOSA**, Presidente; **EDERVALDO TEIXEIRA DE ABREU FILHO**, Diretor de Gestão Corporativa; e **AUGUSTO SOUTO PESTANA**, Diretor de Negócios.

### COLABORADORES DA APEX-BRASIL:

**ODILON LEITE DE ANDRADE NETO**, Gerente do Gabinete da Presidência; **MARCELO SANTIAGO GARCIA**, Gerente do Gabinete da Diretoria de Gestão Corporativa; **ANTONIO IGOR BRANDÃO**, Gerente do Gabinete da Diretoria de Negócios; **ADALBERTO DURAU NETTO**, Gerente Comercial; **ANDRÉ QUEIROZ**, Gerente de Orçamento, Finanças e Contabilidade; **ANDREIA DOS SANTOS**, Assessora da Presidência; **ARTHUR MENDES**, Coordenador de Planejamento e Projetos; **CAMILA**



**TAKAYANAGI**, Analista do Gabinete da Diretoria de Negócios; **CELENE VASCONCELOS MELO**, Gerente de Recursos Humanos; **CESAR ANTONIO CIUFFO**, Gerente de Gestão Estratégica; **CLAUDIA BUCCO**, Analista da Gerência de Comunicação Institucional; **DANIEL CARVALHO**, Gerente de Infraestrutura e Serviços; **DEBORAH ROSSONI**, Gerente de Competitividade e Ensino; **ELIAS MARTINS FILHO**, Coordenador de Relações Governamentais; **GILSON CELLA**, Coordenador de Contabilidade; **HELINY SILVA**, Secretária da Diretoria de Negócios; **IGOR ISQUIERDO CELESTE**, Gerente de Inteligência de Mercado; **JOÃO MARCOS DA SILVA**, Gerente Jurídico; **JOSÉ CARLOS AMADO**, Assessor da Diretoria de Gestão Corporativa; **JUAREZ HENRIQUE LEAL**, Analista do Gabinete da Diretoria de Negócios; **JULIETE ALMEIDA**, Secretária da Diretoria de Gestão Corporativa; **LEONARDO ALVES**, Coordenador Financeiro; **LUIS HENRIQUE CAMPOS**, Assessor da Presidência; **MARCELO BARRETO RODRIGUES**, Gerente de Integridade; **MARCIA NEJAIM**, Analista da Diretoria de Negócios; **MARCIO SOARES RODRIGUES**, Gerente do Agronegócio; **MARIA PAULA VELLOSO**, Gerente de Indústria e Serviços; **MILA ROCHA**, Gerente de Comunicação Institucional; **PAULO PAGLIUSI**, Gerente de Tecnologia da Informação e Comunicação; **PAULO COLAÇO**, Assessor da Presidência; **PERLA GOMES**, Assessora da Diretoria de Gestão Corporativa; **RAFAEL COELHO**, Gerente de Aquisições, Contratos e Convênios; **RAQUEL VILHARVA**, Coordenadora de Eventos; **ROBERTO ESCOTO**, Gerente de Investimentos; **ROBERTO GONDIM DA CUNHA**, Gerente de Relações Institucionais e Governamentais; **RODRIGO GEDEON**, Gerente Regional; **SANDRA TRENTIN**, Analista da Gerência de Gestão Estratégica; **TATIANA RIBEIRO**, Coordenadora de Orçamento; e **THIAGO GUSMAN**, Coordenador de Gestão de Desempenho Organizacional.

#### **SECRETARIA DOS TRABALHOS:**

---

**ANA ELVIRA ALVES DO NASCIMENTO MAURMANN**, Secretária Executiva da Diretoria Executiva e dos demais Órgãos Colegiados da Apex-Brasil; **THATIANA DE LUCA CARDEAL AVANCINI**, Assistente da Diretoria de Gestão Corporativa; e **ROBERTA ALMEIDA DE OLIVEIRA**, Assistente da Diretoria de Negócios.

O **PRESIDENTE DA APEX-BRASIL, SERGIO SEGOVIA**, cumprimentou o Presidente do Conselho Deliberativo, Ministro Ernesto Araújo, as senhoras e os senhores Conselheiros e demais presentes, desejando a todos uma excelente reunião e colocando os colaboradores da Agência à disposição para sanar quaisquer dúvidas. Em seguida, passou a palavra ao **PRESIDENTE DO CDA**.

#### **I – EXPEDIENTE**

##### **1. ABERTURA PELO PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO**

---

O **MINISTRO DE ESTADO DAS RELAÇÕES EXTERIORES, EMBAIXADOR ERNESTO HENRIQUE FRAGA ARAÚJO**, cumprimentou o Presidente Sergio Segovia e deu as boas-vindas a todos os Conselheiros e aos membros da Diretoria Executiva da Apex-Brasil, bem como aos demais participantes. Na sequência, o **PRESIDENTE DO CDA** solicitou à Secretária Executiva proceder à verificação do quórum da reunião.



### **1.1. VERIFICAÇÃO DE QUÓRUM:**

---

O quórum foi certificado pela Secretária Executiva, que informou a presença dos representantes dos órgãos que compõem o Conselho Deliberativo, nos termos do art. 15 do Estatuto Social da Apex-Brasil.

Dessa forma, o **PRESIDENTE DO CDA, ERNESTO ARAÚJO**, declarou instaurada a 4ª Reunião Ordinária de 2020, do Conselho Deliberativo da APEX-BRASIL.

### **1.2. APROVAÇÃO DA PAUTA**

---

Na sequência, foi feita a leitura da pauta pela Secretária Executiva, sendo aprovada pelos presentes:

#### **I. EXPEDIENTE**

##### **1. Abertura pelo Presidente do Conselho Deliberativo.**

- 1.1 Verificação de Quórum.
- 1.2 Questionamento sobre pontos ou observações a serem incluídos e aprovação da pauta.

##### **2. Palavras do Presidente da APEX-BRASIL.**

#### **II. ORDEM DO DIA**

##### **1. Apresentação dos Resultados e Demonstrações Financeiras e Orçamentárias do 3º Trimestre de 2020.**

- 1.1 Monitoramento do Plano Estratégico 2020/2023 – 3º Trimestre/2020.
- 1.2 Disponibilidades Financeiras.
- 1.3 Demonstrações Contábeis do 3º Trimestre de 2020.
- 1.4 Demonstrações gerenciais orçamentárias do 3º Trimestre de 2020.

##### **2. Deliberações do CDA.**

- 2.1 Plano de Ação 2021.
  - ❖ **Deliberação do CDA: Resolução CDA nº 09/2020 - Aprovação do Plano de Ação 2021 da Apex-Brasil.**
- 2.2 Orçamento-Programa 2021.
  - ❖ **Deliberação do CDA: Resolução CDA nº 10/2020 - Aprovação do Orçamento-Programa de 2021 da Apex-Brasil.**
- 2.3 Plano de Investimentos 2021.
  - ❖ **Deliberação do CDA: Resolução CDA nº 11/2020 - Aprovação do Plano de Investimentos 2021 da Apex-Brasil.**

#### **III. OUTROS ASSUNTOS**

- 1. Promoção de Imagem: Atuação, Ações e Estratégia de Marketing da Apex-Brasil.**
- 2. Proposta de calendário das Reuniões Ordinárias do CDA em 2021.**



Encerrada a leitura da pauta, o **PRESIDENTE DO CDA** abriu a palavra aos Conselheiros para que se manifestassem, caso houvesse algum questionamento sobre pontos ou observações a serem incluídos em pauta.

O **CONSELHEIRO CARLOS ABIJAODI** mencionou o envio à Apex-Brasil, no dia anterior, de um ofício conjunto da CNI e da CNA, contendo sugestões de aprimoramento do Regulamento de Convênios e do Manual de Procedimentos de Convênios da Agência e solicitando a inclusão do assunto na pauta da reunião, entendendo que caberia a participação de outros interessados, bem como a aprovação do Conselho.

O **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA** afirmou que, em razão do ofício ter sido encaminhado na véspera da reunião, não houve tempo hábil para iniciar qualquer análise específica, mas que o assunto já se encontrava em discussão na Agência, bem como a eventual revisão do Manual de Procedimentos de Convênios não requereria a aprovação do CDA. Assim, propôs a não inclusão na pauta da atual reunião, por não ter havido condições de preparo prévio e de modo a não comprometer, em função do tempo previsto, as apresentações e deliberações já programadas. Em complemento, de modo a atender o pleito de revisão dos procedimentos associados aos convênios, solicitou a indicação tempestiva de representantes dos órgãos e entidades para participação num grupo de trabalho da Agência a ser criado para dar andamento às discussões já iniciadas a respeito do tema.

O **CONSELHEIRO CARLOS ABIJAODI** reforçou que o pleito em questão foi encaminhado com o propósito de buscar a simplificação de processos e eventual desburocratização, na medida do possível, a fim de impor maior eficiência na execução dos convênios. Agradeceu a disponibilidade da Agência e comprometeu-se a indicar um representante da CNI para auxiliar nos trabalhos.

A **CONSELHEIRA LÍGIA DUTRA** acrescentou que a sugestão de inclusão na pauta teve como objetivo dar conhecimento da iniciativa ao Conselho e fazer constar que o tema está sendo tratado pela Agência, com a participação das entidades parceiras.

Feitos os apartes, o **PRESIDENTE DO CDA** declarou aprovada a pauta da 4ª Reunião Ordinária de 2020, do Conselho Deliberativo da APEX-BRASIL.

## **2. PALAVRAS DO PRESIDENTE DA APEX-BRASIL**

Antes de passar a palavra ao Presidente da Apex-Brasil, o **PRESIDENTE DO CDA, ERNESTO ARAÚJO**, teceu alguns comentários: *“O ano de 2020 tem sido extremamente desafiador e diferente de qualquer outro e a Apex-Brasil se mostrou à altura do desafio, que tem dimensões de curto e longo prazo. No curto prazo, contribuir para a recuperação da economia brasileira, onde o comércio exterior e as atividades da Apex-Brasil associadas têm se mostrado fundamentais para tal. E no longo prazo, contribuir para a transformação mais genérica da economia – que deve se manter aberta, dinâmica e competitiva – e do País como sociedade plenamente democrática. Nunca é demais ressaltar a interconexão entre esses objetivos, de maneira que a expansão da presença brasileira na economia internacional demonstra ser essencial para as transformações internas almejadas. Parte dos problemas vivenciados no passado está relacionada à economia excessivamente fechada e autárquica, com pouco destaque ao comércio exterior, tendo gerado espaço para distorções no próprio sistema político. Assim, é preciso dar continuidade a esse impulso da economia no longo prazo. As reformas estruturais fazem parte desse processo e contribuirão para a geração de novas*



oportunidades de integração externa na dimensão dos investimentos, com o processo de liberalização de vários setores. E cada vez mais avançaremos em pautas que estão ligadas ao trabalho da Apex-Brasil, como a reforma tributária e outras. Neste ano de 2020, marcado pela pandemia, tivemos até então uma redução de 7% do total importado e um crescimento de quase 1% nas exportações, perfazendo o maior superávit comercial dos últimos 15 anos. Esse resultado, porém, está muito concentrado no setor do agronegócio, que tem tido um desempenho extraordinário, para o qual a Apex-Brasil também tem contribuído ao dar ênfase às atividades a ele correlacionadas. Como exemplo, somente no setor da soja houve um aumento de 35% no valor bruto da produção em relação a 2019. Por outro lado, vimos uma tendência de redução acentuada nas exportações de produtos industrializados, sendo que não ocorreu somente no Brasil, mas gerou uma perda de participação e competitividade do setor de indústrias no comércio exterior: entre janeiro e setembro de 2020, deu-se uma diminuição de 18% na exportação de produtos manufaturados. É preciso verificar quais foram as principais causas e buscar o reaquecimento desse setor. A despeito do papel decisivo e da relevância do agronegócio na balança comercial do País, cuja ênfase deverá continuar, faz-se necessário recuperar o espaço da dimensão industrial na economia brasileira. Para tal, outras vertentes da atuação brasileira no exterior estão contribuindo, com a criação de parcerias relevantes e avanços concretos junto aos Estados Unidos, Índia, Israel e Japão, além do bloco europeu, para a recuperação da capacidade tecnológica e industrial e investimentos em áreas de tecnologia de ponta. Estamos vivendo um momento de reestruturação das cadeias globais de suprimentos, com o esforço de governos e empresas transnacionais em realocar suas cadeias e, assim, precisamos buscar essa janela de oportunidades. Seria ideal que já tivéssemos os grandes acordos comerciais em pleno funcionamento, mas vislumbrar a possibilidade de efetuar esses acordos já nos permite visualizar o Brasil em melhores posições nessas cadeias globais. É fundamental que a inteligência comercial identifique de onde estão vindo os investimentos estrangeiros e os porquês tanto da escolha a favor quanto da não opção por investir no Brasil e do que pode ser feito para atrair mais investimentos. Os investimentos em infraestrutura, com o extraordinário portfólio que o Brasil tem disponibilizado, têm tido um esforço de atração bastante intenso, inclusive com a participação da Apex-Brasil, mas é preciso ir além e fomentar os investimentos na área industrial. Muitos investimentos no País têm sido em projetos de 'greenfield' em áreas de manufatura e alta tecnologia, o que representa um bom sinal, mas é preciso fazer, com auxílio das informações apuradas pela inteligência de mercado, com que o Brasil retorne ao mapa dos grandes investimentos industriais. Além dos esforços bilaterais, seja na negociação de acordos de livre comércio, seja na negociação de instrumentos mais específicos, o Brasil também está capacitado e empenhado em ser um dos líderes de uma reforma da OMC que atenda nossas necessidades relacionadas a essa estratégia de ocupação de espaço no novo mapa de comércio mundial. É preciso traduzir essa estratégia em posições, argumentos e negociações na OMC. Já lançamos a iniciativa de recuperar a vocação original da OMC de trabalhar a partir do conceito de economia de mercado, promovendo a racionalidade econômica e a competitividade, ao invés de se posicionar de forma neutra. Comércio eletrônico, subsídios agrícolas e industriais, por exemplo, são agendas que requerem o posicionamento e o estabelecimento de normas por parte da OMC. O empenho relativo ao ingresso do Brasil na OCDE e o início do processo de adesão terão, igualmente, um aspecto transformacional para a economia do País, principalmente pela consolidação da nossa imagem como País detentor das melhores práticas internacionais em praticamente todas as áreas da economia. Por fim, cito o G20, como fórum dentro do qual o Brasil se afirma cada vez mais como um ator principal, confirmando nossa presença no núcleo de governança internacional que vem se debruçando não só sobre os temas financeiros para os quais foi originalmente criado. O Itamaraty, o Ministério da Economia, o MAPA e outros órgãos governamentais estão empenhados em atuar nessas frentes, de forma estratégica, somando esforços às ações diárias pontuais, empresa a empresa, produto a produto, transitando, de maneira fundamental, nos dois polos de atuação."



Passou, a seguir, a palavra ao **PRESIDENTE DA APEX-BRASIL, SERGIO SEGOVIA**.

O **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA** agradeceu as palavras do Presidente do Conselho e passou a tecer suas considerações:

*“Começo por informar que a auditoria externa concluiu o exame das demonstrações financeiras da Apex-Brasil relativas ao 3º trimestre de 2020, já apresentadas ao Conselho Fiscal, não tendo sido apontado nenhum fato inadequado. Destaco, também, que a principal receita da Agência – a Contribuição Social Ordinária, repassada pela Receita Federal – teve queda de 2,7% de janeiro a setembro deste ano quando comparada ao mesmo período de 2019, mantendo o percentual de queda acumulado no 2º trimestre. Antes de prosseguir com assuntos de gestão, passo a enumerar algumas das principais realizações de 2020 ligadas às ações finalísticas da Agência. Diante da crise global, a Apex-Brasil continua a demonstrar resiliência, orientada por seu propósito basilar, e tendo na transformação digital uma alavanca estratégica, não só para o nosso modelo de negócios, mas também para os nossos clientes. A vanguarda tecnológica que a Apex-Brasil vem experimentando desde 2019 já trouxe resultados, não só refletidos nos números que mencionarei a seguir, mas também no reconhecimento de fornecedores, parceiros e interlocutores diversos que atestam a nossa conquista como ‘Agência referência’ quando se trata de digitalização do portfólio. A título de ilustração, compartilho relato recente da consultoria GARTNER, multinacional referência no tema de tecnologias aplicadas. Ao acionarmos a empresa com o intuito de buscarmos melhorias nos nossos modelos e ferramentas, obtivemos o feedback de que o estágio alcançado pela Agência está em um nível de excelência suficiente para que sejamos convidados a apresentar o ‘case Apex-Brasil’ de transformação digital em fórum global sobre o tema. Daí a nossa segurança quanto ao dever de casa muito bem feito até aqui, apesar de sabermos dos muitos desafios à frente. Citando alguns números em torno do tema, comemoramos a marca de 588 ações digitais realizadas diretamente e indiretamente, entre rodadas, webinars, workshops e conferências, nas quais tivemos número recorde superior a 100 mil inscritos, com participação efetiva de mais de 60 mil empresários, especialistas, formadores de opinião e outros stakeholders relevantes para potencializar a geração de negócios internacionais. Em termos de expectativas de negócios, nossos clientes estimam valores da ordem de US\$ 3.4 bilhões, para os 12 meses subsequentes às ações. Com isso, acreditamos ter contribuído para a manutenção de pelo menos 130.000 postos de trabalho, segundo estimativas, num momento em que a retomada da atividade econômica é imprescindível. E existem, ainda, outros importantes eventos digitais previstos para serem realizados até o fim do ano. Ainda sobre a intensificação da nossa agenda digital, construímos e preenchemos com diversos conteúdos o nosso pavilhão totalmente virtual, durante o ENAEX 2020, evento muito bem sucedido, organizado pela AEB, a quem aproveitamos mais esta ocasião para parabenizar. Demonstramos, de forma inovadora e interativa, os serviços da Apex-Brasil e de parceiros estratégicos, como o Banco do Brasil e o SERPRO, que foram convidados a integrar esta iniciativa, dando mais força e significado à nossa participação. Além disso, inauguramos o novo vídeo institucional da Apex-Brasil para 2021, com uma nova abordagem de apresentação da Agência ao público externo. Em outra frente, criamos um produto totalmente digital: a Missão Comercial Online, incluindo mentorias, visitas técnicas, capacitação e rodadas de negócios, todas realizadas de forma digital e com interação com as empresas participantes. Já foram realizadas duas missões – uma para Portugal e outra focada na cadeia do complexo de casa e construção civil, na África do Sul – ambas muito bem sucedidas, gerando boas perspectivas de novos negócios aos participantes. Realizamos também algumas ações em formato híbrido, a exemplo da Sial China, da CIIE e da Prowein Shanghai, importantes feiras da cadeia de alimentos e bebidas na China. Mais uma vez, a Apex-Brasil inovou, oferecendo às empresas novos modelos de participação, como forma de contornar as restrições logísticas vigentes. Complementando o rol de principais ações realizadas nos primeiros onze meses de 2020, faço*



menção ao eixo de promoção de exportações e à assinatura de 12 projetos setoriais, dos quais 4 convênios dos setores do agronegócio e 8 de indústria e serviços. Além destes, há previsão de celebração ou renovação de outros 18 projetos nos próximos meses. Muito embora mantenhamos o ritmo ininterrupto de atualizações da carteira de projetos setoriais, a partir de novas parcerias em prospecção, vislumbramos a possibilidade de ampliação, em cerca de cinquenta por cento, da carteira de projetos setoriais, notadamente nos segmentos do agronegócio. De forma análoga, temos estimulado e orientado os Projetos Setoriais a implementarem sua transformação digital. E temos obtido grande êxito neste contexto, na medida em que já somamos 219 ações conjuntas em formato virtual, beneficiando mais 4.000 empresas, em seus esforços de inserção ou ampliação de mercado internacional. Com o Itamaraty, empreendemos 241 ações coordenadas, incluindo 55 seminários, 49 feiras, 37 projetos compradores e 20 rodadas de negócios. No contexto do planejamento para 2021, recebemos solicitação de apoio para 198 ações, de 54 SECOMs, que foram analisadas por diversas áreas da Agência. Além disso, estamos elaborando feedbacks para 734 propostas enviadas pela rede de postos no exterior. No caso do agronegócio, no âmbito do Programa de Imagem e Acesso a Mercados (PAM Agro), a adaptação passa pela prioridade dada à comunicação digital e à geração de conteúdo de qualidade e rápida circulação, com divulgação realizada em coordenação com os Setores de Promoção Comercial dos postos do MRE, adidos agrícolas e entidades participantes do Programa. Além disso, somente nas últimas duas semanas realizamos três importantes eventos, todos virtuais, visando promover a imagem do nosso agronegócio: dois webinars, executados em parceria com a rede de mídia pan-europeia Euractiv e com a European Landowners Organization, respectivamente, além de um press meeting, todos com foco no público europeu. Essas iniciativas foram acompanhadas por mais de 600 formadores de opinião, entre jornalistas, empresários, acadêmicos, formuladores de política pública e especialistas da temática da sustentabilidade, e buscam, primordialmente, levar informações qualificadas e verdadeiras a respeito da nossa produção agropecuária – com foco em temas nos quais o País se posiciona como referência para o mundo, tais como produção agropecuária de baixo carbono e sustentabilidade ambiental – bem como das inovações tecnológicas que estão sendo implementadas na produção brasileira. Vale lembrar que o tema da promoção da imagem no mercado internacional foi um dos mais debatidos no nosso último encontro e, assim, em linha com as orientações do Presidente do Conselho, retomaremos essa discussão, com vistas a apresentarmos o que tem sido feito, bem como a nossa visão sobre o trabalho de imagem, em favor da geração de negócios internacionais. Neste sentido, o PAM AGRO e elementos de nossa estratégia de marketing internacional serão objeto de apresentação detalhada mais à frente, em momento específico da nossa reunião, como forma de trazeremos contribuições a este debate, cuja relevância é indiscutível. No eixo de qualificação de exportações, o PEIEX entra, agora, em uma nova fase, pois estamos próximos de cobrir todos os Estados da Federação, com um sistema mais eficiente e transparente de escolha dos parceiros executores, por meio de Chamamento Público. O ano de 2020, sem dúvida nenhuma, foi sinônimo de transformação e superação para o PEIEX. Transformação, porque podemos afirmar que o Programa agora é digital. Mesmo em condições adversas, as equipes continuaram atendendo e se mantiveram próximas dos clientes. Superação, porque o esforço de cada um, tanto por parte da Apex-Brasil, quanto por parte dos parceiros, não deixou o PEIEX parar. Pelo contrário, ele foi reinventado, a partir do empenho das equipes. Após pequena queda no atingimento das metas nos primeiros meses da pandemia, já estamos normalizando esse índice, alcançando quase 100% de atingimento. Tudo isso sem perder de vista as adaptações da nossa metodologia para os setores do agronegócio e de serviços, com bons resultados já obtidos a partir dos pilotos em curso. No campo da nossa trilha de atendimento, destaco o Programa de Aceleração para Exportações, que visa justamente oferecer mais oportunidades de ações de promoção comercial para as empresas que tiveram melhor desempenho durante o atendimento do PEIEX. A primeira ação foi feita durante o Business Connection Brazil, em junho deste ano, e a ação seguinte é a Missão Portugal, com foco no setor da



Moda, que teve início no dia 23 e será finalizada no dia 30 de novembro, contemplando 20 empresas. Quanto ao Projeto ECEX (Ensino de Comércio Exterior), que mencionei no nosso último encontro, uma de suas primeiras iniciativas é o Simpósio em Negócios Internacionais – Apex-Brasil na Fronteira do Conhecimento – em parceria com o IPEA, a FUNCEX e a Fundação Dom Cabral. O evento será totalmente virtual e promoverá o debate sobre temas emergentes em negócios internacionais pelas perspectivas do Governo, das empresas e da Academia. Na esfera do apoio à internacionalização de empresas, as atividades de atendimento empresarial customizado até 31 de outubro de 2020 somaram 152 atendimentos a 52 empresas. Também foram mantidas as atividades virtuais de sensibilização, com a organização de 9 webinars até o momento, incluindo o webinar 'Internacionalização de Empresas: a experiência na África do Sul', conduzido em parceria com o Ministério das Relações Exteriores, por meio de seu Setor de Promoção Comercial baseado em Pretória. Também em parceria com o MRE, organizamos a participação de startups brasileiras em importantes eventos de inovação ao redor do mundo, como, por exemplo: o The Next Web, em outubro, conduzido na modalidade virtual; e a GITEX Future Stars Dubai, evento presencial que ocorrerá entre 06 a 10 de dezembro. Até o fim do ano, apoiaremos também o evento WebSummit Lisboa, da maior relevância para a estratégia brasileira de posicionamento internacional, e estamos em plena realização da primeira edição híbrida do programa StartOut Brasil. Neste ciclo, nosso foco é apoiar a inserção de 40 empresas nos ecossistemas de inovação de Bogotá e Medellín, na Colômbia. Ademais, a estruturação do programa E-xport, criado como ferramenta de internacionalização das empresas por meio do e-commerce, é outra frente da maior importância. Entre as entregas recentes desse projeto, realizamos o webinar 'A Transformação Digital do Varejo: Marketplace e Vendas Omnichannel', em parceria com a Escola Superior de Propaganda e Marketing. Além disso, entre os dias 8 e 11 de dezembro, realizaremos a 1ª Semana do E-commerce Internacional da Apex-Brasil, contemplando seminários e oficinas para 200 empresas. Estendo, desde já, convite às senhoras e senhores Conselheiros para que prestigiem esse grande evento. Refiro-me, agora, às principais ações no campo dos Investimentos Estrangeiros. Avançamos com a 'Plataforma do Investidor', resultado de uma parceria com o SERPRO. A plataforma disponibiliza informações atualizadas sobre o Brasil e os setores prioritários para atração de investimentos e oferece uma oportunidade de aproximação com nossos clientes globais por meio de soluções digitais. O portal ainda está em fase de construção, mas já registra mais de 11.000 acessos desde setembro de 2020. Em uma rápida resposta às condições adversas, inovamos na forma de entregar as soluções a clientes estratégicos, promovendo uma série de webinars e eventos on-line. Até novembro, organizamos ou participamos de 51 eventos on-line de promoção de investimentos estrangeiros para o Brasil. Destaco a trilha de cinco eventos digitais do Invest in Brasil Infrastructure, que contou com participações de destaque do Governo Federal e cerca de 2 mil inscritos. O objetivo da série foi consolidar o Brasil como um dos maiores destinos globais de investimentos estrangeiros para o setor de infraestrutura. Outro destaque é o programa ScaleUp in Brazil, uma iniciativa de soft-landing de empresas estrangeiras no país. A atividade é composta por 5 fases, cujo objetivo é selecionar e acelerar startups estrangeiras no processo de estabelecer suas operações no mercado brasileiro. As duas primeiras edições do programa, em 2019 e em 2020, foram realizadas com empresas israelenses. A edição de 2019 facilitou cinco projetos de investimento e a edição deste ano deverá facilitar outros cinco. Para o ano de 2021, pretendemos incluir Japão e Singapura, países que possuem um mercado consumidor interno limitado, porém com alto potencial de expansão no mercado brasileiro. Cabe destacar que mais de uma centena de investidores recebem atendimento customizado pela Apex-Brasil atualmente. De janeiro a outubro de 2020, nossas equipes já facilitaram 22 novos projetos de investimento, sejam eles produtivos ou em participação, totalizando US\$ 4,07 bilhões em investimentos anunciados. Foram realizados 150 novos atendimentos a investidores estrangeiros qualificados e 54 ações – presenciais e on-line – com mais de 7.500 participantes no total. Para 2021, temos programadas diversas ações, com destaque para a 4ª edição do Brasil Investment Forum (BIF)



– maior evento de atração de investimentos da América Latina, como todos sabem, realizado em parceria com o Ministério da Economia, por meio da Camex, e pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – que ocorrerá nos dias 31 de maio e 1º de junho. Adicionalmente, já pensando no mundo pós-pandemia, estamos trabalhando em iniciativa pioneira com o Itamaraty, a fim de converter as oportunidades abertas com a reestruturação das cadeias globais de valor em nova onda de investimentos produtivos na economia brasileira. Passo, agora, a destacar as ações de inteligência de mercado, ao mencionar a realização de webinars organizados em parceria com a CNI e a CNA, no escopo do Workshop para o Setor Privado sobre Acordos de Barreiras Técnicas (TBT), Sanitárias e Fitossanitárias (SPS). O Workshop, coorganizado pela Organização Mundial do Comércio, pelo Ministério da Economia e pelo Ministério das Relações Exteriores, está sendo uma oportunidade ímpar de o setor privado se capacitar e dialogar com os especialistas da OMC nesses temas. Além disso, demos início a um trabalho de análises e estudos de impactos de Acordos de Livre Comércio envolvendo o Brasil, em parceria com o Ministério das Relações Exteriores e a Fundação Getúlio Vargas. Estima-se o desenvolvimento de 20 análises e 6 estudos em um período de dois anos. O objetivo é gerar inteligência para o Governo nas negociações comerciais atuais e futuras. Mesmo trazendo rol tão vasto de ações implementadas, veremos, mais à frente, na apresentação da Gerência de Orçamento, Finanças e Contabilidade, que este esforço não foi capaz de suplantar as dificuldades relativas à execução orçamentária do ano corrente, tendo em vista as restrições impostas pela pandemia. Aqui ressalto que, além dos cancelamentos e adiamentos de ações relevantes, que frustram as previsões de gastos do exercício, temos feito esforço adicional no sentido de remodelar nossa atuação para formatos digitais, mas estes formatos têm implicado valores médios unitários significativamente menores que os praticados nos modelos presenciais, o que também contribui para a aplicação de recursos aquém do esperado. A título de ilustração do que acabo de mencionar, se compararmos ações equivalentes, com mesmo número de empresas beneficiadas e potencial similar de resultados, em formatos presencial e digital, temos percebido que o formato digital implica custos, em média, 80% a menor. Dessa forma, embora evidentes os impactos da atual crise sobre a execução orçamentária, deixo claro que, mesmo diante do desafio, não abriremos mão da qualidade do gasto, que é tônica desta gestão. Sobre a Expo Dubai, é importante recordar que estamos a menos de um ano da abertura da Exposição. A construção do Pavilhão do Brasil se aproxima rapidamente da finalização, estimada para dezembro. Na sequência, a obra entrará em hibernação, entre janeiro e abril, e será retomada em maio, para finalização de interiores e instalação de equipamentos. Com a aproximação da data do evento, registro com satisfação o aumento das manifestações de interesse de parceiros – empresas, governos estaduais e outras entidades – em utilizar o Pavilhão do Brasil como plataforma para promover seus produtos, serviços, destinos e atributos, bem como para atrair investimentos. Iniciamos, também, o estabelecimento de grupos de trabalho temáticos com os ministérios membros do grupo gestor de nossa participação na Expo para detalhar o conteúdo de nossa mensagem sobre cada tema. Senhoras e senhores, reforço e compartilho o entendimento de que todo o esforço empreendido pela Agência até aqui guarda total alinhamento com as diretrizes apresentadas pelo Presidente da República, inclusive em sua fala de abertura no último ENAEX. A abertura gradual da nossa economia, a sua internacionalização plena e a entrada de investimentos em campos estratégicos são elementos centrais para conquistarmos níveis de competitividade compatíveis com o nosso projeto de nação. É com este espírito que a Apex-Brasil vem trabalhando, com vistas a entregas concretas, inovadoras e, principalmente, com a visão de posicionamento do País no seu lugar de direito no mercado global. Passando aos assuntos diretamente ligados à área de gestão corporativa, relembro que destaquei no último encontro a importância do planejamento das ações para 2021 e o início desse processo, embasado nos objetivos e metas estabelecidos no Plano Estratégico 2020-2023. O processo de planejamento das ações finalísticas se iniciou com a realização de sete oficinas temáticas que mobilizaram quase todo o corpo técnico da Agência no Brasil e no exterior. Durante esse exercício, demos destaque para temas estratégicos a serem



considerados nas ações do ano que vem, sendo eles: segmentação de clientes e proposição de valor agregado; geração de receitas de serviços, visando à sustentabilidade orçamentária da Agência; alavancagem das exportações dos setores de serviços; e as soluções digitais. As proposições decorrentes das oficinas foram alvo de análise minuciosa de priorização, o que nos dá o conforto quanto à adequação técnica das escolhas e estimativas necessárias para a construção do planejamento de 2021. Para o próximo exercício, destacamos o impacto do projeto Expo Dubai, cujo orçamento alocado é de R\$ 120 milhões, e o impacto dos convênios setoriais, severamente afetados pela pandemia no ano de 2020, que alcançam o orçamento de R\$ 165 milhões no próximo ano. No contexto dos projetos de gestão, foram levados em consideração o seu impacto na estratégia global da Agência, além da melhoria contínua da gestão interna, com especial foco no atendimento de requisitos de governança e compliance e de transformação digital e tecnologia da informação. Neste último ponto, destaca-se o impacto da implantação da LGPD nos processos e sistemas da Agência. Destaco que a proposta do Orçamento-Programa para o próximo exercício destina 61% das disponibilidades orçamentárias ao Programa Finalístico, que representa um aumento de R\$ 100 milhões quando comparado ao orçamento original de 2020. O Programa de Gestão e Manutenção da Agência corresponde a 10% da alocação das disponibilidades, enquanto cerca de 29% serão destinados à manutenção de reservas para custear as despesas do Projeto Expo Dubai em 2022, bem como às reservas de contingência e da provisão para majoração da taxa de administração cobrada pela Receita Federal do Brasil. Assim, serão apresentadas para deliberação do Conselho, nesta reunião, as propostas do Plano de Ação, do Orçamento-Programa e do Plano de Investimentos da Apex-Brasil para 2021. Após o alinhamento do edital com a Secretaria Especial de Comunicação Social da Presidência da República (SECOM/PR), a Apex-Brasil concluiu a licitação e a contratação da empresa responsável pela comunicação digital da Agência, o que permitirá aprimorar a estratégia e o planejamento da Apex-Brasil quanto ao conteúdo da Internet, a partir da manutenção e do monitoramento de soluções de comunicação digital. Somada à empresa de publicidade contratada e à empresa que dará suporte à comunicação corporativa, com licitação em trâmite, essas prestadoras de serviços de comunicação e marketing auxiliarão no aperfeiçoamento da estratégia de comunicação e no fortalecimento institucional da Agência. A Apex-Brasil alcançou grande avanço na transformação digital, com relação ao uso dos dados corporativos para formulação de estratégias e no apoio à operação, como já foi amplamente mencionado. Completamos um ano de uso da nova plataforma de Business Intelligence (BI), com mais de 50 painéis e dashboards criados pelos usuários da Agência, trazendo agilidade na tomada de decisão e maior segurança. Um destaque especial deve ser dado ao painel Covid-19, dentre as ações de resposta à crise epidêmica. Além disto, o Mapa de Oportunidades incluiu nova plataforma escalável para publicação de painéis na Internet, em suporte às empresas brasileiras na identificação das melhores oportunidades de exportação. Dando continuidade aos esforços da Apex-Brasil em atuar e fomentar a atuação ética e responsável dos seus parceiros e fornecedores, foi assinado, em setembro, o Acordo de Cooperação Técnica com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, com o objetivo de estabelecer cooperação, entre a Agência e aquele Ministério, na promoção da integridade junto às empresas e cooperativas do agronegócio, em consonância com o Programa de Compliance da Apex-Brasil e o Programa MAPA ÍNTEGRO, com destaque para o projeto SELO MAIS INTEGRIDADE, coordenado pelo Ministério, que contará com a participação da Agência em seu Comitê Gestor. Para concluir, tomo a liberdade de citar o patrono da diplomacia brasileira, cujas palavras centenárias servem bem para sintetizar a visão fundamentalmente ambiciosa desta Agência e – estou certo – dos membros deste Conselho às vésperas da virada de década. Dizia Rio Branco em 1909: 'O Brasil progride. O Brasil levanta-se como que com uma vitalidade nova. Tem outros horizontes, desafoga-se em um novo ar e em uma nova luz, pelo esforço de todos os seus filhos. Sistematiza os seus empreendimentos, (...) como um povo que compreende bem os seus deveres de



*nacionalidade nova, dispondo de um rico território, quase inexplorado, e que se decide a aproveitá-lo com as suas melhores energias'. Muito obrigado!"*

Feitas essas considerações, retornou a palavra ao Presidente do CDA.

O **PRESIDENTE DO CDA, ERNESTO ARAÚJO**, agradeceu a explanação do Presidente Segovia e abriu a palavra aos Conselheiros para que se manifestassem, caso assim o desejassem.

Não havendo manifestações dos Conselheiros, o **PRESIDENTE DO CDA, ERNESTO ARAÚJO**, passou ao primeiro item da Ordem do Dia.

## II - ORDEM DO DIA

### 1. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E ORÇAMENTÁRIAS DO 3º TRIMESTRE DE 2020.

O **PRESIDENTE DO CDA** passou a palavra ao Presidente da Apex-Brasil que, por sua vez, convocou o Gerente de Gestão Estratégica para proceder à apresentação sobre o Monitoramento do Plano Estratégico 2020/2023 da Apex-Brasil - 3º Trimestre de 2020.

#### 1.1 Monitoramento do Plano Estratégico 2020/2023 – 3º Trimestre/2020.

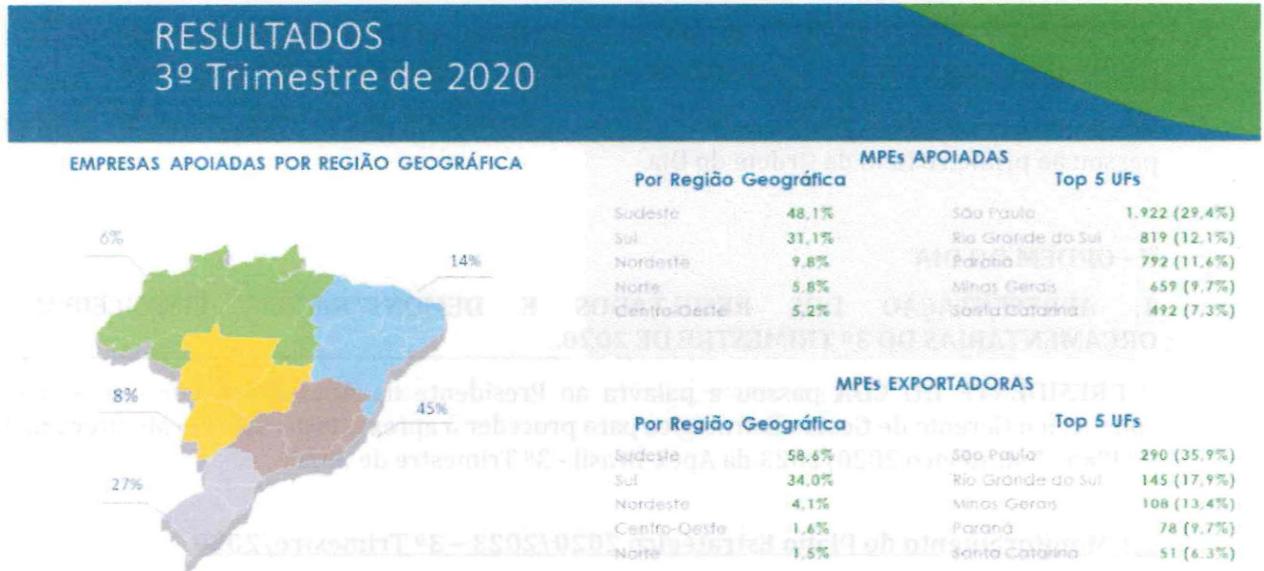
O **GERENTE DE GESTÃO ESTRATÉGICA, CÉSAR CIUFFO**, iniciou sua apresentação informando que o cenário de pandemia configurado em 2020 continuou impactando sobremaneira as operações da Apex-Brasil em diversas situações.

Os resultados atingidos até setembro de 2020 foram demonstrados nos dois painéis a seguir:





A concentração de Micro e Pequenas Empresas apoiadas por regiões geográficas e Estados da federação foi evidenciada conforme abaixo:



Em seguida, o **GERENTE DE GESTÃO ESTRATÉGICA** apresentou a análise do andamento de cada Objetivo Estratégico, segundo seus indicadores e de acordo com os riscos e problemas enfrentados.



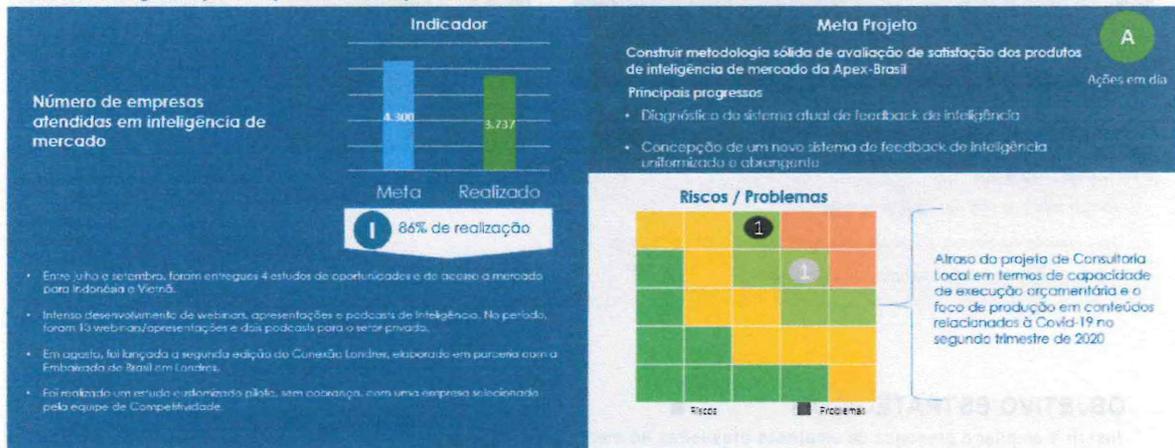
No acumulado até o 3º trimestre de 2020, a taxa de crescimento da base de seguidores nos 5 canais oficiais da Apex-Brasil nas redes sociais foi de 15%, registrando 4.441 novos seguidores até 30 de setembro. Em relação à meta projeto 1, foi destacada a elaboração de um manual com



definição de valores e propósito, além da estratégia para engajamento dos colaboradores e clientes na defesa da marca Apex-Brasil e a previsão de realização de uma campanha institucional e do PAM Agro ainda em 2020.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

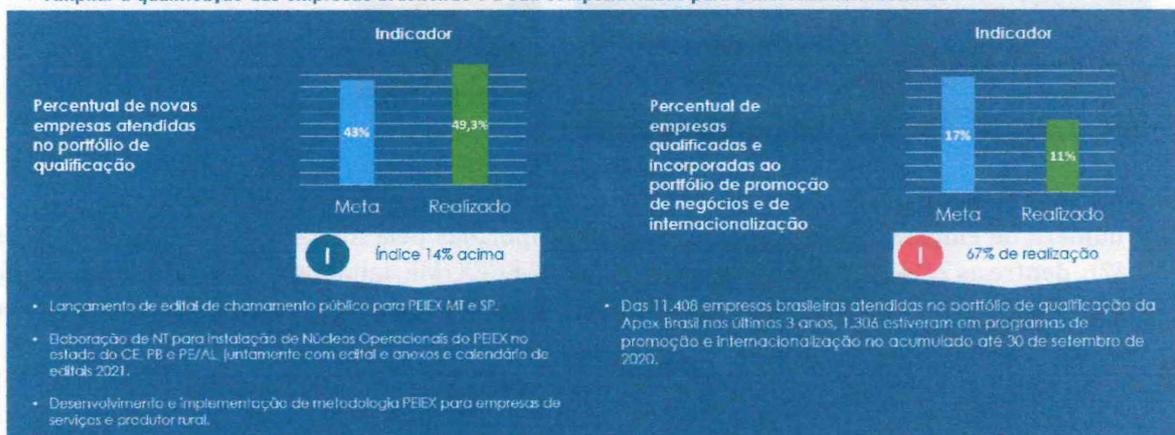
Gerar inteligência para empresas sobre oportunidades e riscos de mercados



No objetivo relacionado à inteligência de mercado, foram atendidas 3.737 empresas brasileiras até o 3º trimestre de 2020, sendo 516 através de webinars. Foram publicados, entre julho e setembro, quatro estudos de oportunidades e de acesso a mercado para Indonésia e Vietnã. Foi realizado também, sem custo para a Agência, um estudo customizado com uma empresa selecionada pela área de Competitividade, que serviu para testar e promover ajustes no formato e no processo de elaboração desses informativos.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Ampliar a qualificação das empresas brasileiras e a sua competitividade para o mercado internacional



O portfólio de qualificação da Apex-Brasil atendeu 4.932 empresas brasileiras, das quais 2.431 foram novas clientes, já superando a meta anual estabelecida. Quanto ao indicador relacionado à taxa de incorporação das empresas no portfólio de promoção de negócios e de internacionalização, a meta ainda não foi atingida.



### OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Ampliar a qualificação das empresas brasileiras e a sua competitividade para o mercado internacional

**Meta Projeto 1**  
Estruturar o programa de e-commerce, abrangendo ações de sensibilização, mentoria e de promoção comercial

**Principais progressos**

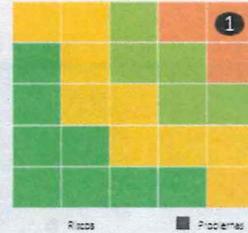
- Estabelecimento de parceria com Prosperity Fund para realização de capacitações em e-commerce
- Curso de MKT Internacional com foco em e-commerce, feito em parceria com a ESPM.

**Meta Projeto 2**  
Estruturar o programa para a Ensino de Comércio Exterior – ECEX

**Principais progressos**

- Alinhamento com MRE da proposta de ensino
- Apresentação da proposta de módulo de ensino para os SECOMs e Diretoria.
- Preparação do Simpósio em Negócios Internacionais.

#### Riscos / Problemas



Considerando as ações previstas até dezembro de 2020, a meta do indicador "Percentual de empresas qualificadas e incorporadas ao portfólio de promoção de negócios e de internacionalização" não será alcançada.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Inserir e ampliar a presença de empresas brasileiras no mercado internacional

**Indicador**

Percentual de empresas exportadoras brasileiras apoiadas pela Apex-Brasil

Meta: 16% | Realizado: 15,3%

89% de realização

**Indicador**

Número de abertura ou plano de abertura de novas operações no exterior

Meta: 17 | Realizado: 16

94% de realização

**Riscos / Problemas**

- Dão 22.439 exportadores brasileiros listados pela SECEX/ME até setembro de 2020, 3.426 foram apoiados pela Apex-Brasil.
- Renovações de Projetos Setoriais com aumento do percentual de contrapartida.
- Concluída a discussão com MAPA e MRE sobre esforço de comunicação internacional do agronegócio
- Ciclo BogoB StartCut – novo modelo de atuação híbrida em execução, com fase virtual para 40 empresas em 2020 e fases presenciais para até 15 empresas em 2021
- Missão Virtua: O&G a Houston
- Startup O&G, Espanha e INW, Holanda – eventos online com ingressos gratuitos para empresas brasileiras, com divulgação, seleção e preparação realizadas pela Apex-Brasil e Embaixada local

• Cancelamento ou adiamento para 2021 das ações previstas para o 2º semestre de 2020

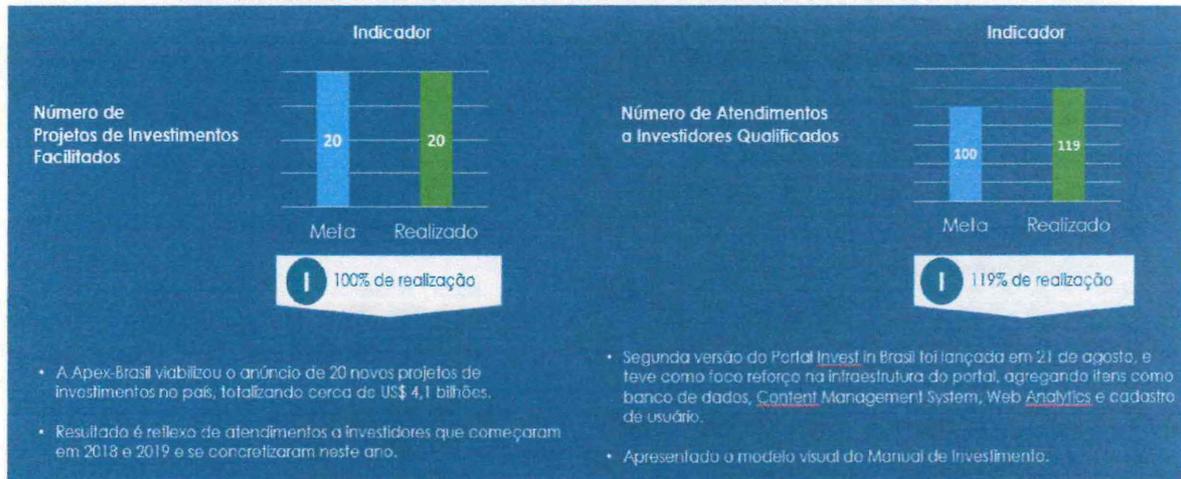
• Agro – Aumento da sensibilidade do tema o que pode deixar pouca margem de manobra para as ações

O número de empresas exportadoras brasileiras apoiadas pela Apex-Brasil até setembro foi de 3.426, dentre as 22.439 exportadoras listadas pela SECEX/ME, faltando 196 para atingir o *market share* estabelecido para 2020. Na esfera do apoio à internacionalização de empresas, a meta ficou bem próxima do atingimento já no terceiro trimestre.



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Expandir a inserção das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor, pela atração de investimentos estrangeiros diretos em setores prioritários

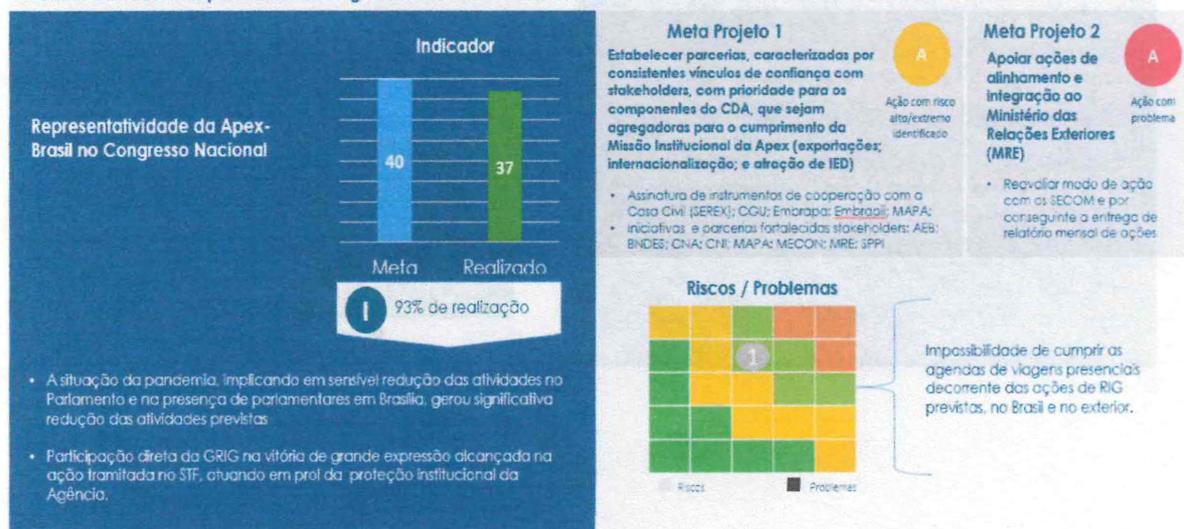


A Apex-Brasil viabilizou o anúncio de 20 novos projetos de investimentos no País, totalizando cerca de US\$ 4,1 bilhões e atingindo a meta.

Apesar da inviabilidade de realizar ações presenciais no exterior e do adiamento do *Brazil Investment Forum (BIF)* para 2021, o desempenho do indicador 2 também foi positivo, superando a meta. Ressalte-se o sucesso do Portal "Invest in Brasil", cuja segunda versão foi lançada em agosto.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

Atuar em rede com parceiros estratégicos nacionais e internacionais





## OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

Aprimorar o atendimento ao cliente e a sua jornada, de acordo com a sua maturidade, setor e mercado de atuação

**Meta Projeto 1**

**Estruturação da Gestão do Relacionamento com Clientes no CRM**

**Principais progressos**

- Mapeados e Identificados as necessidades das áreas Internas
- Revisado o processo de inserção do calendário de eventos (desenhado o fluxo atual, identificação de gaps, padronização de informações, levantamento de necessidade de repositório de arquivos para trabalho conjunto com o marketing.
- Revisão dos protocolos de atendimentos e criação de novos protocolos de atendimento já em utilização no CRM
- Elaborados os documentos referentes ao plano de ação da LGPD, realizadas ações de saneamento de base e encaminhados ao GT
- Disponibilizadas licenças de uso de acordo com o levantamento de necessidades das áreas
- Realização de treinamentos e capacitações interna
- Alinhamento com o SERPRO para implementação de formulário padrão, de modo a permitir a carga de dados da Plataforma do Investidor

**Ação com risco alto/extremo identificado**

**Meta Projeto 2**

**Estruturação da Estratégia do Relacionamento com Clientes da Apex-Brasil**

**Principais progressos**

- Estruturação para elaboração do escopo e formato da contratação de consultoria em gestão de relacionamento com clientes
- Implementação de novo módulo do CRM Central com novas funcionalidades para a gestão da jornada do cliente
- Fluxos de atendimento mapeados e consolidados
- Validação da proposta para implementação do Termo de Adesão On-line

**Ação com risco alto/extremo identificado**

**Riscos / Problemas**

		2	2	
			1	1

**Riscos**    **Problemas**

- Não priorização de desenvolvimento de melhorias no CRM no PDIC
- Necessidade de dedicação de profissional de TI para automatização de processos como Termo de Adesão online, pagamento e fluxos.
- Atraso na validação de políticas de privacidade, de guarda e eliminação de dados pessoais em sistema.
- Priorização de ações, devido a recomposição da equipe.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

Realizar a transformação digital e consolidar a cultura de inovação

**Meta Projeto 1**

**Desenvolver a Plataforma Digital Multicanal da Apex-Brasil**

**Principais progressos**

- Termo de Referência para contratação de Plataforma DXP enviado para a área de compras.
- Definido escopo da V3 da Plataforma de Investimentos em parceria com o SERPRO, com previsão de entrega em novembro.
- Iniciadas as conversas para renovação do ACT com o SERPRO.
- Proposta de monetização e definição do modelo de negócio de rentabilização da Plataforma do Investidor

**Ação com problemas**

**Meta Projeto 2**

**Implantar a Cultura de Inovação na Apex-Brasil**

**Principais progressos**

- Revisão do Portfólio de Serviços e Produtos da Apex-Brasil
- Elaboração e divulgação da cartilha de design e precificação (03 oficinas)
- Elaboração de proposta de apresentação comercial do portfólio de produtos e serviços
- Definição do modelo de ciclo de vida de produtos Apex-Brasil
- Definição das bases da contratação do Instituto CESAR

**Ação com problemas**

**Riscos / Problemas**


**Riscos**    **Problemas**

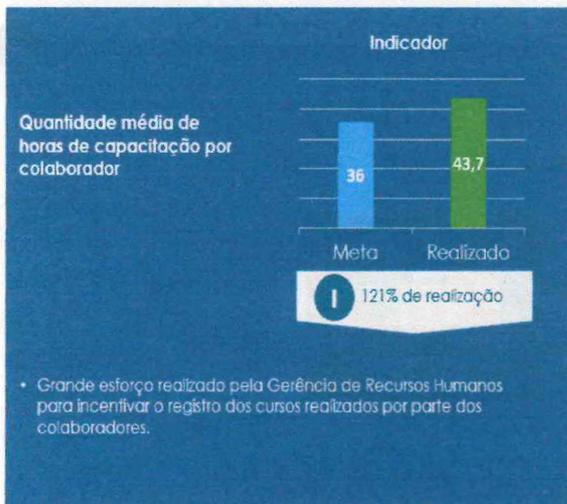
- Não há problemas ou riscos de nível alto, muito alto ou extremo relatados.

*Handwritten signature*



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

Desenvolver colaboradores e líderes e assegurar um ambiente de trabalho justo e de confiança

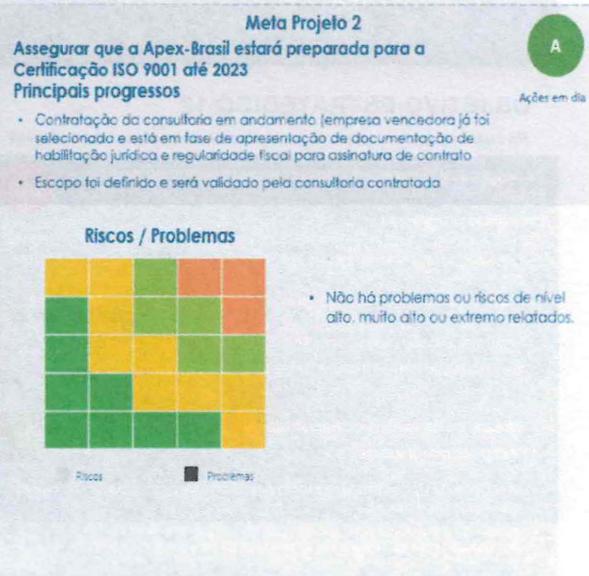
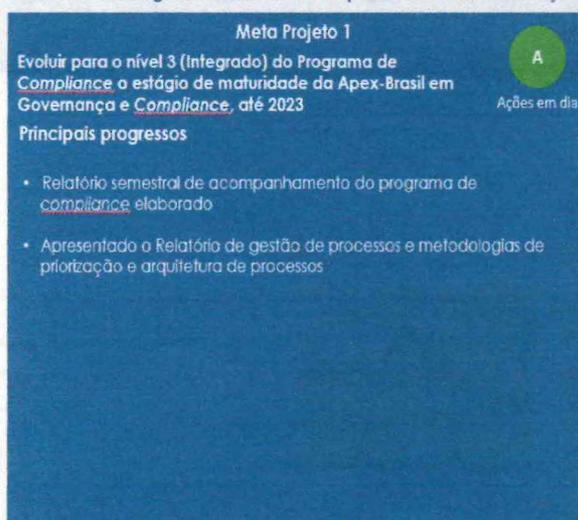


No primeiro objetivo do pilar de sustentabilidade, o indicador apresentou melhora significativa em relação ao último trimestre e superou, em 21%, o valor esperado para o ano. Esse resultado foi fruto do esforço coletivo e do incentivo por parte do corpo gerencial, com o uso de multiplicadores e de plataformas de EAD, que foram bastante efetivos para o alcance da meta com redução do custo do Programa de Educação Corporativa.

Em relação à certificação “Great Place to Work”, foi finalizado o processo de contratação da empresa GPTW e realizado o *kick-off* do projeto.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

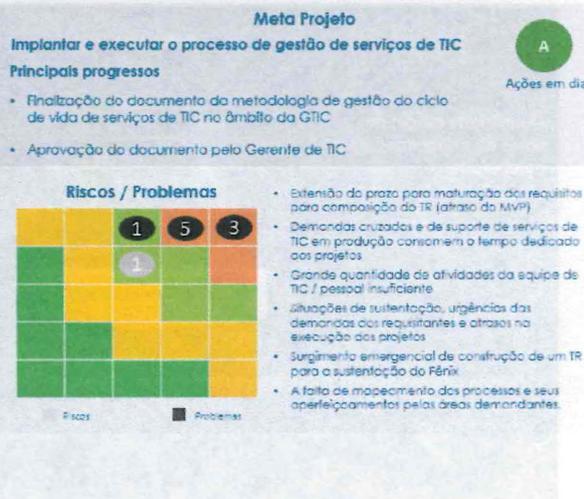
Evoluir o estágio de maturidade da Apex-Brasil em Governança e *Compliance*





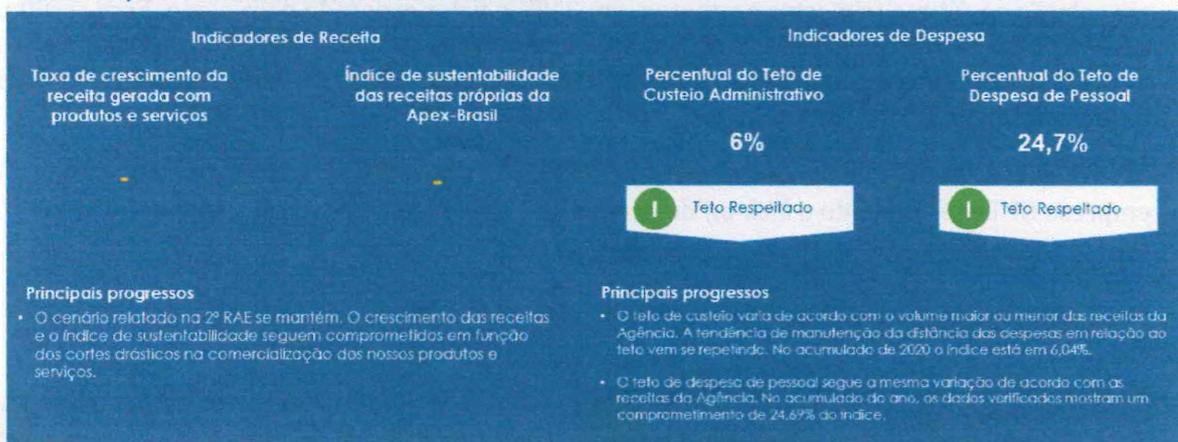
## OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

Prover e aprimorar soluções de Tecnologia de Informação e Comunicação, em atendimento às necessidades do negócio e da gestão



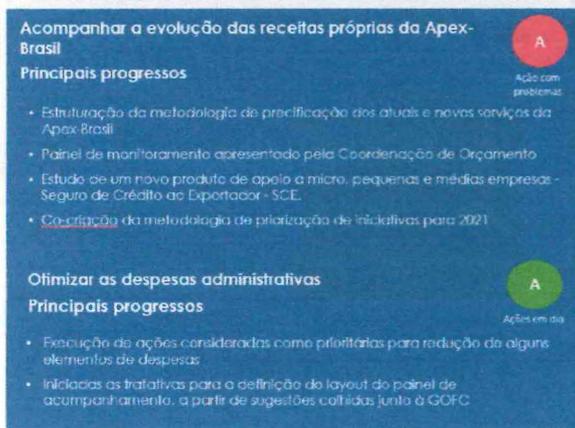
## OBJETIVO ESTRATÉGICO 12

Reduzir despesas e incrementar receitas de modo sustentável



## OBJETIVO ESTRATÉGICO 13

Reduzir despesas e incrementar receitas de modo sustentável





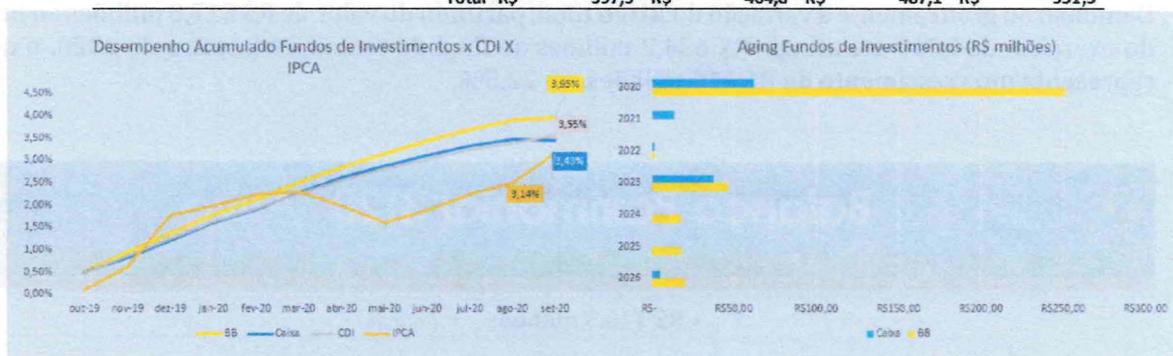
O GERENTE CÉSAR CIUFFO finalizou sua apresentação, colocando-se à disposição dos Conselheiros para o esclarecimento de eventuais dúvidas. Não havendo questionamentos, passou a palavra ao Coordenador Financeiro, Leonardo Alves

Neste momento, o Ministro Ernesto Araújo precisou se ausentar da reunião, passando a presidência do Conselho ao seu suplente, Embaixador Sarquis.

## 1.2 Disponibilidades Financeiras

O COORDENADOR LEONARDO ALVES apresentou o quadro das Disponibilidades Financeiras e suas respectivas alocações em 30/09/2020, comparado às posições de 31/12/2019, 31/03/2020 e 30/06/2020 (valores em R\$ mil):

Disponibilidades Financeiras (R\$ Milhões)	31/12/2019	31/03/2020	30/06/2020	30/09/2020
Fundos de Investimentos	R\$ 391,9	R\$ 429,7	R\$ 414,3	R\$ 477,2
Outras Contas Correntes	R\$ 2,8	R\$ 3,3	R\$ 2,7	R\$ 2,5
Saldos no Exterior (EA's)	R\$ 2,9	R\$ 2,9	R\$ 3,5	R\$ 2,9
Conta em Nova York	R\$ -	R\$ 28,9	R\$ 65,2	R\$ 67,2
Conta Expo Dubai	R\$ -	R\$ -	R\$ 1,4	R\$ 1,5
<b>Total</b>	<b>R\$ 397,5</b>	<b>R\$ 464,8</b>	<b>R\$ 487,1</b>	<b>R\$ 551,3</b>



Evidenciou que as disponibilidades totais da Agência tiveram um acréscimo de 38,7%, ou R\$ 153,8 milhões de reais, comparativamente ao final do exercício de 2019. Conforme demonstrado na tabela acima, o maior montante – R\$ 477,2 milhões – encontra-se aplicado em fundos de investimentos no Banco do Brasil e na Caixa Econômica Federal, enquanto R\$ 67,2 milhões estão alocados na conta do Banco do Brasil em Nova York.

Apresentou, também, o desempenho acumulado dos fundos de investimentos nos últimos 12 meses, comparativamente ao CDI (Certificado de Depósito Interbancário) e ao IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IBGE). Observou que o rendimento do fundo do BB se manteve acima do CDI, enquanto o fundo da Caixa Econômica apresentou um resultado acumulado ligeiramente inferior, porém ambos tiveram rentabilidade superior ao IPCA.

Quanto ao período de vencimento (*aging*) das carteiras de investimentos, demonstrou que R\$ 310 milhões estão disponíveis para uso imediato – R\$ 250 milhões no BB e R\$ 60 milhões na CEF – sendo remunerados diariamente pelo CDI (100%). Esse montante visa cobrir a necessidade de



capital de giro e possíveis perdas em relação ao processo judicial referente à taxa da Receita Federal. As aplicações com vencimentos nos anos de 2021 a 2026 têm títulos com taxa superior ao CDI.

Por fim, reiterou que a estratégia de alocações nos investimentos conta com a assessoria dos gestores dos fundos e de consultoria especializada contratada pela Agência.

Para dar continuidade à apresentação das Demonstrações Financeiras e Orçamentárias, passou a palavra ao Coordenador de Contabilidade.

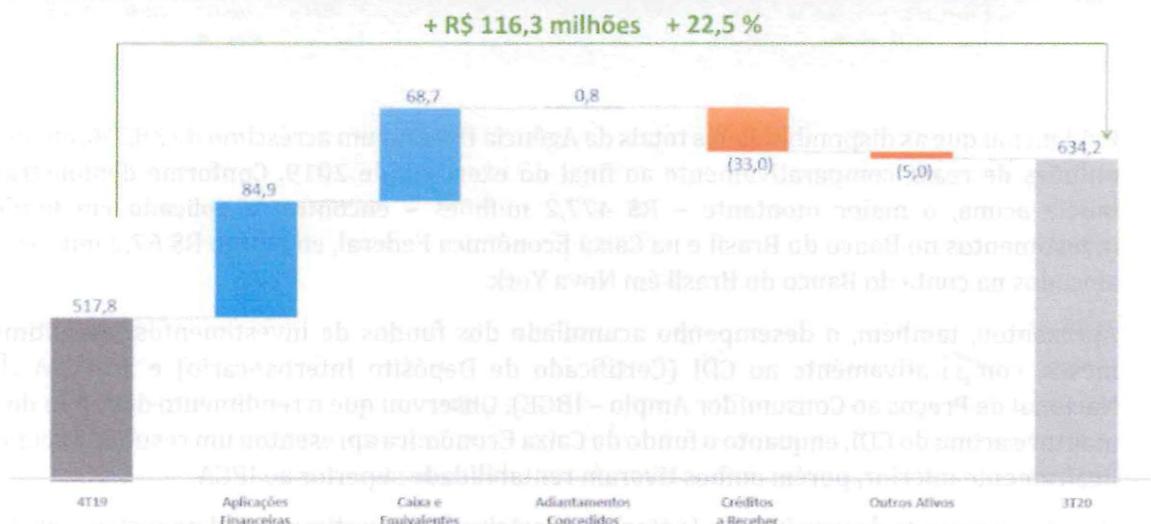
### 1.3 Demonstrações Contábeis do 3º Trimestre de 2020

O COORDENADOR DE CONTABILIDADE, GILSON CELLA apresentou uma análise gerencial das Demonstrações Contábeis, considerando a posição em 30/09/2020.

Destacou, inicialmente, que as contas do Ativo e Passivo, expressas no Balanço Patrimonial, foram comparadas à posição do final do exercício de 2019 (31/12/2019) e o desempenho acumulado das contas de resultado, apresentadas na Demonstração de Resultados do Exercício (DRE), foi confrontado com o mesmo período (3º trimestre) do exercício anterior.

Demonstrou graficamente a variação do **Ativo** total, partindo do valor de R\$ 517,8 milhões ao final do exercício de 2019 até atingir R\$ 634,2 milhões ao final do terceiro trimestre de 2020, o que representa um crescimento de R\$ 116 milhões, ou 22,5%.

## Balanço Patrimonial 3T20 - Ativo

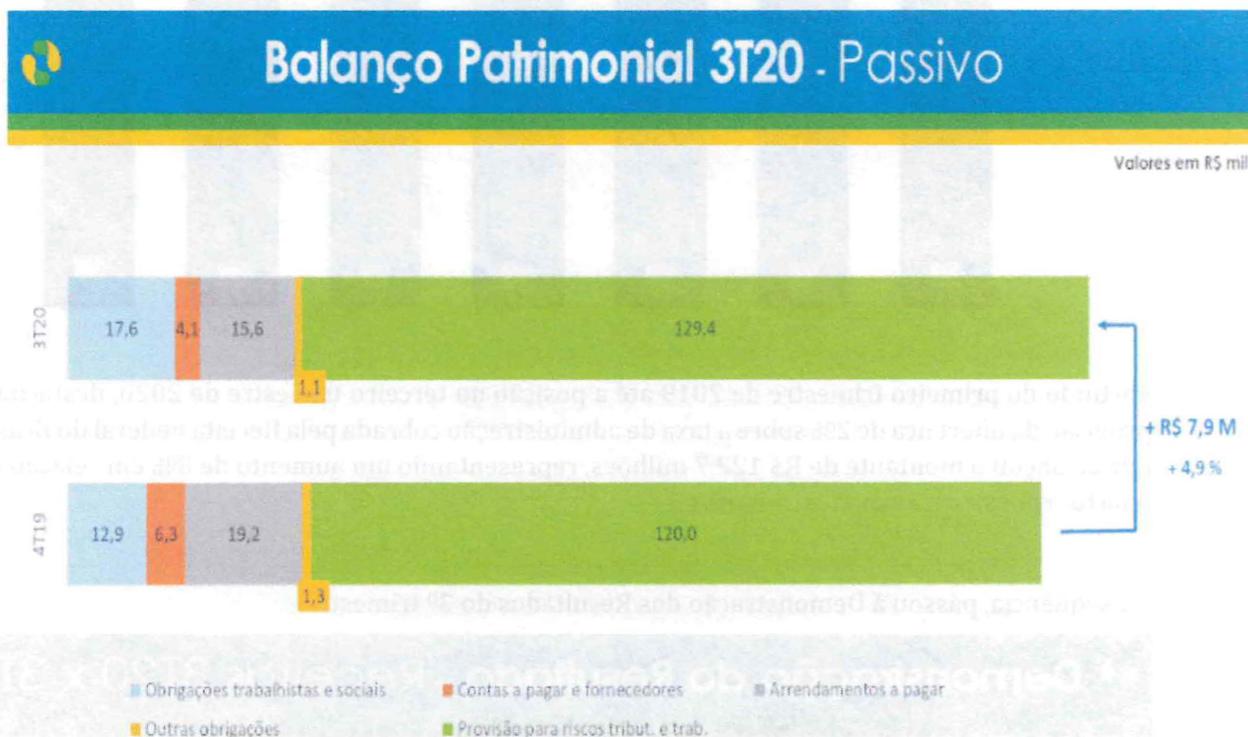




Destacou os aumentos de R\$ 84,9 milhões no saldo de **Aplicações Financeiras** e de R\$ 68,7 milhões em **Caixa e Equivalentes**, este último devido, em grande parte, à transferência de saldo do país para a conta do Banco do Brasil em Nova Iorque, objetivando reduzir a exposição cambial de compromissos firmados.

Em sentido oposto, ocorreu uma redução de R\$ 33 milhões em **Créditos a Receber** devido à maior arrecadação da contribuição previdenciária no mês de dezembro de 2019, em decorrência do 13º salário.

Com relação ao **Passivo**, destacou duas principais variações no período:



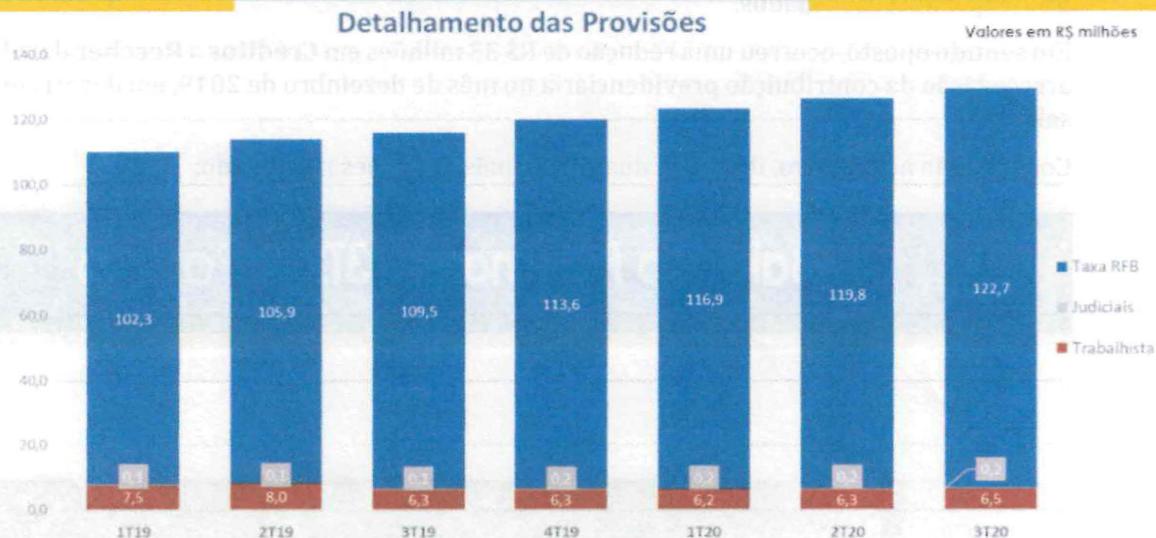
Houve redução de R\$ 2,2 milhões em **Contas a pagar e fornecedores**, com a quitação, no primeiro semestre de 2020, de parcelas contratuais junto a fornecedores nacionais de serviços arquitetônicos para a construção do pavilhão do Brasil na Expo Dubai 2020.

Destacou, também, o aumento de R\$ 9,4 milhões na rubrica **Provisão para Riscos Tributários**, em decorrência do acréscimo mensal relacionado à taxa de administração aplicada pela Receita Federal ao repasse de recursos à Apex-Brasil.

Em seguida, detalhou a evolução do principal componente do Passivo da Agência – as **Provisões para riscos tributários e trabalhistas**.



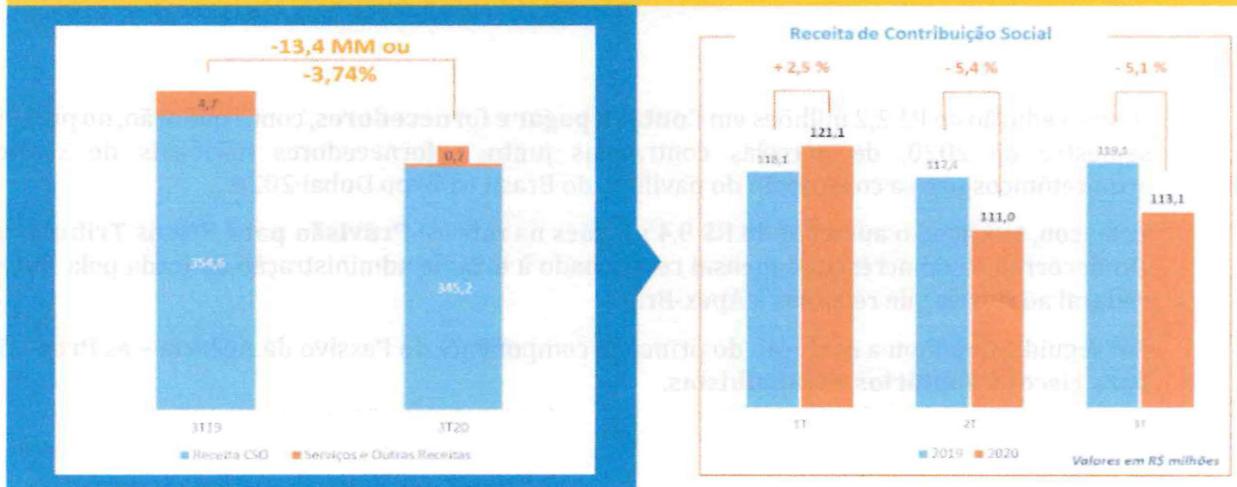
## Demonstrações Financeiras 3T20 - Provisões



Partindo do primeiro trimestre de 2019 até a posição no terceiro trimestre de 2020, destacou a provisão da diferença de 2% sobre a taxa de administração cobrada pela Receita Federal do Brasil, que alcançou o montante de R\$ 122,7 milhões, representando um aumento de 8% em relação ao quarto trimestre do exercício anterior.

Na sequência, passou à Demonstração dos Resultados do 3º trimestre.

## Demonstração do Resultado - Receitas 3T20 x 3T19

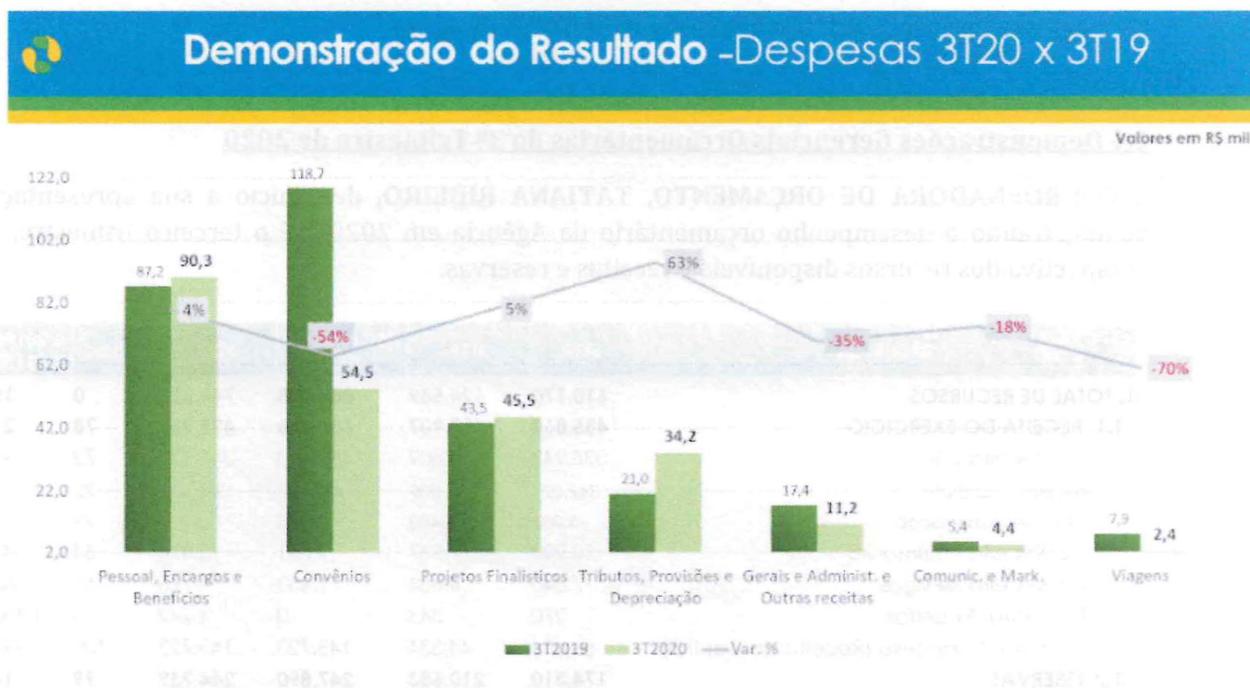


As **Receitas** totais da Apex-Brasil tiveram uma redução de R\$ 13,4 milhões, ou 3,74%, nos nove meses de 2020, quando comparadas ao mesmo período de 2019. Seu principal componente, a



**Receita de Contribuição Social**, apresentou um crescimento de 2,5% no primeiro trimestre e reduções de 5,4% no segundo trimestre e de 5,1% no terceiro trimestre deste ano, configurando um recuo de 2,7% na arrecadação total, em relação ao mesmo período do ano anterior (janeiro a setembro).

Em relação às **Despesas**, as principais variações foram assinaladas no gráfico abaixo:



A primeira variação, referente às despesas com **Pessoal, Encargos e Benefícios**, revelou um crescimento de 4% em comparação com o mesmo período do ano anterior, correspondendo a R\$ 3,1 milhões, explicado pelo acréscimo médio de 30 colaboradores quando comparados os mesmos períodos dos dois exercícios; pelo reajuste salarial previsto em Acordo Coletivo de Trabalho, devido a partir de maio de 2019; pelas expatriações de colaboradores no segundo semestre de 2019, com efeitos financeiros em 2020; pela variação cambial sobre a despesa de pessoal dos Escritórios da Apex-Brasil no exterior; e pelo reajuste de benefícios de assistência médica a partir de setembro de 2019, com impacto sobre o exercício de 2020.

Com relação aos gastos de **Convênios**, observou-se uma redução de 54%, ou R\$ 64,2 milhões, principalmente pelo menor nível de adiantamentos concedidos aos convênios, em decorrência da baixa execução das ações planejadas, pelos efeitos da Covid-19.

O aumento de 5%, ou R\$ 2 milhões, em despesas de **Projetos Finalísticos** decorreu de pagamentos efetuados ao fornecedor que está construindo o pavilhão brasileiro da Expo 2020, que também justificam o aumento de 63%, ou R\$ 13,2 milhões, na rubrica **Tributos, Provisões e Depreciação**, uma vez que os pagamentos tiveram como destino final Dubai, cujo país é considerado, pela Receita Federal do Brasil, localidade com tributação favorecida, em regime fiscal privilegiado.

Explicou que as **Despesas Gerais e Administrativas** apresentaram uma diminuição de 35%, em função da redução de gastos de locação e condomínio, pela mudança de filiais da Agência para imóveis cedidos e pelo reconhecimento de créditos sobre espaços de feiras canceladas.



Houve redução de 18% nas despesas de **Comunicação e Marketing**, tendo sido efetuados pagamentos finais, em 2019, de contratos com antigos prestadores de serviços de marketing e propaganda, e não tendo sido restabelecido o mesmo fluxo, ainda, em 2020.

Por fim, informou que a queda de 70% nos gastos com **Viagens**, no primeiro semestre de 2020, deveu-se ao cancelamento de eventos presenciais, como consequência da pandemia da Covid-19.

Na sequência, passou a palavra à Coordenadora de Orçamento.

#### **1.4 Demonstrações Gerenciais Orçamentárias do 3º Trimestre de 2020**

A **COORDENADORA DE ORÇAMENTO, TATIANA RIBEIRO**, deu início à sua apresentação demonstrando o desempenho orçamentário da Agência em 2020 até o terceiro trimestre, na perspectiva dos recursos disponíveis – receitas e reservas.

RECURSOS	3T18	3T19	ORÇAMENTO 2020	3T20	% Exec.	Δ 2019/2020 (%)
<b>1. TOTAL DE RECURSOS</b>	<b>610.170</b>	<b>624.589</b>	<b>884.788</b>	<b>744.524</b>	<b>0</b>	<b>19</b>
<b>1.1. RECEITA DO EXERCÍCIO</b>	<b>435.860</b>	<b>413.907</b>	<b>636.898</b>	<b>499.785</b>	<b>78</b>	<b>21</b>
1.1.1. Receita CSO	336.943	354.609	482.500	345.170	72	-3
Receita CSO Bruta	342.027	360.009	489.847	350.427	72	-3
- Taxa Administração	-5.085	-5.400	-7.348	-5.256	72	-3
1.1.2. Receita Patrimonial	10.903	9.937	9.221	5.874	64	-41
1.1.3. Receita Serviços	7.340	4.684	1.453	775	53	-83
1.1.3. Outras Receitas	270	343	0	4.242	0	1.137
1.1.5. Saldo Financeiro (Receita de Capital)	80.404	44.334	143.723	143.723	100	224
<b>1.2 RESERVAS</b>	<b>174.310</b>	<b>210.683</b>	<b>247.890</b>	<b>244.739</b>	<b>99</b>	<b>16</b>
1.2.1. Reserva de Contingência	120.871	120.871	120.456	120.456	100	0
1.2.2. Reserva Gerencial	53.439	89.812	127.434	124.282	98	38
1.2.2.1. Reserva - Taxa de Administração RFB		80.620	111.027	108.413	98	34
1.2.2.2. Reserva - Expo Dubai		7.319	16.406	15.869	97	117

Valores em R\$ mil

A **Receita de Contribuição Social Ordinária (CSO)** acumulou, até o terceiro trimestre de 2020, R\$ 345 milhões, o que representa 72% da execução orçamentária do ano e uma queda de 3% relativa à arrecadação no mesmo período de 2019.

Com relação à **Receita Patrimonial**, que é aquela decorrente de rendimento dos investimentos da Apex-Brasil, foram acumulados, no período em questão, R\$ 5,9 milhões. Isto representa uma execução orçamentária de 64% do valor previsto para 2020 e diminuição de 41% na comparação com 2019 que, entretanto, deveu-se à queda da Selic, impactando diretamente os rendimentos baseados em CDI.

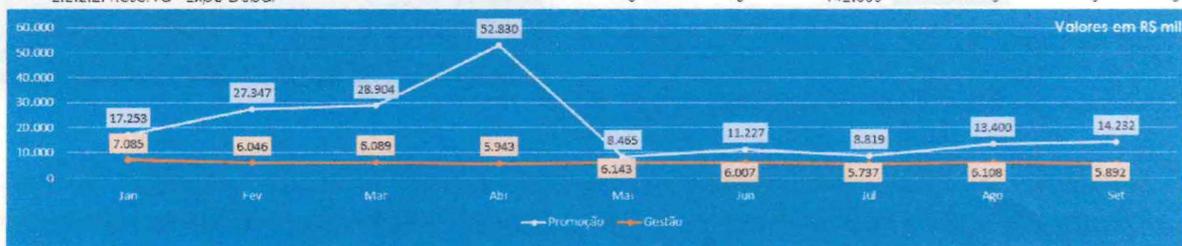
No tocante à **Receita de Serviços**, foram arrecadados R\$ 775 mil, frente ao orçamento revisto de R\$ 1,45 milhão, perfazendo uma execução orçamentária de 53% e uma queda de 83% quando comparada à posição do ano anterior. Esse resultado deveu-se ao cancelamento dos diversos eventos promovidos pela Agência, em função da pandemia, incorrendo na devolução às empresas dos recursos auferidos inicialmente como receita, cabendo a devolução nos termos e condições dos acordos celebrados com os participantes das ações. Houve, também, o adiamento de outros projetos, como, por exemplo, o PAM Agro e a Expo Dubai 2020.



Quanto às **Reservas**, informou que a Apex-Brasil dispõe da **Reserva de Contingência** – no valor equivalente a três meses da receita de CSO média da Agência – totalizando R\$ 120 milhões e permanecendo 100% disponível em aplicações; e das **Reservas Gerenciais**, com R\$ 124,3 milhões, que contemplam duas reservas específicas: uma destinada a fazer frente à provisão contábil da Taxa de Administração da RFB, com R\$ 108,4 milhões disponíveis orçamentária e financeiramente; e outra para cobertura das despesas da Expo Dubai no exercício de 2021, com R\$ 15,9 milhões. Reforçou que as reservas gerenciais fecharam o 1º trimestre com 98% do orçamento previsto para 2020 e que os 2% restantes referem-se à expectativa de remuneração das aplicações ao longo do ano.

Na perspectiva da alocação do orçamento, a **COORDENADORA TATIANA** apresentou a posição das despesas efetuadas até o 3º trimestre de 2020, conforme a tabela e gráfico a seguir:

ALOCAÇÃO	3T18	3T19	ORÇAMENTO 2020	3T20	% Exec.	Δ 2019/2020
<b>2. TOTAL DE ALOCAÇÃO</b>	<b>351.778</b>	<b>277.434</b>	<b>884.788</b>	<b>237.526</b>	<b>27</b>	<b>-14</b>
<b>2.1 DESPESAS DO EXERCÍCIO</b>	<b>351.778</b>	<b>277.434</b>	<b>496.704</b>	<b>237.526</b>	<b>48</b>	<b>-14</b>
2.1.1 - Promoção das Exportações e Investimentos	301.811	217.835	406.007	182.476	45	-16
2.1.2 - Gestão Administrativa	49.968	59.600	90.697	55.049	61	-8
<b>2.2 RESERVAS ORÇAMENTÁRIAS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>388.083</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2.2.1. Reserva de Contingência	0	0	120.449	0	0	0
2.2.2. Reserva Gerencial	0	0	267.634	0	0	0
2.2.2.1. Reserva - Taxa de Administração RFB	0	0	125.034	0	0	0
2.2.2.2. Reserva - Expo Dubai	0	0	142.600	0	0	0

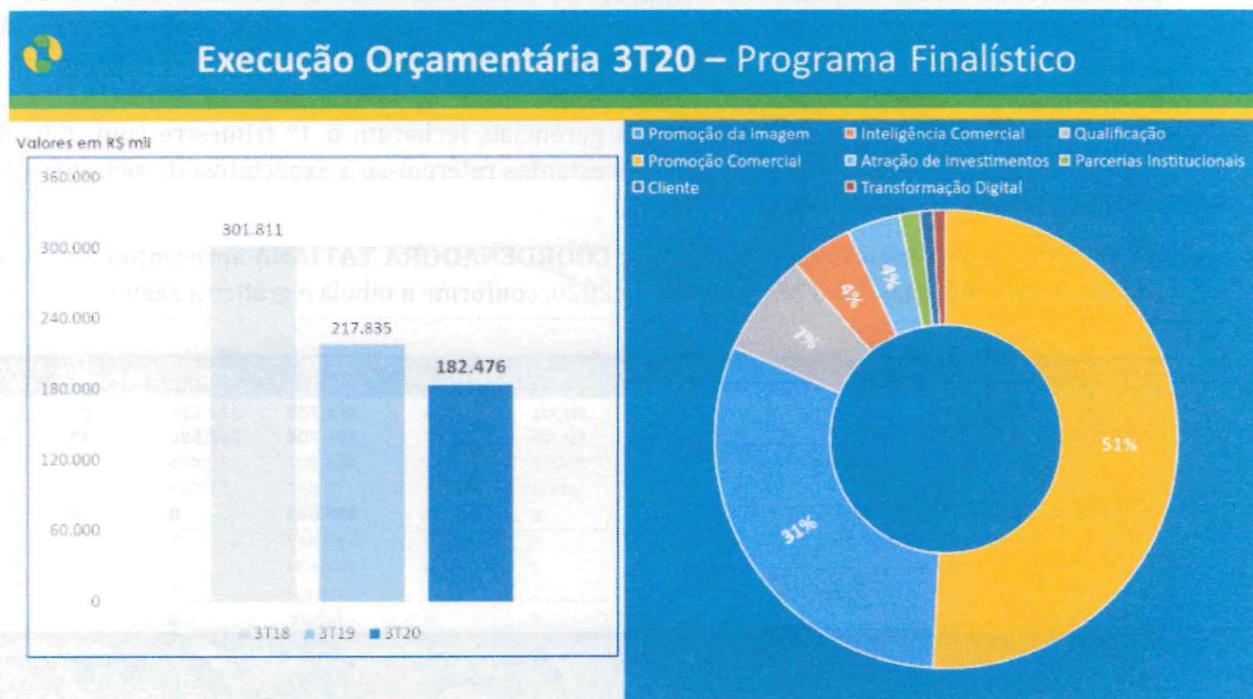


Considerando os dois principais programas da Agência – **Promoção das Exportações e Investimentos** (programa finalístico) e **Gestão Administrativa** – a execução acumulada do primeiro foi de R\$ 182 milhões, ou 45% do orçamento previsto para o ano, e no caso do segundo, R\$ 55 milhões, equivalentes a 61% do orçamento total de 2020.

Em continuidade, demonstrou graficamente a execução mensal dos dois programas de despesas. Elucidou que a linha referente ao **programa finalístico** de Promoção das Exportações e Investimentos revelou crescimento das despesas nos primeiros meses do ano, mas reverteu a tendência no 2º trimestre, sob os efeitos da pandemia. No mês de abril, o pico de R\$ 52,8 milhões deveu-se ao pagamento atrelado à Expo Dubai que, caso desconsiderado, pela “excepcionalidade”, traria a curva para o patamar de cerca de R\$ 10 milhões, já revelando a tendência de queda na execução a partir daí. Já o **programa de gestão** teve uma execução linear, uma vez que a maior parcela dos recursos é destinada ao custeio administrativo da Agência, tanto no Brasil quanto nos Escritórios no exterior, variando em torno dos R\$ 6 milhões mensais, para mais ou para menos.



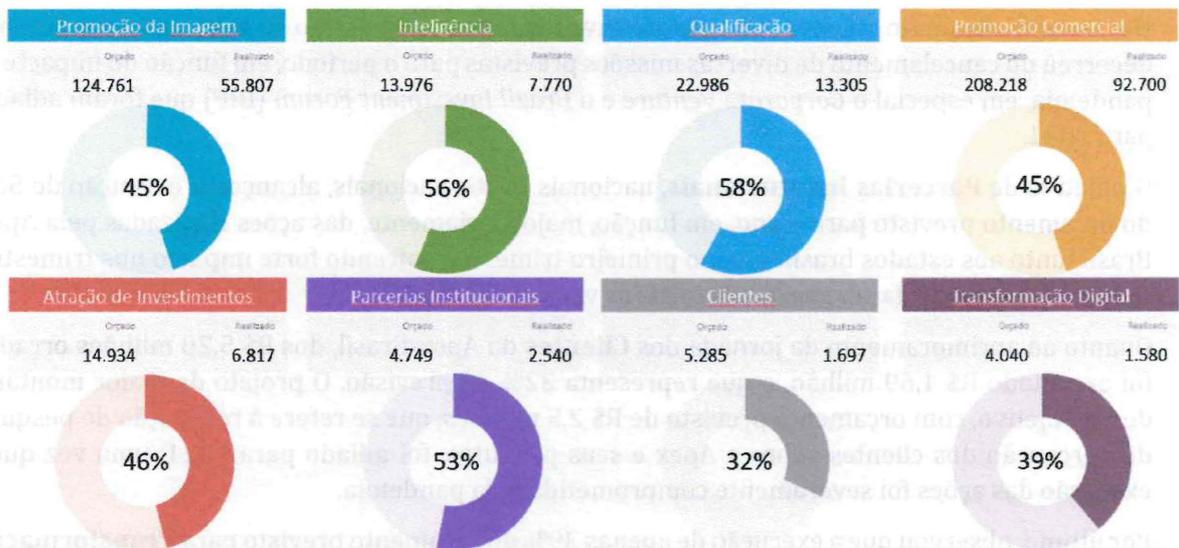
A **COORDENADORA TATIANA RIBEIRO** apresentou gráfico comparativo da execução do Programa Finalístico nos terceiros trimestres dos anos de 2018, 2019 e 2020:



Ressaltou ter havido uma queda na execução orçamentária do programa finalístico comparativamente a 2018, sendo que 2020 foi fortemente impactado pelas limitações impostas pelo contexto da pandemia.

Evidenciou, também, a distribuição dos R\$ 182 milhões alocados ao programa finalístico em relação aos objetivos estratégicos da Agência, ressaltando a concentração de 51% do orçamento no objetivo de **Promoção Comercial**, 31% em **Promoção da Imagem**, 7% em **Qualificação** e 4% tanto em **Inteligência Comercial** quanto em **Atração de Investimentos**. Os outros três objetivos estratégicos somaram os 3% restantes, em conjunto.

Na sequência, a **COORDENADORA TATIANA RIBEIRO** detalhou um pouco mais a posição da execução orçamentária do programa finalístico no 3º trimestre de 2020, por Objetivos Estratégicos:



Frisou que o planejamento das ações da Agência tem um caráter dinâmico e lembrou que os valores alocados aos objetivos estratégicos foram redistribuídos na última revisão orçamentária aprovada na reunião anterior do Conselho.

Esclareceu que o primeiro objetivo estratégico do gráfico apresentado, referente à **Promoção da Imagem**, teve execução, até o 3º trimestre, de 45% dos R\$ 124 milhões orçados para 2020. Esse objetivo concentra ações destinadas à participação na Expo Dubai, cujas despesas influenciaram significativamente o atingimento desse percentual, dado que os demais gastos referentes a marketing e comunicação foram drasticamente impactados pelo cancelamento dos eventos. Ressaltou que o projeto da Expo possui contratos em renegociação, sendo que o impacto total do adiamento no calendário físico e financeiro do projeto ainda não pode ser mensurado e, portanto, a evolução da execução desse objetivo permanece sob análise. Concluiu que o montante da Expo Dubai não executado em 2020 será integralmente aportado no orçamento de 2021, uma vez que os compromissos contratuais serão mantidos.

No objetivo de **Inteligência Comercial**, foram gastos R\$ 7,7 milhões, que correspondem a 56% do orçamento anual das ações de produção de conteúdo sobre o comércio internacional.

No terceiro objetivo – **Qualificação** – dos R\$ 22,9 milhões previstos, foram executados R\$ 13,3 milhões, representando uma execução orçamentária de 58%. Como já relatado na reunião anterior, algumas ações previstas para 2020 foram canceladas ou adiadas em razão da pandemia. Enquadram-se neste cenário oficinas de competitividade, missões internacionais, cursos presenciais e viagens dos colaboradores para acompanhamento de ações. Em contrapartida, no contexto do PEIEX, mesmo com as medidas de isolamento social, as atividades tiveram continuidade por meio de atendimentos remotos, mantendo-se os repasses das bolsas aos técnicos extensionistas, garantindo, assim, a execução orçamentária.

O quarto objetivo estratégico, de **Promoção Comercial**, com o maior montante alocado – R\$ 208,2 milhões – foi fortemente impactado pelos efeitos negativos da pandemia nas remessas para convênios e na realização de ações diretas e feiras presenciais, tendo alcançado índice de execução de 45% até o terceiro trimestre, com gastos de R\$ 92,7 milhões.



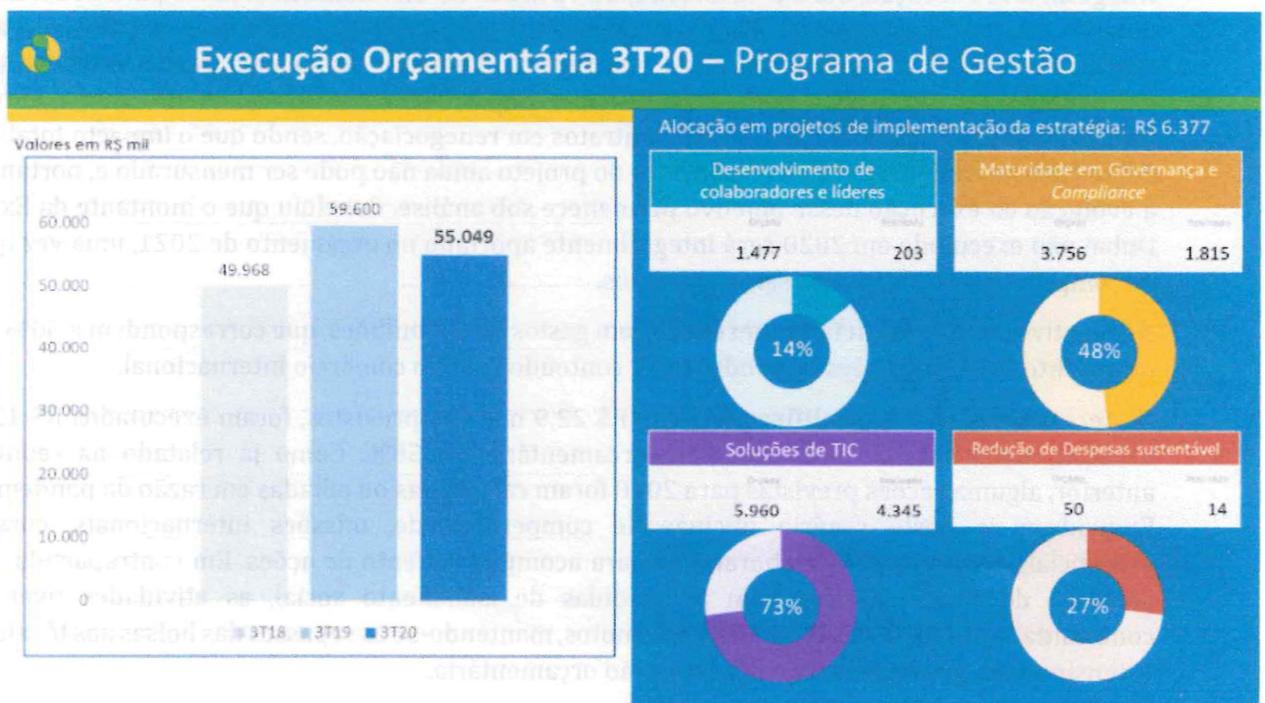
No contexto do quinto objetivo, **Atração de Investimentos**, a execução de 46%, ou R\$ 6,8 milhões, decorreu do cancelamento de diversas missões previstas para o período, em função do impacto da pandemia, em especial o *Corporate Venture* e o *Brazil Investment Forum (BIF)* que foram adiados para 2021.

O objetivo de **Parcerias Institucionais**, nacionais e internacionais, alcançou a execução de 53% do orçamento previsto para o ano, em função, majoritariamente, das ações realizadas pela Apex-Brasil junto aos estados brasileiros no primeiro trimestre, sofrendo forte impacto nos trimestres seguintes em razão da suspensão de todas as viagens da Agência.

Quanto ao aprimoramento da jornada dos **Cientes** da Apex-Brasil, dos R\$ 5,28 milhões orçados, foi executado R\$ 1,69 milhão, o que representa 32% da previsão. O projeto de maior montante desse objetivo, com orçamento previsto de R\$ 2,5 milhões, que se refere à realização de pesquisa de percepção dos clientes sobre a Apex e seus produtos, foi adiado para 2021, uma vez que a execução das ações foi severamente comprometida pela pandemia.

Por último, observou-se que a execução de apenas 39% do orçamento previsto para **Transformação Digital** deve-se ao desenvolvimento, com pessoal próprio e por meio de acordo de cooperação técnica com o SERPRO, das plataformas e dos produtos que inicialmente seriam contratados.

A seguir, foram apresentados os dados referentes à execução orçamentária do **Programa de Gestão**:





Comparou a execução orçamentária acumulada nos terceiros trimestres dos exercícios de 2018, 2019 e 2020, tendo havido uma queda de 7,6% no respectivo período de 2020 em relação ao ano anterior.

Dos R\$ 55 milhões executados nesse Programa, R\$ 6,37 milhões corresponderam a projetos ligados à implementação de objetivos estratégicos específicos: (i) **Desenvolvimento de Colaboradores e Líderes**, cujas despesas referentes ao plano de capacitação e ao programa de desenvolvimento de líderes somaram R\$ 203 mil, representando 14% do orçamento respectivo; (ii) **Maturidade em Governança e Compliance**, com gastos no total de R\$ 1,8 milhão em ações que buscam a evolução da maturidade da Agência no tema; (iii) **Soluções de TIC** que visam à melhoria contínua da gestão, tendo executado 73% do orçamento previsto para o ano; e (iv) **Redução de Despesas Sustentável**, com 27% de execução em relação ao orçado para 2020.

A diferença de R\$ 48,6 milhões (R\$ 55 milhões - R\$ 6,37 milhões) corresponde aos demais gastos em custeio administrativo e despesas de pessoal vinculados à gestão e governança da Agência.

Finalizada a explanação das demonstrações gerenciais orçamentárias, a **COORDENADORA TATIANA RIBEIRO** se colocou à disposição para eventuais questionamentos.

O **CONSELHEIRO CARLOS ABIJAODI** pediu maiores esclarecimentos sobre a finalidade das reservas de contingência, tendo em vista se tratar de um contingenciamento elevado de recursos e ante a conclusão favorável do julgamento do recurso extraordinário referente às contribuições previdenciárias destinadas à Apex-Brasil pelo STF. Ademais, destacou a relevância do protocolo de intenções assinado pelo Ministério da Economia e outros órgãos e entidades – incluindo a Apex-Brasil, o Sebrae e a CNI – para alavancar o PNCE, de forma a melhorar a participação das micro e pequenas empresas brasileiras no comércio internacional e, assim, questionou se poderiam ser prestadas informações a respeito no âmbito do PEIEX ou outras ações de qualificação da Agência.

A **COORDENADORA TATIANA RIBEIRO** esclareceu, no que tange às reservas, que a criação da Reserva de Contingência foi sugerida pelo Conselho Fiscal e estabelecida no montante de três meses de receita CSO, a ser utilizada em caso de necessidades excepcionais, como pagamento de ações judiciais ou outras questões que causem mudanças na conjuntura, de forma a minimizar o risco de comprometer as ações finalísticas e o custeio da Agência. Já a Reserva Gerencial, subdividida em duas reservas específicas (Taxa RFB e Expo Dubai), destina-se a cobrir tanto as despesas com a eventual perda da ação judicial referente à diferença da taxa de administração paga à RFB quanto os gastos com o projeto da Expo Dubai previstos para 2021 e 2022, após o adiamento do evento. E, por fim, elucidou que nenhuma dessas reservas destinava-se a cobrir eventuais despesas relacionadas ao recurso extraordinário que tramitou no STF.

Quanto ao PNCE, o **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA** informou que a Agência não tem, em seu orçamento, uma rubrica específica relacionada ao Plano, mas suas metas são contempladas em programas e projetos finalísticos que a Apex-Brasil já realiza, como o PEIEX e ações de promoção comercial. Complementou que, inclusive, existe um projeto piloto de aplicação da metodologia do PNCE no PEIEX no Rio Grande do Norte. E a Apex-Brasil envia ao Ministério da Economia, órgão gestor do PNCE, periodicamente, informações sobre as formas de apoio correlato oferecido às empresas.

Não havendo mais questões, o **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO** passou a palavra ao Presidente da Apex-Brasil, para dar sequência ao próximo item da pauta.

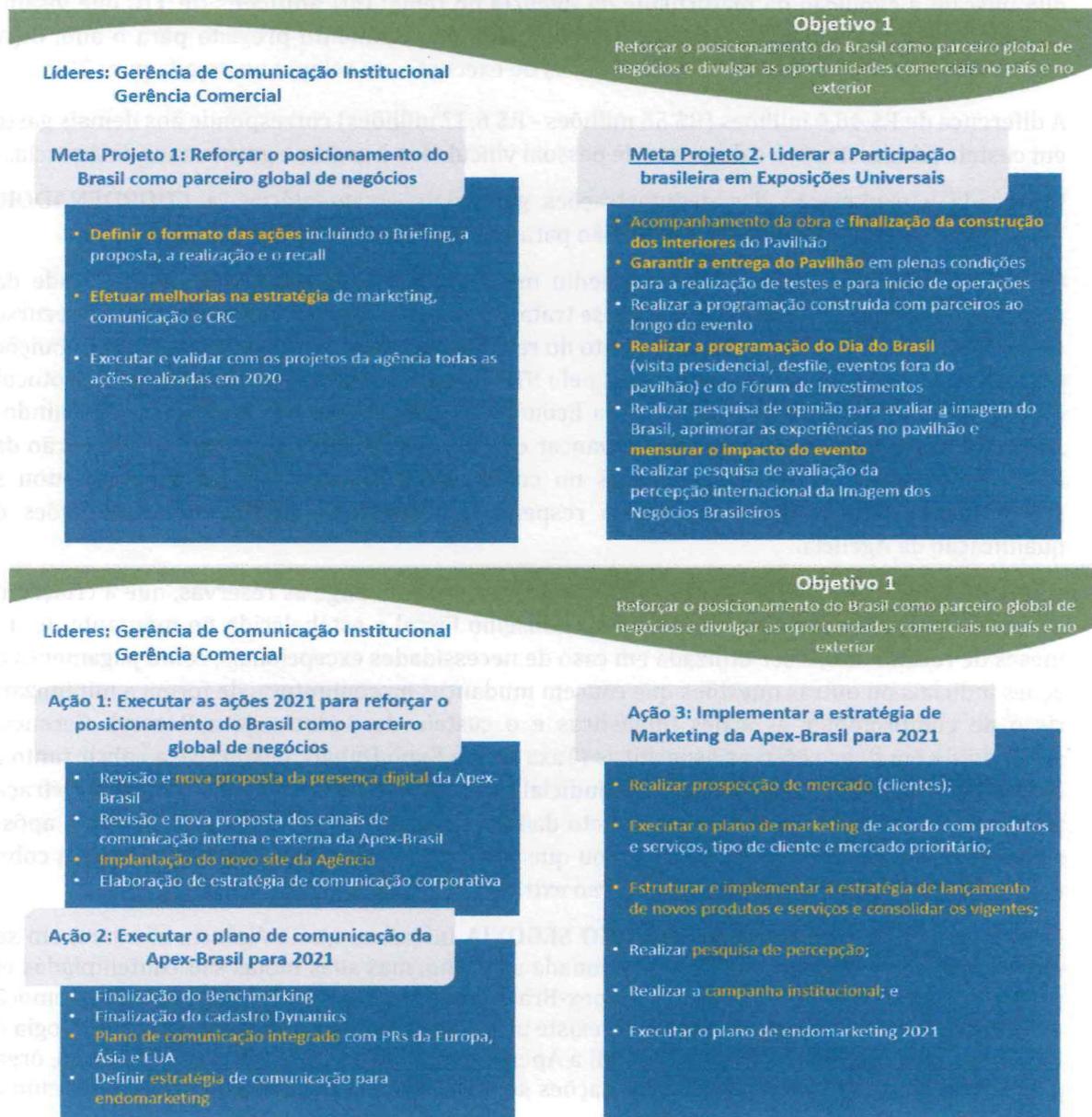


## II.2 Deliberações do CDA

### 2.1 Plano de Ação 2021

O **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA** passou a palavra ao Gerente de Gestão Estratégica, Cesar Ciuffo, para apresentação da proposta do Plano de Ação 2021 da Apex-Brasil, conforme aprovada pela Resolução da Diretoria Executiva nº 11-02/2020.

O **GERENTE CESAR CIUFFO** apresentou as ações propostas para execução em 2021, em consonância com o Plano Estratégico 2020-2023, detalhando cada uma delas:





## Objetivo 2

Gerar inteligência para empresas sobre oportunidades e riscos de mercados

Líder: Gerência de Inteligência de Mercado

**Meta Projeto 1:** Construir metodologia sólida de avaliação de satisfação dos produtos de inteligência de mercado da Apex-Brasil

- **Implantação da metodologia** proposta de avaliação em no mínimo 80% dos produtos finalísticos de inteligência
- Obter adesão mínima 10% das empresas atendidas como respondentes das pesquisas
- **Avaliar a aplicação de pesos** em relação à complexidade e à abrangência dos produtos para o cálculo do NPS Score Global.

**Ação 1:** Otimizar soluções de inteligência de mercado para as Empresas brasileiras, investidores estrangeiros e compradores internacionais

- **Acelerar a inovação tecnológica**, ampliando a automação e o uso das plataformas digitais de inteligência
- Desenvolver estudos de impacto de acordos comerciais
- Renovar o projeto global de estudos de mercado
- **Ampliar a oferta de estudos** com base no apoio de consultorias locais
- **Potencializar o desenvolvimento de estudos e análises** nas temáticas de investimentos e serviços

## Objetivo 2

Gerar inteligência para empresas sobre oportunidades e riscos de mercados

Líder: Gerência de Inteligência de Mercado

**Ação 2:** Aperfeiçoar os processos internos

- **Melhorar sistemas de mensuração** de utilização e avaliação dos produtos de inteligência

**Ação 3:** Fomentar a trilha de atendimento integrado

- **Fomentar a trilha** de atendimento integrado, contribuindo para que as empresas que consomem inteligência caminhem para outros objetivos e vice-versa



### Objetivo 3

Ampliar a qualificação das empresas brasileiras e a sua competitividade para o mercado internacional

Líder: Gerência de Competitividade e Ensino

#### Meta Projeto 1. Estruturar o programa de e-commerce, abrangendo ações de sensibilização, mentoria e de promoção comercial

- Realização de **Missões Internacionais de e-commerce** para mercados prioritários;
- Estruturação de **mentorias internacionais para diagnóstico** e construção de estratégia de e-commerce internacional; e
- Realização de **ações de sensibilização e capacitação em E-commerce**.

#### Meta Projeto 2. Estruturar o programa para a Ensino de Comércio Exterior – ECEX

- **Ofertar módulos de ensino** da Apex-Brasil em instituições parceiras;
- **Desenvolver programa acadêmico** de ECEX (conteúdos, projeto pedagógico, etc.);
- **Realizar ciclo de debates** com **Think tanks**, academia e governo; e
- **Desenvolver página da ECEX** na plataforma da Agência.

### Objetivo 3

Ampliar a qualificação das empresas brasileiras e a sua competitividade para o mercado internacional

Líder: Gerência de Competitividade e Ensino

#### Ação 1. Aprimorar os programas de qualificação para exportação

- **Ampliar o atendimento às empresas** por meio dos núcleos do PEIEX;
- **Estruturar os dados de empresas qualificadas** visando a criação de jornadas de serviços aos clientes da Apex-Brasil;
- **Aperfeiçoar o programa de apoio para o design** voltado à exportação; e
- **Potencializar a preparação das empresas brasileiras** para exportação e internacionalização por meio da realização de webinars, oficinas, workshops e palestras

#### Ação 2. Dinamizar as iniciativas digitais para qualificação

- **Disponibilizar conteúdos** de capacitação em exportação e internacionalização **por meio de plataformas e canais digitais**, e
- **Promover e ampliar o atendimento em qualificação nos canais digitais**



#### Objetivo 4

Inserir e ampliar a presença de empresas brasileiras no mercado internacional

Líderes: Gerência de Indústria e Serviços, Agronegócios, Competitividade, Eventos e Regional

##### Ação 1. Apoiar as empresas exportadoras e potenciais exportadoras

- (GIS) Apoiar empresas exportadoras e potenciais exportadoras via projetos em parceria com associações representativas de setores, ou via execução direta
- (GEAGRO) Realizar o calendário de eventos do agronegócio brasileiro, readequando as ações ao contexto de pandemia
- (GEAGRO) Ampliar o Market share de empresas exportadoras do agronegócio brasileiro
- (GEAGRO) Manter e/ou ampliar a quantidade de entidades setoriais apoiadas via Proj. Setoriais
- (REGIONAL) Apoiar as empresas brasileiras por meio do conhecimento do mercado local, efetuando aproximação com compradores, investidores e parceiros qualificados, e gerar inteligência para a estratégia de negócios da Agência

##### Ação 2. Atendimento a setores de maior valor agregado e setor de serviços

- (GIS e GEAGRO) Executar o plano de trabalho com foco no atendimento a setores de maior valor agregado
- (GIS) Elaborar Plano de trabalho para atendimento ao setor de serviços

##### Ação 3. Implementar indicadores de resultados dos Projetos Setoriais em linha com as estratégias

- (GIS) Consolidar o plano de ação para implementar indicadores de resultados dos Projetos Setoriais em linha com as estratégias
- (GIS) Finalizar a nova redação de indicadores e metas no manual dos convênios

#### Objetivo 4

Inserir e ampliar a presença de empresas brasileiras no mercado internacional

Líderes: Gerência de Indústria e Serviços, Agronegócios, Competitividade, Eventos e Regional

##### Ação 4: Aprimorar o portfólio de serviços de internacionalização e a rentabilização

- (COMPET) Aprimorar o portfólio de serviços de internacionalização
- (COMPET) Potencializar a preparação das empresas brasileiras para exportação e internacionalização e atração de investimentos por meio da realização de webinars, oficinas, workshops e palestras
- (COMPET) Promover ações de promoção de negócios para as empresas qualificadas
- (GEVENTOS) Elaborar um novo produto/serviço para empresas de indústria e serviços com rentabilização

##### Ação 5: Promover a melhoria de processos internos

- (GEVENTOS) Elaborar *focus group* com empresas parceiras para discussão e melhoria dos processos internos

##### Ação 6: Promover a imagem do agronegócio

- (GEAGRO) Estruturar e executar ações em prol da imagem do agronegócio brasileiro.



## Objetivo 5

Expandir a inserção das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor, pela atração de IED em setores prioritários

Líder: Gerência de Investimentos

### Ação 1. Ampliar o número de investidores estrangeiros para projetos estratégicos

- Promover eventos e iniciativas de atração de investimentos estrangeiros para os setores prioritários de atuação da Gerência de Investimentos;
- Aprimorar o portal InvestinBrasil, incluindo novas informações sobre setores e oportunidades de investimentos, tradução de conteúdo para outros idiomas e desenvolvimento de novas soluções tecnológicas;
- Realizar o [Brazil Investment Forum 2021 \(BIF\)](#)

## Objetivo 6

Reforçar o Atuar em rede com parceiros estratégicos nacionais e internacionais

Líder: Gerência de RIG

### Meta Projeto 1. Estabelecer parcerias com stakeholders, prioritariamente do CDA, que sejam agregadoras para o cumprimento da Missão Institucional da Apex

- Promover aproximação e a atuação em rede com os stakeholders, identificados em ampla consulta em âmbito da Agência.
- Implementar Agenda Única de Eventos, com parceiros internos da Agência e membros do CDA
- Participar em, pelo menos um, Conselho Estratégico de stakeholder prioritário nacional

### Meta Projeto 2. Apoiar ações de alinhamento e integração ao Ministério das Relações Exteriores (MRE)

- Buscar interação com Organismos Internacionais e Órgãos/Agências similares, a fim de ampliar o portfólio de produtos e serviços da Apex-Brasil para empresas brasileiras.
- Fortalecer o alinhamento estratégico da Apex-Brasil com o MRE no Brasil e Exterior (SECOM)



## Objetivo 7

Reforçar o posicionamento Aprimorar o atendimento ao cliente e a sua jornada, de acordo com a sua maturidade, setor e mercado de atuação

Líder: Gerência Comercial

### Meta Projeto 1. Estruturação da Gestão do Relacionamento com Clientes no Customer Relationship Management – CRM

- Realizar **acompanhamentos periódicos e identificar necessidades e tendências** de acordo com o ciclo de vida do cliente;
- **Aprimorar os canais de interface** com os clientes;
- Aprimorar a integração dos dados no CRM; e
- Levantar dados e avaliar a utilização do CRM para proposição de melhorias no portfólio e na jornada dos clientes para adequação dos fluxos de atendimento.

### Meta Projeto 2. Estruturação da Estratégia do Relacionamento com Clientes da Apex-Brasil

- **Implementar a estratégia de gestão de clientes** da Apex-Brasil
- **Estruturar o ciclo de atendimento aos clientes** considerando o portfólio de serviços da Apex-Brasil;

## Objetivo 8

Realizar a transformação digital e consolidar a cultura de inovação

Líder: Gerência Comercial

### Meta Projeto 1. Disponibilizar serviços do Portfólio da Apex-Brasil em Plataforma Digital Multicanal da Apex-Brasil

- **Implantar plataforma tecnológica** para disponibilizar aos clientes acesso digital aos serviços da Apex-Brasil;
- **Disponibilizar serviços** do portfólio na plataforma digital;
- Aprimorar e uniformizar o relacionamento com o cliente e os canais de acesso aos serviços;
- **Desenvolver integração de dados dos produtos e serviços**, visando a melhoria da experiência e da jornada do cliente na plataforma; e
- **Aprimorar o portfólio** priorizando os serviços mais efetivos, escaláveis ou rentáveis.

### Meta Projeto 2. Fortalecer a cultura de inovação na Apex-Brasil

- **Avaliar o nível de maturidade digital** da Apex-Brasil;
- **Promover capacitação** para o desenvolvimento das equipes e das lideranças visando a adaptação e aprimoramento das ações voltadas ao digital;
- **Desenvolver e disponibilizar oficinas, palestras e workshops** para integração das equipes e dos serviços disponibilizados aos clientes da Apex-Brasil;
- **Orientar a criação, desenvolvimento e manutenção de novos modelos de negócios**;
- **Estruturar a governança da inovação** (avaliação, identificação, desenvolvimento, práticas e prototipação); e
- Fomentar o desenvolvimento de iniciativas de inovação, a partir de uma avaliação estratégica da organização.



## Objetivo 9

Desenvolver colaboradores e líderes e assegurar um ambiente de trabalho justo e de confiança

Líder: Gerência de Recursos Humanos

### Meta Projeto. Preparar para a certificação GPTW

- Implementar o Plano de Ação de Certificação GPTW

### Ação 1. Revisar as carreiras dos colaboradores

- Realizar pesquisa salarial

### Ação 2. Desenvolver as lideranças e promover a educação corporativa

- Executar o Plano de Desenvolvimento das Lideranças
- Executar o Plano Anual de Ações de Capacitação - PAAC
- Desenvolver o Plano Estratégico de Educação Corporativa

## Objetivo 10

Evoluir o estágio de maturidade da Apex-Brasil em Governança e *Compliance*

Líder: Gerência de Integridade e Gerência de Gestão Estratégica

Meta Projeto 1: Evoluir para o nível 3 (Integrado) do Programa de *Compliance* o estágio de maturidade da Apex-Brasil em Governança e *Compliance*, até 2023

Manter o atendimento dos requisitos do nível 1 e buscar o cumprimento parcial dos requisitos do nível 2 do Programa de *Compliance*, tais como:

- A estrutura Organizacional é estável, sendo alterada, excepcionalmente, com base na consecução dos objetivos estratégicos, no atendimento ao princípio da segregação de função, no não sombreamento de atribuições e contabilidade aplicada ao setor público
- Os processos priorizados gerenciais, finalísticos e de suporte estão modelados, analisados, desenhados e transformados, se necessários, seus riscos identificados, avaliados, com respostas definidas, e comunicados, e os controles internos implantados.

Meta Projeto 2: Assegurar que a Apex-Brasil estará preparada para a Certificação ISO 9001 até 2023

- Elaborar o plano de ação para a Certificação ISO 9001, com apoio da consultoria contratada
- Efetuar a capacitação dos envolvidos no processo de certificação
- Definir a política de qualidade do sistema de gestão



## Objetivo 10

Evoluir o estágio de maturidade da Apex Brasil em Governança e *Compliance*.

Líder: Gerência de Integridade e Gerência de Gestão Estratégica

### Ação 1: Acompanhar a execução do Plano Estratégico 2020/2023

- Realizar o acompanhamento periódico da execução do Plano de Ação e das Metas Projetos durante 2021
- Implantar a gestão do Mapa Estratégico, Objetivos, Indicadores e Planos de ação 2021 diretamente no Sistema de Gestão Estratégica

### Ação 3: Análise de governança do sistema normativo

- Implementar a nova Política de Gestão do Sistema Normativo Interno

### Ação 2: Monitorar, avaliar e divulgar o desempenho organizacional

- Sistematizar o monitoramento e ampliar o número de informações estratégicas disponíveis para tomada de decisão
- Desenvolver e normatizar metodologias de avaliação de desempenho organizacional
- Aprimorar a governança e a conformidade dos resultados com o Plano Estratégico e recomendações dos Órgãos Supervisores e de Controle
- Desenvolver e consolidar a cultura de resultados na Apex-Brasil

## Objetivo 11

Prover e aprimorar soluções de TIC, em atendimento às necessidades do negócio e da gestão

Líder: Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação

### Meta Projeto 1. Implantar e executar o processo de gestão de serviços de TIC

- Executar o processo de gestão de serviços de TIC e
- Realizar a avaliação de cada serviço junto ao usuário final das soluções administrativas

### Ação 1. Prover soluções de TIC para suporte ao negócio e à gestão

- Implantar o modelo de profissionais terceirizados de TIC
- Preparar o ambiente interno para a implementação da política de governança de dados, informações e conhecimentos
- Contribuir para a melhoria da gestão de projetos e programas de TIC de forma a gerar mais valor para o negócio
- Manter o ambiente de TIC atualizado para atender a evolução do negócio
- Melhorar a governança e controle da gestão de TIC



## Objetivo 12

Reduzir despesas e incrementar receitas de modo sustentável

Líderes: **Gerência Comercial**  
**Gerência de Eventos e Projetos Especiais**

### Ação 1. Acompanhar a evolução e incrementar as fontes de receitas próprias

- Estruturar a oferta de serviços de acordo com a segmentação de clientes e sua jornada de atendimento, buscando cumprimento da missão institucional, satisfação dos clientes e geração de receitas;
- Elaborar e implementar a estratégias de modelo de negócios digitais;
- Construir portfólio de serviços/produtos digitais da Apex-Brasil em conjunto com as áreas de negócios;
- Estruturar a oferta de serviços em plataformas de negócios online;
- Aprimorar a metodologia de precificação do portfólio;
- Implementar a política de subsídios;
- Acompanhar a evolução da receita própria; e
- Implantar sistemática de análise gerencial dos custos de produção dos serviços e produtos.

### Ação 2. Otimizar as despesas administrativas e operacionais

- Identificar e priorizar a execução das ações que geram maior impacto sobre as Despesas Administrativas e Operacionais
- Implementar modelo de acompanhamento das despesas priorizadas, que seja eficiente, eficaz e visualmente amigável, definido em conjunto com a GGE
- Elaborar painéis para acompanhamento das despesas priorizadas em proveito da DIREX
- Propor revisões dos principais normativos afetos às ações priorizadas, em conjunto com a GGE

Com essas informações, o **GERENTE CESAR CIUFFO** concluiu a apresentação relativa ao Plano de Ação da Apex-Brasil para o ano de 2021 e se colocou à disposição para maiores esclarecimentos.

O **CONSELHEIRO HENRIQUE ÁVILA** indagou qual teria sido o cenário vislumbrado pela Apex-Brasil, em termos de retomada da economia e conseqüentemente das atividades da Agência, considerando os efeitos da pandemia em 2020, de forma a embasar a montagem do Plano de Ação para 2021.

O **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA** elucidou que, na avaliação da Agência, o cenário projetado para 2021 seria de não haver volta à “normalidade” antes do segundo semestre e, portanto, grande parte das ações continuará a ser executada no modo virtual ou híbrido. Reforçou que o *Brazil Investment Forum* foi reprogramado mais para o final do primeiro semestre em função desse entendimento. Assim, a aplicação dos recursos em maior escala e muitas ações estarão concentradas no segundo semestre.

A **CONSELHEIRA LIGIA DUTRA** observou que, a despeito de terem sido executadas muitas ações em 2020 mesmo com o cenário adverso, houve não só uma redução mas também uma mudança significativa nas ações de promoção comercial, em decorrência da conjuntura, e mesmo após o fim da pandemia não deverão ser retomadas as execuções nos mesmos moldes anteriores, principalmente em relação ao uso do modelo virtual, que se mostrou eficaz em termos de ganhos financeiros e até mesmo de qualidade, como nos casos de capacitações. Assim, reiterou a importância de ser dado um grande enfoque, no planejamento, às ações de promoção comercial e de atração de investimentos, privilegiando os projetos setoriais, de forma a estimular a retomada do crescimento econômico em 2021. Nesse sentido, sugeriu uma reavaliação das metas constantes do objetivo 3, redirecionando o foco no projeto ECEX para as ações de qualificação de empresas, e das metas do objetivo 12 relacionadas ao incremento de receitas a fim de garantir a sustentabilidade da Agência, considerando que ampliar a cobrança de produtos num momento



em que as empresas precisam recuperar suas capacidades produtivas e o seu posicionamento no mercado pode não ser ideal.

A **CONSELHEIRA YANA DUMARESQ** parabenizou a Agência pela ambição de aprimorar os mecanismos e a política de *compliance* para o próximo ciclo planejado. Adicionalmente, opinou que caberia uma adaptação à realidade e às contingências impostas e, assim, focar em projetos robustos e intensivos em coordenação para que se alcancem os objetivos pretendidos mesmo no cenário adverso de pandemia, dado que a conjuntura está exigindo um processo de inovação de produtos e serviços que, inclusive, já se iniciou. Mencionou que o Ministério da Economia, em conjunto com outros parceiros, incluindo a Apex-Brasil, tem demandado uma atuação forte na plataforma *Global Trade Hub*, que por sua dimensão digital deverá desempenhar um papel importante no novo ciclo, assim como foram iniciados diálogos junto ao Itamaraty e à Apex-Brasil visando promover a atuação da Agência na oferta de crédito oficial à exportação. Por fim, informou que o Ministério da Economia deverá demandar reunião específica para apresentação desses projetos aos Conselheiros, de modo que ao longo do próximo ciclo sejam vislumbradas formas de unir esforços e atingir os resultados desejados em conjunto.

O **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO** reforçou o entendimento de que teremos que evoluir para um “novo normal” ainda não plenamente conhecido, mas, como a própria Apex-Brasil tem vivenciado, com um componente certo de trabalhos remotos. Lições têm sido aprendidas sobre o uso de novas tecnologias digitais que permitem substituir os eventos presenciais e, assim, podemos ter um salto de produtividade associado à necessidade de adaptação a novas formas de desempenho das atividades. Também em termos de intensificação das coordenações entre setores e parceiros essas tecnologias poderão favorecer.

O **CONSELHEIRO MAURO LAVIOLA** considerou que o panorama da Covid-19 exigirá redobrados esforços da Apex-Brasil em função de atos de protecionismo que estão sendo observados no cenário internacional, seja por força da pandemia ou mesmo por pressões internas nos países e nos blocos econômicos. Como exemplo, após mais de um ano da assinatura do acordo Mercosul-União Europeia, não houve evolução em relação à sua necessária ratificação, muito em decorrência de ações protecionistas desencadeadas pela UE sob alegação de questões ambientais. Assim, serão demandados grandes esforços para que o acordo possa ser confirmado, sobretudo pelo lado europeu. Comentou, ainda, acerca da abertura da economia brasileira, que esta não poderá ser feita de modo unilateral, inclusive pelos compromissos vinculados ao Mercosul, e terá que ser implementada por meio dos acordos comerciais, sendo que um dos nossos parceiros – a Argentina – encontra-se em situação de enormes dificuldades financeiras e econômicas, que não deve facilitar o estabelecimento de novos acordos, por necessidade de contenção de sua economia doméstica. Acrescenta-se o fato de que teremos sérias concorrências junto aos nossos parceiros comerciais em outras frentes, como a China, por exemplo, em função do pacto recentemente firmado entre países da Ásia Oriental, do Sudeste Asiático e da Oceania – a Parceria Econômica Regional Abrangente (RCEP) – dentre os quais figuram Coreia do Sul e Singapura, com os quais o Brasil encontra-se em processo de negociação. Haverá, assim, uma concorrência adicional, mesmo entre as nossas commodities, principalmente nas exportações para a China. Concluiu, então, que é preciso ter atenção a esse cenário de protecionismo e dificuldades de abertura comercial, sem, contudo, arrefecer o planejamento da Agência.

O **CONSELHEIRO BRUNO QUICK** elogiou o planejamento apresentado pela Apex-Brasil, tornando claros os parâmetros estratégicos e os meios disponíveis para alcance dos objetivos.



Não havendo manifestações adicionais, o **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO, CONSELHEIRO SARQUIS**, solicitou à Secretária Executiva proceder à leitura da **Resolução CDA nº 09/2020 - Aprovação do Plano de Ação 2021 da Apex-Brasil**.

Na sequência, abriu a palavra aos Conselheiros, para eventuais manifestações.

Não havendo destaques, com a concordância de todos, **declarou aprovada a Resolução CDA nº 09/2020** e passou ao próximo tópico da pauta.

## **2.2 Orçamento-Programa 2021**

Dando continuidade, o **DIRETOR DE GESTÃO CORPORATIVA, EDERVALDO TEIXEIRA**, passou a palavra para a Coordenadora de Orçamento, Tatiana Ribeiro, para apresentação da proposta de Orçamento-Programa da Apex-Brasil para o exercício de 2021, conforme aprovada pela Resolução da Diretoria Executiva nº 11-03/2020.

A **COORDENADORA TATIANA RIBEIRO** apresentou a estimativa de receitas para 2021, prevendo uma disponibilidade orçamentária de R\$ 1,03 bilhão, que representa 16,9% de incremento sobre o montante estipulado para 2020.

Compondo esse total, está sendo projetado um crescimento de 3,8% da **Receita CSO** em relação a 2020, perfazendo R\$ 500,8 milhões a serem arrecadados, que, no entanto, ainda representam um montante menor do que o total apurado em 2019 (R\$ 506 milhões).

A projeção da **Receita de Serviços** considerou a expectativa de gradual retomada das ações da Agência em 2021, ante o forte impacto negativo da pandemia nas correspondentes arrecadações em 2020.

RECURSOS	Orçamento 2020	Proposta 2021	Δ 2021 X 2020 (R\$)	Δ 2021 X 2020 (%)
<b>1. TOTAL DE RECURSOS</b>	<b>884.788</b>	<b>1.034.247</b>	<b>149.460</b>	<b>16,9%</b>
<b>1.1. RECEITA DO EXERCÍCIO</b>	<b>493.175</b>	<b>525.021</b>	<b>31.846</b>	<b>6,5%</b>
1.1.1. Receita CSO	482.500	500.854	18.354	3,8%
1.1.2. Receita Patrimonial	9.221	10.410	1.189	12,9%
1.1.3. Receita Serviços	1.453	13.757	12.303	846,5%
<b>1.2 DISPONIBILIDADE FINANCEIRA (Receita de Capital)</b>	<b>391.613</b>	<b>509.227</b>	<b>117.614</b>	<b>30,0%</b>
1.2.1. Saldo do Exercício Anterior	143.723	110.705	(33.018)	-23,0%
1.2.2. Reserva de Contingência	120.456	120.871	414	0,3%
1.2.3. Reserva Gerencial	127.434	277.651	150.218	117,9%
1.2.3.1 RESERVA Taxa de Administração 2020	111.027	135.051	24.024	21,6%
1.2.3.1.1 Reserva Acumulada	111.027	125.034	14.007	12,6%
1.2.3.1.2 Aporte 2021	0	10.017	10.017	0,0%
1.2.3.2. Expo Dubai 2021-2022	16.406	142.600	126.194	769,2%

Valores em R\$ mil



Quanto à alocação dos recursos, informou que foram previstos R\$ 632,4 milhões para utilização no programa finalístico de **Promoção das Exportações e Investimentos**, correspondendo a 55,8% de incremento em relação ao orçamento vigente de 2020.

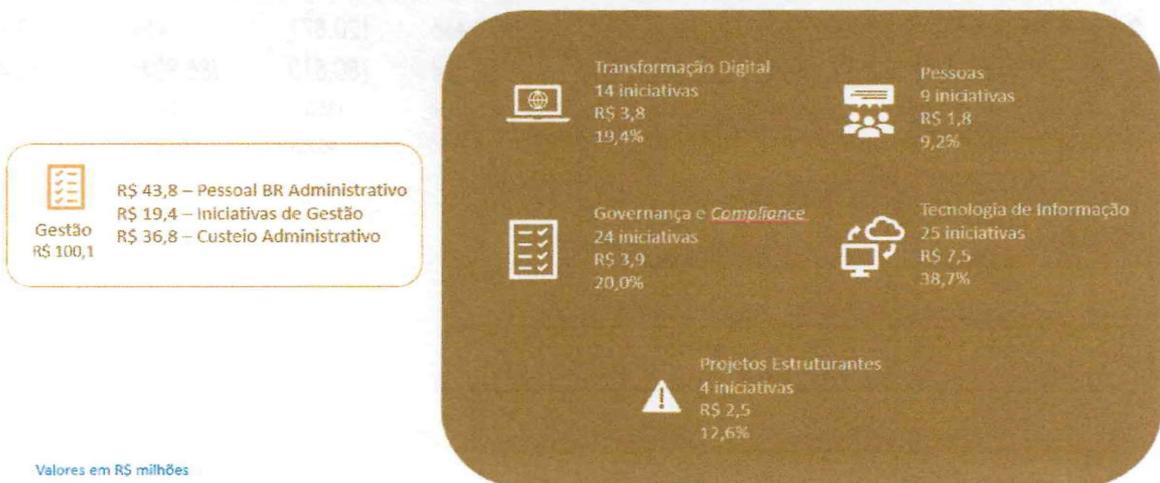
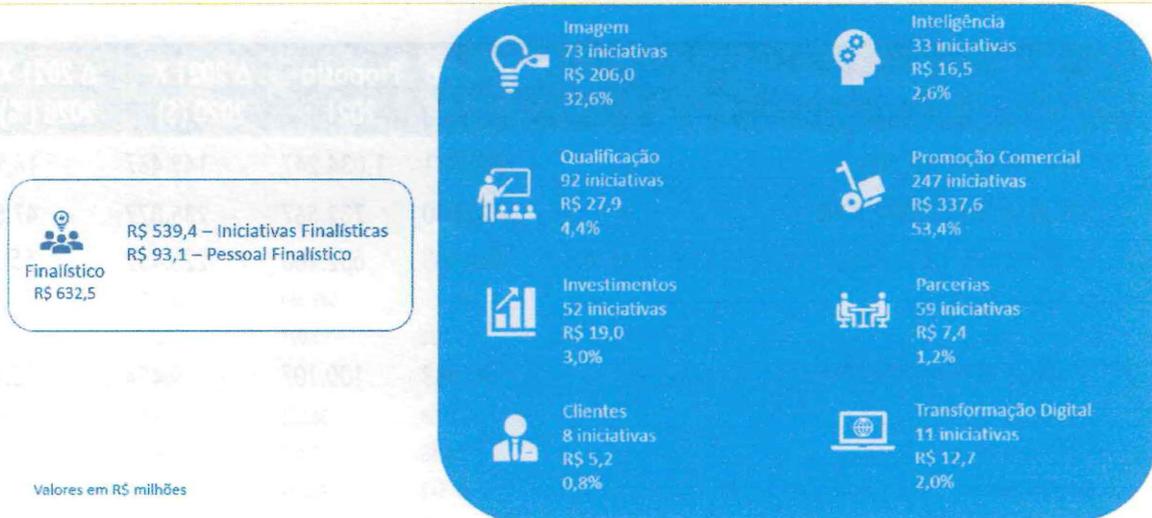
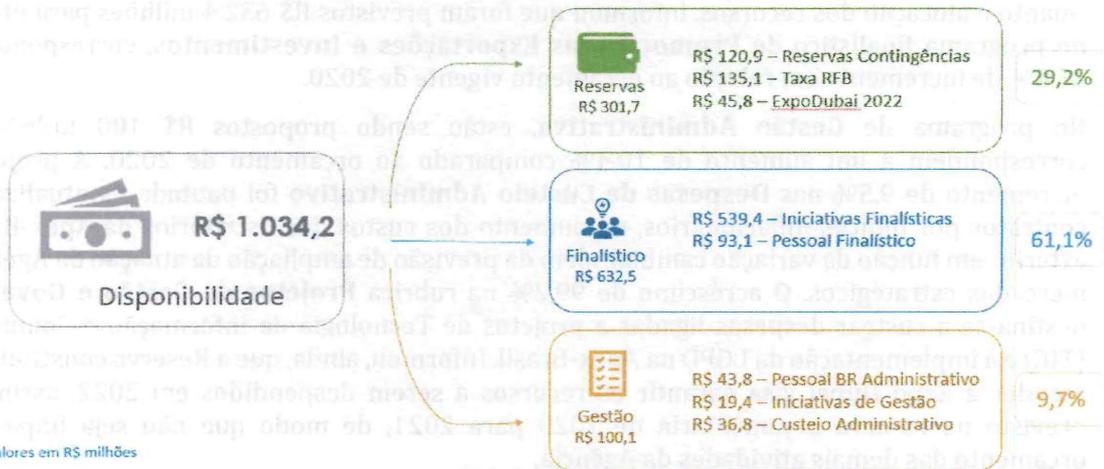
No programa de **Gestão Administrativa**, estão sendo propostos R\$ 100 milhões, que correspondem a um aumento de 10,4% comparado ao orçamento de 2020. A projeção de incremento de 9,5% nas **Despesas de Custeio Administrativo** foi pautada na atualização de contratos por índices inflacionários, no aumento dos custos dos Escritórios da Apex-Brasil no exterior em função da variação cambial, além da previsão de ampliação da atuação da Agência em mercados estratégicos. O acréscimo de 99,2% na rubrica **Projetos de Gestão e Governança** destina-se a custear despesas ligadas a projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e à implementação da LGPD na Apex-Brasil. Informou, ainda, que a Reserva constituída para atender à Expo Dubai visa garantir os recursos a serem despendidos em 2022, assim como previsto na reserva orçamentária de 2020 para 2021, de modo que não seja impactado o orçamento das demais atividades da Agência.

ALOCAÇÃO	Orçamento 2020	Proposta 2021	Δ 2021 X 2020 (\$)	Δ 2021 X 2020 (%)
<b>2. TOTAL DE ALOCAÇÃO</b>	<b>884.781</b>	<b>1.034.247</b>	<b>149.467</b>	<b>16,9%</b>
<b>2.1 DESPESAS DO EXERCÍCIO</b>	<b>496.690</b>	<b>732.567</b>	<b>235.877</b>	<b>47,5%</b>
2.1.1 - Promoção das Exportações e Investimentos	406.008	632.460	226.452	55,8%
Projetos Finalísticos	318.986	539.363	220.377	69,1%
Pessoal Finalístico	87.022	93.097	6.076	7,0%
2.1.2 - Gestão Administrativa	90.683	100.107	9.424	10,4%
Despesas de Custeio Administrativo	33.638	36.826	3.187	9,5%
Projetos de Gestão e Governança	9.766	19.450	9.684	99,2%
Pessoal Administrativo	46.842	43.832	(3.010)	-6,4%
Operação Especial	437	0	(437)	-100,0%
<b>2.2 RESERVAS</b>	<b>388.090</b>	<b>301.680</b>	<b>(86.410)</b>	<b>-22,3%</b>
2.2.1. Reserva de Contingência	120.456	120.871	414	0,3%
2.2.2. Reserva Gerencial	267.634	180.810	(86.824)	-32,4%
Reserva - Taxa de Administração	125.034	135.051	10.017	8,0%
Reserva - Expo Dubai 2022	142.600	45.759	(96.841)	-67,9%

valores em R\$ mil



Na sequência, apresentou a distribuição do orçamento por objetivos estratégicos:





Por fim, apresentou o impacto do orçamento projetado para 2021 nos indicadores de Teto de Custeio Administrativo e de Teto de Despesas de Pessoal constantes do Plano Estratégico 2020-2023 – 9% e 25% da Receita Corrente Líquida, respectivamente – demonstrando que os índices resultantes estão em consonância com os limites estabelecidos:

DESCRIÇÃO	Receita Corrente Líquida Estimada	Despesa Corrente Estimada	Índice Estimado
<b>Percentual de Custeio Administrativo</b> Despesa Corrente / Receita Corrente Líquida 9%	R\$ 525,0 mi	R\$ 36,8 mi	7,00%
<b>Percentual de Despesa de Pessoal</b> Despesa de Pessoal / Receita Corrente Líquida 25%	R\$ 525,0 mi	R\$ 129,0 mi	24,57%

O Conselheiro **HENRIQUE ÁVILA** questionou se haveria alguma orientação, do CFA ou de auditoria, a respeito da aplicação das reservas constituídas e qual seria essa previsão de revertê-las para execução em outras rubricas, considerando seu valor expressivo e diante do julgamento favorável à Agência sobre o recurso extraordinário que tramitou no STF.

O **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA** reiterou a informação prestada anteriormente pela Coordenadora Tatiana de que a Reserva de Contingência foi estabelecida por sugestão do Conselho Fiscal, anteriormente à sua gestão, no valor equivalente a três meses de arrecadação média da CSO, de forma a garantir o sustento temporário da Agência na eventual frustração da receita corrente. A Reserva Gerencial atinente à taxa de administração da RFB, em processo judicial, deverá ser mantida enquanto não houver decisão a respeito, cabendo ser utilizada em caso de perda. E a Reserva da Expo Dubai, como o próprio nome indica, já tem destinação específica. Todas essas Reservas nada têm ou tiveram relação com o processo que transitou no STF.

Não havendo manifestações adicionais, o **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO, CONSELHEIRO SARQUIS**, solicitou à Secretária Executiva proceder à leitura da **Resolução CDA nº 10/2020 - Aprovação do Orçamento-Programa 2021 da Apex-Brasil**.

Na sequência, abriu a palavra aos Conselheiros, para eventuais manifestações.

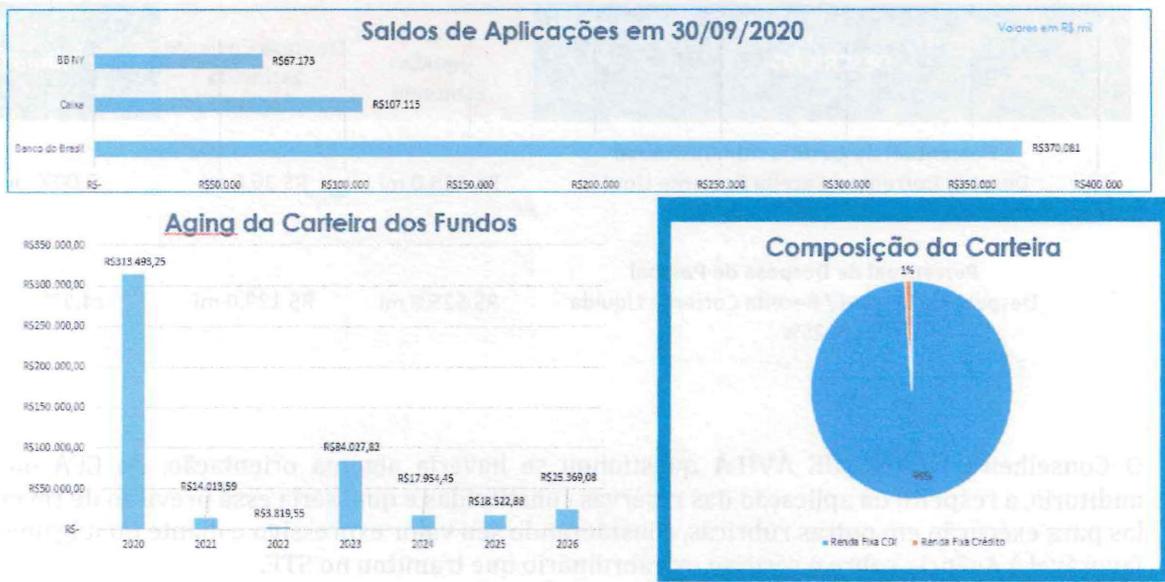
Não havendo destaques, com a concordância de todos, **declarou aprovada a Resolução CDA nº 10/2020** e passou ao próximo tópico da pauta.

### **2.3 Plano de Investimentos 2021**

Dando continuidade, o **DIRETOR DE GESTÃO CORPORATIVA, EDERVALDO TEIXEIRA**, passou a palavra para o Coordenador Financeiro, Leonardo Alves, para apresentação da proposta do Plano de Investimentos da Apex-Brasil para o exercício de 2021, conforme aprovada pela Resolução da Diretoria Executiva nº 11-09/2020.



O **COORDENADOR LEONARDO ALVES** demonstrou os saldos de aplicações apurados ao final do 3º trimestre de 2020, bem como os prazos de vencimento e composição da carteira de investimentos vigente.



Ante o exposto, enunciou as premissas do Plano de Investimentos 2021 a serem aprovadas pelo Conselho: i) manutenção das disponibilidades financeiras nos dois fundos exclusivos, administrados pelo Banco do Brasil e pela Caixa Econômica Federal; ii) manutenção da reserva financeira em dólares junto ao Banco do Brasil em Nova York, considerando a previsão de despesas em moeda estrangeira para 2021; iii) centralização das aplicações em Títulos do Tesouro Nacional, Letras Financeiras de Bancos classificados com *rating* "A" ou "AA", e Cotas em Fundos de Investimentos que possuam em sua carteira majoritariamente títulos públicos; iv) manutenção dos parâmetros de rentabilidade dos fundos de 2020; e v) suporte a eventuais necessidades de capital de giro com os valores disponíveis nos fundos exclusivos, com menor taxa de administração.

Encerrou a explanação e se colocou à disposição para maiores esclarecimentos.

Não havendo manifestações, o **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO, CONSELHEIRO SARQUIS**, solicitou à Secretária Executiva proceder à leitura da **Resolução CDA nº 11/2020 - Aprovação do Plano de Investimentos 2021 da Apex-Brasil**.

Na sequência, abriu a palavra aos Conselheiros, para eventuais manifestações.

Não havendo destaques, com a concordância de todos, **declarou aprovada a Resolução CDA nº 11/2020** e passou ao próximo item da pauta, passando a palavra ao Diretor de Negócios, Augusto Pestana.



### III. OUTROS ASSUNTOS

#### 1. Promoção de Imagem: Atuação, Ações e Estratégia de Marketing da Apex-Brasil

Antes de passar à apresentação, o **DIRETOR DE NEGÓCIOS, AUGUSTO PESTANA**, observou que a inclusão do item na pauta foi motivada por um encaminhamento do Presidente do Conselho na reunião anterior e que, pela complexidade do tema, não se pretendia esgotar o assunto, mas trazer elementos elucidativos, como o case do PAM-Agro, que já é de conhecimento de todos, e aspectos da estratégia de marketing da Agência na esfera digital que, por sua vez, gera implicações na imagem do País, ao se considerar o eixo transversal de órgãos e entidades que atuam na promoção do Brasil como parceiro de negócios. Assim, passou a palavra ao Gerente do Agronegócio e, na sequência, para o Gerente Comercial

O **GERENTE DO AGRONEGÓCIO, MARCIO RODRIGUES**, esclareceu que o PAM-Agro vem sendo estruturado e executado na Agência desde 2017, a partir do relacionamento com outros órgãos e entidades participantes do Programa, que busca o fortalecimento da imagem do agronegócio brasileiro no exterior.

O plano de comunicação do PAM-Agro teve como premissas: a produção de conteúdos de base científica e atualizados; a divulgação de mensagens customizadas por mercado; a uniformização do discurso entre os parceiros; e a integração plena com a agenda de promoção. Entre os resultados esperados a partir da implementação desse plano figuram: a construção de narrativas a respeito da sustentabilidade – econômica, social e ambiental – da produção agropecuária brasileira; o reposicionamento da produção agropecuária brasileira com temas nos quais somos referência, quais sejam sustentabilidade, tecnologia e qualidade; a desmitificação de informações junto aos stakeholders estrangeiros; e o alinhamento de ações e mensagens nos mercados-alvos.





Foram, também, relatadas as realizações do PAM-Agro até novembro de 2020:

## Entregas PAM-Agro 1ª edição (até Novembro/20)

### Peças de comunicação (23)

- 8 Factsheets
- 2 infográficos animados
- 2 Vídeos
- 1 Quiz
- 1 website trilingue para repositório de arquivos
- 9 infográficos para redes sociais

### Fóruns internacionais (14)

- FFA - Future of Agriculture – Bruxelas (2)
- GAF - Global Agribusiness Forum – 2018- São Paulo
- GFFA - Global Forum for Food and Agriculture Berlim (3)
- USDA Outlook Forum 2018- Virgínia
- Agro-Sustainability Talks III – 2019- Londres
- Sustainable Landscapes Forum – Londres (2)
- Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas COP 24- Katowice

### Side events em conferências âncora (5)

- Press Trip – APAS 2018 - São Paulo
- Press trip – GAF 2018 - São Paulo
- Evento relacionamento - conferência OIE - Paris
- Evento de relacionamento - WTO Public Forum – Genebra

### Realização de eventos próprios (7)

- Dialogue on Sustainable Food and Agriculture USA - Washington DC
- Dialogue on Sustainable Food and Agriculture China - Pequim
- Dialogue on Sustainable Food and Agriculture Europa - Bruxelas
- Press Meeting Europe – Digital
- Euractiv Conference - Digital

Audiência total alcançada nos eventos:  
3.223 formadores de opinião em 9 países

Assim como nas demais atividades da Agência, as ações ligadas ao PAM-Agro tiveram que se adaptar ao “novo normal”, incrementando a utilização de meios digitais, cuja tendência deve se manter mesmo após o término da pandemia. O resultado desses eventos realizados de forma virtual ou híbrida se mostrou acima das expectativas, com participações expressivas tanto numericamente quanto em termos de abrangência e representatividade.

Citou, como exemplo, alguns eventos mais recentes nos quais a imagem do agronegócio brasileiro foi difundida para mais de 600 formadores de opinião em poucas semanas:

## Adaptação ao “Novo Normal” - Digitalização

**10.11** –Technology & Innovation in Brazilian Agriculture media roundtable  
Press Meeting com veículos Europeus – Online

Entrevistados:  
Presidente da Embrapa, Celso Moretti  
Prof. Dr. Marcos Fava Neves  
Marcelo Vieira, SRB

Jornalistas:  
Bruxelas (1)  
França (3)  
Alemanha (1)  
Reino Unido (2)

**17.11** – Food production and the trade map: buying local vs buying global  
Evento em parceria com EURACTIV transmitido na Europa - Online

Speakers:  
Rupert Schlegelmilch, E. Commission  
Léa Auffret, BEUC  
Mario Jales, UNCTAD  
Marcos Sawaya Jank, Insper

Inscritos (286)  
EUROPA 251 (88%) > 35 EC/MEP  
BRASIL 24 (8%)  
USA (6) 2%  
MÉXICO 2 (1%)

**23.11** – III Dialogue on Sustainable Food and Agriculture: Leading the transition  
Evento em parceria com ELO transmitido na Europa - HÍBRIDO

Speakers brasileiros:  
Emb. Marcos Galvão, MRE  
João Adrien, MAPA  
Marcio Albuquerque, Falcker  
Eduardo Bastos, Bayer

Inscritos (442)  
EUROPA 341 (77%)  
BRASIL 78 (17%)  
USA 13 (3%)

**01/02-12** - AgriSustainability Talks II  
Carbon footprint of the livestock sector and green finance for agribusiness and bioenergy  
Evento em parceria com a Embaixada do Brasil em Londres - Online



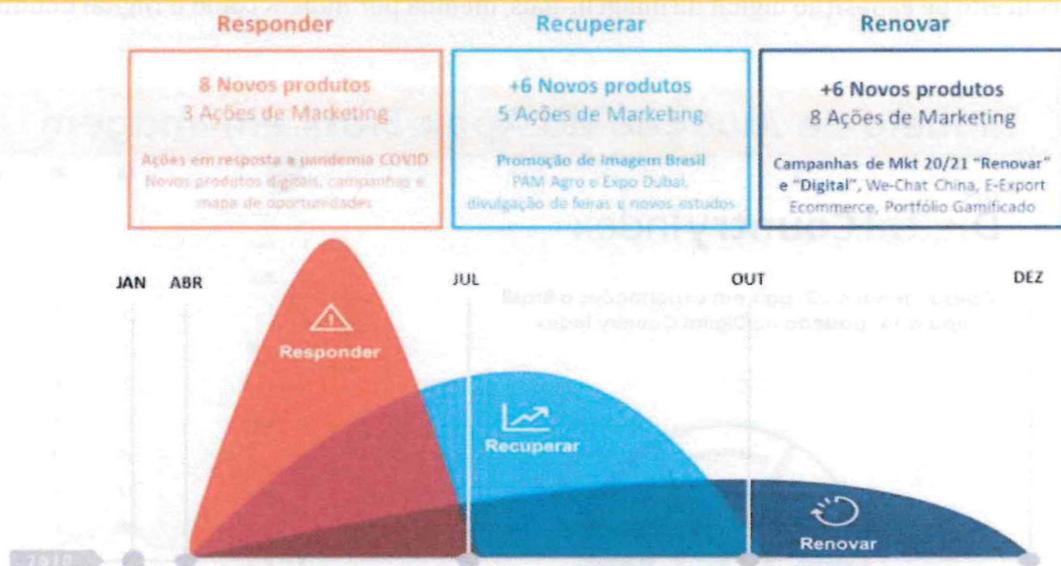
E, por fim, elencou, como perspectivas do PAM-Agro para os próximos anos: o incremento no alinhamento com o MAPA e com o MRE, além da ampliação do grupo de parceiros privados; a busca por maior agilidade na governança do programa; o reforço das ações digitais; e o foco em ações de inteligência e geração de conteúdo, priorizando as ações estratégicas.

Em seguida, o **GERENTE COMERCIAL, ADALBERTO NETTO**, passou a tratar das ações de marketing da Apex-Brasil executadas em 2020 e do planejamento e estratégia para 2021, com o modelo de atuação associado também à construção da imagem do País.

O Plano Estratégico 2020-2023 da Apex-Brasil incluiu, no âmbito da comunicação e marketing, o objetivo estratégico de “reforçar o posicionamento do Brasil como parceiro global confiável para negócios e divulgar as oportunidades comerciais no País e no exterior”.

Para 2020, foram previstas ações específicas relacionadas a pesquisas de público-alvo, à definição e execução do Programa de Marketing e à realização de ações de endomarketing para apoiar a transformação digital da Agência. No primeiro trimestre, com a deflagração da pandemia do coronavírus, as ações inicialmente implementadas foram redirecionadas para fazer frente aos novos desafios e reduzir os impactos da conjuntura, permitindo dar continuidade às atividades da Agência em novos formatos que tiveram que ser rapidamente adaptados. Nesse sentido, a resposta da Apex-Brasil foi bastante assertiva nas mais de 580 ações digitais executadas ao longo do ano, conforme exposto pelo Presidente Segovia em seu discurso inicial.

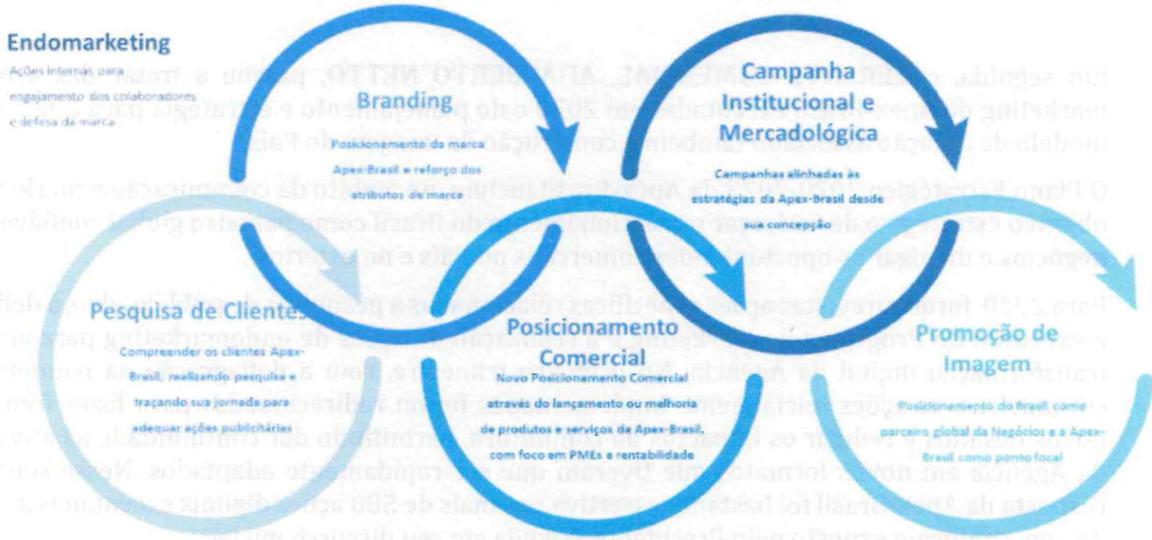
## Execução do Plano de Marketing 2020



Para 2021, um novo plano busca trazer o processo de criação para dentro da Agência, além de realizar pesquisa de percepção do cliente e incluir na estratégia de marketing ações ligadas à questão de imagem e “marca-País”. O Plano de Marketing 2021 pode ser traduzido em cinco pontos focais:



# Plano de Marketing 2021

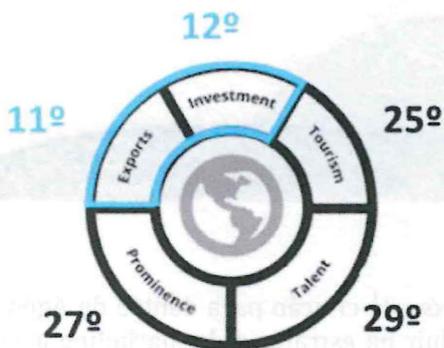


O modelo de atuação da Apex-Brasil em promoção de imagem migrou das campanhas tradicionais para o modelo de imagem-país associada a produtos ou setores – seguindo a tendência mundial, sob influência do contexto de mudanças decorrentes da pandemia – com o fortalecimento do conceito de exposição digital da imagem-país, medida por índices como o Digital Country Index.

## Modelo de Atuação da Apex-Brasil em Imagem

### The Digital Country Index

- Apesar de ser o 23º país em exportações o Brasil ocupa a 14ª posição no Digital Country Index



	Exports	Investment	Tourism	Talent	Prominence
1 - United Kingdom	6	6	4	3	1
2 - United States of America	1	3	15	2	6
3 - Japan	3	4	5	6	5
4 - Germany	1	3	15	2	6
5 - Canada	3	4	5	6	5
6 - France	13	8	8	7	8
7 - Spain	10	11	1	10	7
8 - Italy	12	9	3	12	24
9 - China	2	1	12	2	6
10 - India	8	15	2	11	10
11 - South Korea	4	2	17	16	14
12 - Mexico	18	13	11	9	20
13 - Brazil	7	14	9	27	34
14 - Australia	11	12	25	29	27



Por fim, foram apresentados os pilares do programa de promoção de imagem da Apex-Brasil para 2021:



O **CONSELHEIRO ORLANDO LEITE** agradeceu a apresentação e elogiou o destaque dado pela Apex-Brasil ao agronegócio, único setor que tem crescido durante a pandemia e onde a agropecuária representa a metade da pauta de exportação brasileira, merecendo, portanto, tal atenção.

Encerrada a apresentação e não havendo mais manifestações, o **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO** passou ao último item da pauta.

## **2. Proposta de calendário das Reuniões Ordinárias do CDA em 2021**

O **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO** fez referência à proposta da Apex-Brasil acerca das datas das Reuniões Ordinárias do CDA para o ano de 2021:

- 1ª Reunião Ordinária do CDA – dia 25 de março de 2021;
- 2ª Reunião Ordinária do CDA – dia 24 de junho de 2021;
- 3ª Reunião Ordinária do CDA – dia 23 de setembro de 2021; e
- 4ª Reunião Ordinária do CDA – dia 26 de novembro de 2021.

Abriu a palavra aos Conselheiros e indagou se todos estariam de acordo. Não havendo quaisquer destaques, e com a concordância de todos, solicitou o registro em ata das referidas datas, conforme sugestão da Apex-Brasil.



## ENCERRAMENTO

Para encerramento da 4ª Reunião Ordinária do CDA de 2020, o **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO** passou a palavra ao **PRESIDENTE SERGIO SEGOVIA**, que reiterou o pedido de encaminhamento de representantes dos órgãos e entidades que tenham interesse em integrar o grupo de trabalho da Agência que dará continuidade à análise das sugestões de aperfeiçoamento da sistemática e do Manual de Procedimentos de Convênios da Apex-Brasil. Agradeceu, também, as palavras do Embaixador Orlando Leite acerca da atuação da Agência e trabalho desenvolvido pela Gerência do Agronegócio, reforçando que a atenção ao setor será mantida. E, por fim, agradeceu à Conselheira Yana Dumaresq e ao Conselheiro Mauro Laviola, ambos em final de mandato junto ao CDA, pelas relevantes contribuições ao trabalho da Agência, cujo bom andamento muito se deve à participação ativa e ao interesse de ambos em todas as reuniões, desejando continuado sucesso em suas atividades. Agradeceu todos os comentários e *feedbacks* recebidos durante a reunião e retornou a palavra ao Presidente do CDA.

A **CONSELHEIRA YANA DUMARESQ** e o **CONSELHEIRO MAURO LAVIOLA** agradeceram as palavras do Presidente Segovia e as manifestações dos demais Conselheiros e se colocaram à disposição para quaisquer eventualidades.

O **PRESIDENTE DO CDA EM EXERCÍCIO, SARQUIS JOSÉ BUAINAIN SARQUIS**, prestou suas homenagens finais aos Conselheiros Yana Dumaresq e Mauro Laviola, agradeceu ao Presidente da Apex-Brasil, aos Diretores e aos colaboradores da Agência, bem como aos membros do Conselho e demais presentes e encerrou a reunião.

## ANEXOS

Integram esta ata os seguintes anexos:

- 1) Slides apresentados na 4ª Reunião Ordinária do CDA;
- 2) Resoluções CDA nº 09/2020, 10/2020 e 11/2020; e
- 3) Lista de presença.

**ERNESTO HENRIQUE FRAGA ARAÚJO**  
Ministro de Estado das Relações Exteriores  
Presidente do Conselho Deliberativo

Brasília (DF), 24 de novembro de 2020.

**SARQUIS JOSÉ BUAINAIN SARQUIS**  
Secretário de Comércio Exterior e Assuntos  
Econômicos do Ministério das Relações Exteriores  
Suplente do Presidente do Conselho Deliberativo

**ANA ELVIRA MAURMANN**  
Secretária Executiva  
Apex-Brasil