

**GOVERNANÇA DO  
COMÉRCIO EXTERIOR:  
APERFEIÇOAMENTO  
DE INSTITUIÇÕES E  
COMPETÊNCIAS**

POLÍTICA INDUSTRIAL,  
DE INOVAÇÃO E DE  
COMÉRCIO EXTERIOR

| 35

## **CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI**

*Robson Braga de Andrade*  
Presidente

*Paulo Antonio Skaf*  
1º Vice-presidente

*Antônio Carlos da Silva*  
2º Vice-presidente

*Paulo Afonso Ferreira*  
3º Vice-presidente

*Paulo Gilberto Fernandes Tigre*  
*Flavio José Cavalcanti de Azevedo*  
*Glauco José Côrte*  
*Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira*  
*Edson Luiz Campagnolo*  
*Jorge Parente Frota Júnior*  
*Eduardo Prado de Oliveira*  
*Jandir José Milan*  
*José Conrado Azevedo Santos*  
*Antonio José de Moraes Souza Filho*  
*Marcos Guerra*  
*Olavo Machado Júnior*  
Vice-presidentes

*Francisco de Assis Benevides Gadelha*  
1º Diretor financeiro

*José Carlos Lyra de Andrade*  
2º Diretor financeiro

*Alexandre Herculano Coelho de Souza Furlan*  
3º Diretor financeiro

*Jorge Wicks Côrte Real*  
1º Diretor secretário

*Sérgio Marcolino Longen*  
2º Diretor secretário

*Antonio Rocha da Silva*  
3º Diretor secretário

*Heitor José Müller*  
*Carlos Mariani Bittencourt*  
*Amaro Sales de Araújo*  
*Pedro Alves de Oliveira*  
*Edilson Baldez das Neves*  
*Roberto Proença de Macêdo*  
*Roberto Magno Martins Pires*  
*Rivaldo Fernandes Neves*  
*Denis Roberto Baú*  
*Carlos Takashi Sasai*  
*João Francisco Salomão*  
*Julio Augusto Miranda Filho*  
*Roberto Cavalcanti Ribeiro*  
*Ricardo Essinger*  
Diretores

### CONSELHO FISCAL

*João Oliveira de Albuquerque*  
*José da Silva Nogueira Filho*  
*Francisco de Sales Alencar*  
Titulares

*Célio Batista Alves*  
*José Francisco Veloso Ribeiro*  
*Clerlânio Fernandes de Holanda*  
Suplentes

**GOVERNANÇA DO  
COMÉRCIO EXTERIOR:  
APERFEIÇOAMENTO  
DE INSTITUIÇÕES E  
COMPETÊNCIAS**

POLÍTICA INDUSTRIAL,  
DE INOVAÇÃO E DE  
COMÉRCIO EXTERIOR

**35**

**2018**

PROPOSTAS DA INDÚSTRIA

PARA AS ELEIÇÕES



Confederação Nacional da Indústria

**CNI. A FORÇA DO BRASIL INDÚSTRIA**

© 2018. CNI – Confederação Nacional da Indústria.

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.

CNI

**Diretoria de Desenvolvimento Industrial - DDI**

#### FICHA CATALOGRÁFICA

---

C748e

Confederação Nacional da Indústria.

Governança do comércio exterior : aperfeiçoamento de instituições e competências / Confederação Nacional da Indústria. – Brasília : CNI, 2018.

32 p. : il. – (Propostas da indústria eleições 2018 ; v. 35)

ISBN 978-85-7957-182-4

1. Governança. 2. Política Comercial. 3. Comércio Exterior. I. Título.

CDU: 339.5

---

CNI

Confederação Nacional da Indústria

**Sede**

Setor Bancário Norte

Quadra 1 – Bloco C

Edifício Roberto Simonsen

70040-903 – Brasília – DF

Tel.: (61) 3317-9000

Fax: (61) 3317-9994

<http://www.portaldaindustria.com.br/cni/>

Serviço de Atendimento ao Cliente – SAC

Tels.: (61) 3317-9989 / 3317-9992

[sac@cni.com.br](mailto:sac@cni.com.br)



**2018**  
PROPOSTAS DA INDÚSTRIA  
PARA AS ELEIÇÕES



# SUMÁRIO

RESUMO EXECUTIVO .....	11
1 GOVERNANÇA DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO .....	13
2 RECOMENDAÇÕES .....	17
2.1 Fortalecer a Camex como instância de formulação .....	17
2.2 Consolidar o MDIC como o “Ministério do Comércio Exterior” .....	21
2.3 Dar foco à atuação da Apex-Brasil e reaproximá-la do setor privado .....	24
2.4 Centralizar o financiamento e as garantias no BNDES e na ABGF.....	26
2.5 Dar foco à atuação do MRE.....	27
LISTA DAS PROPOSTAS DA INDÚSTRIA PARA AS ELEIÇÕES 2018.....	31





# APRESENTAÇÃO

O Brasil levará mais de meio século para alcançar o produto *per capita* de países desenvolvidos, mantida a taxa média de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) nacional registrada nos últimos 10 anos, que foi de apenas 1,6%.

O desafio para o país será de, pelo menos, dobrar a taxa de crescimento do PIB nos próximos anos. Para tanto, não se poderá repetir erros de política que reduzam o potencial de expansão – o que inclui ter uma agenda coerente de reformas econômicas e institucionais.

Mudanças de governo são ocasiões especiais para uma reflexão sobre os objetivos e as estratégias nacionais. São, também, oportunidades para o país sair da zona de conforto e aumentar sua ambição de desenvolvimento.

As eleições de 2018 têm uma característica singular, que reforça o sentido dessa ambição. O fim do mandato do próximo presidente e dos parlamentares vai coincidir com o 200º aniversário da independência do Brasil.

É preciso aproveitar esse marco para estimular ações que eliminem os principais obstáculos ao crescimento no país e contribuam para construir uma indústria competitiva, inovadora, global e sustentável.

O *Mapa Estratégico da Indústria 2018-2022*, lançado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) no início do ano, apresenta uma agenda para aumentar a competitividade da indústria e do Brasil, e para elevar o bem-estar da população ao nível dos países desenvolvidos.

Com base nas prioridades identificadas no Mapa, a CNI oferece 43 estudos, relacionados aos fatores-chave da competitividade. Os documentos analisam os entraves e apresentam soluções para os principais problemas nacionais.

Consolidar uma indústria forte e competitiva é essencial para o desenvolvimento econômico e social de um país. A indústria tem o poder de estimular outros setores, além de ser um dos principais agentes da inovação tecnológica. Desse modo, é importante promover políticas específicas e alinhadas para o segmento.

Este documento avalia o sistema de governança do comércio exterior brasileiro, que apresenta sérios problemas e precisa ser reformulado. Sua reorganização é fundamental para uma maior inserção do país na economia internacional.

Para tanto, é preciso modificar a estrutura atual de governança, alterando e aperfeiçoando as competências dos principais órgãos. Nessa nova etapa, deve-se, também, eliminar duplicidades e assegurar que os diversos agentes de governo atuem de forma coordenada.

**Robson Braga de Andrade**

Presidente da CNI



# RESUMO EXECUTIVO

**A política comercial brasileira tem graves problemas de governança.** Os processos de formulação e execução da política precisam ser mais bem organizados; os órgãos de governo envolvidos no tema devem atuar de forma coordenada, evitando disputas burocráticas; e a produção de normas do comércio exterior precisa ser transparente e responsiva aos interesses da sociedade, em particular do setor privado, que é o principal agente dessa atividade.

**Para avançar nessa direção, a política comercial brasileira precisa ser prioridade do presidente da República e de seus ministros, em particular o ministro-chefe da Casa Civil e o ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC).**

**A reorganização da governança da política comercial é fundamental para maior inserção do país na economia internacional.** Para que seja realizada, é preciso modificar a estrutura atual, alterando e aperfeiçoando as competências dos principais órgãos: a Câmara de Comércio Exterior (Camex), o MDIC, a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), os órgãos do sistema público de financiamento e garantias às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior, e o Ministério das Relações Exteriores (MRE).

**Nesse esforço, o passo principal é separar, com clareza, os processos de formulação e execução da política comercial.** A formulação é uma etapa estratégica, que requer a tomada de decisão política, porém amparada em recomendações técnicas; ao passo que a execução é uma etapa operacional, essencialmente de caráter técnico. Hoje, há órgãos de formulação envolvidos na execução de ações e órgãos executores interferindo na formulação.

**A nova governança precisa, também, eliminar duplicidades e assegurar que os diversos órgãos de governo atuem de forma coordenada.**

**Além disso, a política comercial deve ser mais transparente.** Para tanto, precisa ser mais bem gerida e é necessário que haja mais mecanismos de prestação de contas do governo para com a sociedade, em particular com a indústria, que é o principal agente do comércio exterior brasileiro.

**Por fim, a política comercial precisa ser coerente e alinhada com as outras políticas públicas,** em particular a industrial, a externa e a fiscal.

# RECOMENDAÇÕES

## 1. Fortalecer a Camex como instância de formulação.

A Camex é o órgão formulador da política comercial. Por essa razão, precisa ter seu poder ampliado por meio da vinculação, tanto do Conselho de Ministros quanto da Secretaria-Executiva, à Presidência da República. A equipe da Camex precisa ser ampliada, ter maior senioridade, ser multidisciplinar e estar alocada na estrutura física da Presidência. O ministro-chefe da Casa Civil deve permanecer como presidente do Conselho de Ministros e o secretário-executivo deve ser indicado pelo próprio presidente da República.

## 2. Consolidar o MDIC como o “Ministério do Comércio Exterior”.

O MDIC deve ser o principal órgão executor da política comercial, pois é o “Ministério do Comércio Exterior”. Para tanto, é preciso garantir recursos financeiros ao ministério, ampliar a atuação do MDIC no Brasil e no exterior, e manter quadros técnicos, de carreira, à frente de suas funções.

## 3. Dar foco à atuação da Apex-Brasil e reaproximá-la do setor privado.

Todas as atividades de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal devem ser concentradas na Apex-Brasil, eliminando as duplicidades existentes, sobretudo com o MRE e o MDIC. Além disso, a Apex-Brasil precisa reaproximar-se do setor privado, pois foi criada a partir dele e para fomentá-lo. Para tanto, ela deve ser vinculada ao MDIC, que é o “Ministério do Comércio Exterior”, e ter seu presidente indicado pelo próprio presidente da República.

## 4. Centralizar o financiamento e as garantias no BNDES e na ABGF.

Todo o financiamento público às exportações e ao investimento brasileiro no exterior deve ser concentrado em uma nova subsidiária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Ademais, a gestão do seguro de crédito às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior deve ser centralizada na Agência Brasileira Gestora de Fundos Garantidores e Garantias S.A. (ABGF).

## 5. Dar foco à atuação do MRE.

O MRE deve centrar sua atuação na formulação e execução da política externa. Seu papel na política comercial deve ser limitado às suas áreas de *expertise*: apoio político ao setor privado no exterior, negociações internacionais, e condução técnica e política das disputas na Organização Mundial do Comércio (OMC).

# 1 GOVERNANÇA DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO

**Apesar de o Brasil ser uma das dez maiores economias do mundo, seu comércio exterior não foi tratado como prioridade pelas sucessivas administrações federais.**

O país tem participação no comércio internacional inferior a 2%, acesso livre de barreiras comerciais a menos de 10% do fluxo mundial de bens e sequer figura entre os vinte primeiros exportadores e importadores mundiais.

Quando se trata do comércio exterior da indústria, a situação é ainda mais dramática. Na última década, a exportação de produtos industrializados caiu de 67% da pauta brasileira (2007) para 56% (2016). Assim, o Brasil figura apenas como o 30º exportador mundial de bens industriais e o 29º importador mundial desses produtos.

**Para reverter esse quadro de irrelevância, a política comercial brasileira precisa ser mais bem organizada e coordenada, e ser tratada como prioridade pelo presidente da República e por seus ministros.** Assim como os presidentes e primeiros-ministros da China, da Comissão Europeia, dos Estados Unidos, da Índia e do Japão, o presidente brasileiro precisa participar ativamente da formulação da política comercial e assegurar uma clara delegação de poder aos seus ministros, em particular ao ministro-chefe da Casa Civil e ao ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços.

A importância do ministro-chefe da Casa Civil no comércio exterior decorre do seu papel de “árbitro” dos diversos ministérios, pois é ele quem tradicionalmente detém o mandato do presidente da República para organizar e garantir o pleno funcionamento do governo. Já o ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços é, por definição, o “ministro do comércio exterior” do país, portanto, o principal responsável por essa área de política pública.

**Essa priorização da política comercial deve estar refletida em uma reorganização de sua governança. Hoje, a gestão do comércio exterior brasileiro é fragmentada, descoordenada e alvo de disputa burocrática.** Em diversos momentos, o controle de funções por parte de um órgão de governo assume prioridade maior do que a governança necessária para que a política comercial seja eficiente e eficaz. Um exemplo recente dessa dinâmica foram as discussões intragoverno sobre a criação da função de adido de Indústria e Comércio em mercados-chave para as exportações e os investimentos industriais do Brasil que terminaram por se opor a essa medida, já disponível para o agronegócio. **A reorganização da governança requer a alteração e o aperfeiçoamento das**

**competências dos principais órgãos do comércio exterior brasileiro:** a Câmara de Comércio Exterior (Camex), o MDIC, a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil), os órgãos do sistema público de financiamento e garantia às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior – em particular o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Agência Brasileira Gestora de Fundos Garantidores e Garantias S.A. (ABGF) – e o MRE.

**Ao aperfeiçoar a governança do comércio exterior é fundamental separar o processo de formulação da política comercial, etapa de caráter estratégico, do processo de execução dessa política, etapa de caráter tático.** Hoje, há órgãos de formulação envolvidos na execução de ações e órgãos executores envolvidos na formulação. Um exemplo é a relação entre a Apex-Brasil e o Departamento de Promoção Comercial e Investimentos (DPR) do MRE.

A Apex-Brasil é um órgão de execução que tem sido incluído em processos de formulação, ao passo que o MRE é um órgão que participa da formulação, por meio de sua presença no Conselho de Ministros da Camex, mas tem executado ações de promoção comercial e atração de investimentos por meio do DPR. Outro exemplo é o Comitê de Financiamento e Garantia das Exportações (Cofig) da Camex, que além da atribuição de assessoramento do Conselho de Ministros na formulação da política de apoio oficial às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior, também é responsável pela aprovação de operações. Esse tipo de confusão entre formulação e execução da política comercial precisa ser evitado.

**Outro aspecto relevante do aperfeiçoamento da governança do comércio exterior é a necessidade de eliminação de duplicidades e de maior coordenação entre os órgãos de governo.** Um exemplo de duplicidade já citado acima é o da execução de ações de promoção comercial e atração de investimentos por diversos órgãos de governo, como a Apex-Brasil, o MRE, o MDIC, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), e até o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG). Se há uma agência destinada à execução dessa política, não há razão de ministérios – órgãos criados essencialmente para o assessoramento do presidente da República na formulação de políticas públicas – utilizarem os escassos recursos humanos e financeiros de que dispõem para executar ações semelhantes e, muitas vezes, redundantes.

**Faltam também transparência e mecanismos mais eficientes de prestação de contas à sociedade.** A Camex, por exemplo, não publica a íntegra de suas atas ou, quando o faz, limita as informações sobre o processo deliberativo do Conselho de Ministros. Já no caso dos ministérios, diversos acordos firmados por esses órgãos não são tornados públicos, dificultando seu acompanhamento pelos agentes do comércio exterior, em particular a indústria. Um exemplo dessa situação foi o processo deliberativo

para a não renovação do acordo marítimo entre o Brasil e o Chile, que assegura reserva de carga aos armadores com navios de bandeira desses dois países.

O Conselho de Ministros da Camex deliberou, inicialmente, pela denúncia do acordo, com prazo máximo de 30 dias para o Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil apresentar novos fatos. No entanto, a ata da reunião do Conselho, com o teor dessa decisão, não foi publicada. Dessa forma, os agentes econômicos e os órgãos de governo contrários à decisão beneficiaram-se da falta de transparência para ganhar tempo e conseguir alterá-la por meio de uma nova reunião do Conselho de Ministros, que decidiu não pela denúncia imediata do acordo, mas pela sua não renovação em 2020, quando expira. Além disso, os documentos que embasaram as sucessivas renovações do acordo ao longo de mais de 40 anos nunca foram tornados públicos. Esse tipo de situação não pode voltar a ocorrer.

Por fim, vale ressaltar o fato de, em diversos governos, a política comercial ter sido formulada e executada de forma descoordenada com as outras políticas públicas. Para ser eficaz, é fundamental que essa política seja alinhada, mas não subordinada, às políticas industrial, externa e fiscal.





## 2 RECOMENDAÇÕES

### 2.1 Fortalecer a Camex como instância de formulação

**A Camex é o órgão formulador da política comercial.** Por essa razão, precisa ter seu poder e sua equipe ampliados, de modo que possa cumprir sua missão institucional. Para atingir esse objetivo, é necessário promover as seguintes mudanças:

- **Deliberar sobre todos os temas do comércio exterior brasileiro** – Para exercer sua função institucional, a Camex precisa ser apta a deliberar sobre todos os temas do comércio exterior brasileiro. De modo amplo, seu escopo deve tratar dos cinco principais fluxos do comércio internacional: bens, serviços, investimentos (incluindo propriedade intelectual), pessoas e dados. Dessa forma, temas cada vez mais importantes da política comercial – como tributação internacional, movimentação de pessoas e comércio eletrônico – precisam fazer parte do rol de questões sob deliberação da Câmara. Assim, o Conselho de Ministros deve poder deliberar sobre temas que hoje estão fora de sua agenda, como questões tributárias que impactam a competitividade exportadora e os fluxos de investimentos, incluindo a negociação de Acordos para Evitar Dupla Tributação, e a negociação de acordos de vistos com parceiros comerciais e de investimentos do Brasil.
- **Manter a vinculação do Conselho de Ministros à Presidência da República** – Entre 2001 e 2016, o Conselho manteve-se nominalmente ligado à Presidência, mas, na prática, subordinado ao MDIC. Se o Conselho permanece vinculado a um ministério, torna-se alvo de disputa burocrática. Somente sua vinculação – formal e prática – à Presidência da República permite o isolamento em relação a essas disputas burocráticas, garantindo o exercício tanto do poder convocatório quanto do poder deliberativo do Conselho. Em 2016, o governo Temer promoveu essa mudança, que precisa ser preservada.
- **Manter o Conselho de Ministros presidido pelo ministro-chefe da Casa Civil** – De forma complementar à medida anterior, é necessário que o Conselho de Ministros seja presidido pelo “árbitro” dos diversos ministérios, que é a Casa Civil da Presidência da República. No caso da política comercial, o órgão desempenha papel importante nas decisões estratégicas do comércio exterior brasileiro, assegurando que temas que não possuam consenso entre os diversos ministérios possam, ainda assim, ser decididos pelo Conselho. Em 2016, o governo Temer promoveu essa mudança, que precisa ser preservada.

- **Manter na Vice-Presidência do Conselho de Ministros o ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços** – O ministro-chefe da Casa Civil exerce o papel de “árbitro” nas decisões estratégicas da política comercial, mas o ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços é o “ministro do comércio exterior” brasileiro. Dessa forma, é fundamental que, por ser o responsável por essa área de política pública, exerça a função de vice-presidente do Conselho de Ministros. Em 2016, o governo Temer promoveu essa mudança, que precisa ser preservada.
- **Compor o Conselho de Ministros apenas com os seis ministérios essenciais ao dia a dia do comércio exterior** – São eles: a Casa Civil da Presidência da República, o árbitro dos ministérios; o MDIC, o principal órgão executor da política comercial; o Ministério da Fazenda, que tem a atribuição constitucional de fiscalizar e controlar as atividades de comércio exterior por meio da gestão da aduana, além das funções tributárias que afetam exportações e investimentos diretos; o Mapa, dada a importância do agronegócio para a política comercial brasileira e por conta dos temas sanitários e fitossanitários; o MRE, que contribui com avaliações de política externa sobre as decisões de política comercial; e o MPDG, responsável pelos recursos humanos e financeiros dos órgãos de governo envolvidos com o comércio exterior. Essa composição permite tanto que o Conselho de Ministros da Camex seja eficiente e eficaz na tomada de decisão quanto no alinhamento necessário entre a política comercial e as demais políticas, em particular a industrial, a externa e a fiscal. Os demais ministérios e órgãos devem ser convidados a participar apenas quando o assunto em pauta for de sua competência exclusiva ou compartilhada.
- **Manter o Comitê Executivo de Gestão (Gecex) presidido pelo ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços** – O Gecex é o principal órgão de assessoramento do Conselho de Ministros e, ao mesmo tempo, instância deliberativa da Camex para diversas questões da política comercial. Como o Comitê é composto por membros do segundo escalão (secretários) dos ministérios, é importante que seja presidido por um ministro, que exerça a função de árbitro. Dada a natureza técnica dos temas deliberados pelo Gecex – uma vez que as decisões estratégicas são tomadas apenas pelo Conselho de Ministros –, o ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços, que é o “ministro do comércio exterior” brasileiro, deve presidir o Comitê. Em 2016, o governo Temer promoveu essa mudança, que precisa ser preservada.
- **Compor o Gecex apenas com os seis ministérios essenciais ao dia a dia do comércio exterior** – Como o Gecex é o principal órgão de assessoramento do Conselho de Ministros e, ao mesmo tempo, também tomador de decisão em questões da política comercial, sua estrutura deve espelhar aquela do próprio

Conselho. Assim, devem ser membros permanentes do Gecex apenas os seis ministérios elencados que compõem o Conselho de Ministros.

- **Assegurar a possibilidade de decisões por maioria simples com apenas um voto por ministério nas instâncias deliberativas** – Os diversos órgãos que compõem a Camex – o Conselho de Ministros, o Gecex e os comitês temáticos da Câmara – devem poder decidir por maioria simples nas situações nas quais não há consenso entre os membros. No entanto, para que a decisão por maioria simples seja eficaz e justa, é necessário garantir que cada ministério tenha apenas um voto. Hoje, ainda há instâncias deliberativas da Camex onde existem distorções desse tipo, como é o caso do Cofig, no qual o Ministério da Fazenda detém dois votos, e do Comitê Nacional de Promoção Comercial (Copcom), no qual o MDIC e o MRE detém dois votos cada.
- **Ter um secretário-executivo escolhido diretamente pelo presidente da República** – O secretário-executivo tem papel fundamental na estrutura da Camex, pois é ele, com sua equipe técnica, quem gere o dia a dia da Câmara e realiza a preparação técnica dos temas da política comercial a serem deliberados pelos comitês temáticos, pelo Gecex e pelo Conselho de Ministros. Assim, o secretário-executivo deve deter poder político e capacidade técnica suficientes para executar sua função institucional. Esse poder precisa ser delegado diretamente pelo presidente da República e o secretário-executivo deve ter como chefe imediato apenas o ministro-chefe da Casa Civil da Presidência da República.
- **Ter uma equipe maior, sênior, multidisciplinar e com presença física na Presidência da República** – Somente uma equipe com essas características terá capacidade técnica e, até mesmo, política, de auxiliar o secretário-executivo em sua missão institucional. A Camex tem, como tradição, uma equipe reduzida, com pouco incentivo para atrair técnicos de órgãos de governo com reconhecida experiência no comércio exterior. Para reverter esse quadro, a equipe deve ser ampliada. Além disso, o MPDG precisa destinar à Camex cargos de confiança mais altos – os DAS (Direção e Assessoramento Superior) –, para que a Câmara consiga atrair profissionais seniores de outros órgãos de governo. Outro aspecto fundamental é garantir que a equipe seja multidisciplinar, com analistas de Comércio Exterior (ACEs) do MDIC, diplomatas do MRE, auditores da RFB, especialistas do Mapa, gestores do MPDG, entre outros técnicos relacionados ao comércio exterior. Por fim, é essencial que a equipe seja alocada na estrutura física da Presidência da República, para estar próxima ao ministro-chefe da Casa Civil e protegida das disputas burocráticas entre os ministérios.
- **Ter assessoria jurídica própria** – Ao não dispor de assessoria jurídica própria, designada pela Advocacia-Geral da União (AGU), a Camex torna-se, na prática, “refém” da assessoria dos ministérios que compõem o Conselho de Ministros e que, eventualmente, controlem sua Secretaria-Executiva. Para que o secretário-executivo

indicado pelo presidente da República possa desempenhar sua função institucional, precisa ser assessorado diretamente por membros da AGU, sem que haja, em suas análises, viés dos diversos ministérios envolvidos na formulação da política comercial.

- **Adotar mecanismos de transparência** – De um lado, a Camex precisa publicar, na íntegra e com celeridade, tanto as pautas de suas instâncias deliberativas – Conselho de Ministros, Gecex e comitês temáticos – quanto as decisões tomadas por elas. De outro lado, a Câmara precisa dar seguimento ao trabalho de publicar a Agenda Regulatória do Comércio Exterior, bem como realizar consultas públicas relacionadas às suas decisões. Sem esses mecanismos de transparência, a Camex será alvo mais constante de captura por disputas burocráticas dentro do governo e de comportamentos *rent-seeking* por parte de agentes privados.
- **Assegurar ampla e frequente participação do setor privado** – Os agentes privados são os principais atores da política comercial. Dessa forma, sua visão e prioridades para o comércio exterior brasileiro devem informar todas as decisões da Camex, observado o item anterior. Para tanto, é necessário avançar em duas direções. De um lado, é preciso revitalizar o Conselho Consultivo do Setor Privado (Conex), com uma pauta estruturada, ao contrário do que tem ocorrido, situação na qual o Conex tem sido sistematicamente ignorado pelo Conselho de Ministros da Camex. De outro lado, é importante garantir a participação do setor privado nos comitês temáticos da Câmara – o Cofig (com escopo conforme propostas de centralização do financiamento e das garantias no BNDES e na ABGF), o Comitê Nacional da Facilitação de Comércio (Confac), o Comitê Nacional de Investimentos (Coninv) e o Comitê Nacional de Promoção Comercial (Copcom). Hoje, o setor privado participa do Confac, tem previsão de participação no Copcom, mas não participa nem do Cofig, nem do Coninv.
- **Criar um Comitê Nacional de Barreiras Comerciais e de Investimentos** – A Camex tem sido fortalecida, de forma progressiva, com a criação de comitês temáticos interministeriais, que assessoram o Gecex e o Conselho de Ministros no processo de formulação da política comercial. Esses comitês reduzem a fragmentação do processo de tomada de decisão, assegurando maior coordenação entre os órgãos de governo. Com a criação e lançamento do Sistema Eletrônico de Monitoramento de Barreiras Comerciais (SEM Barreiras), em 2017, e a crescente atenção do governo e do setor privado às barreiras às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior, é necessário estabelecer um novo comitê temático no âmbito da Câmara, responsável pela gestão da estratégia nacional do país sobre o tema, pelo acompanhamento do SEM Barreiras e pela definição de diretrizes de atuação governamental nesse tema da política comercial, inclusive da notificação dessas barreiras nos comitês da Organização Mundial do

Comércio (OMC), da investigação do efeito dessas barreiras para as exportações e os investimentos brasileiros, e da recomendação de soluções para a remoção desses obstáculos.

- **Deliberar e aprovar a marca-país** – Para que o Brasil seja eficaz na construção de sua reputação internacional, sobretudo de seus bens e serviços para exportação, é necessário que haja uma marca-país de uso comum pelo governo federal e o setor privado. Além disso, essa marca-país não deve ser vinculada a uma administração federal específica, mas percebida como marca oficial permanente do Brasil. A melhor forma de assegurar legitimidade e estabilidade a essa marca-país é garantir sua deliberação e aprovação pela Camex. Nesse sentido, a Apex-Brasil deve propor a marca-país e fazer sua gestão, mas a aprovação deve ser feita pelas instâncias deliberativas da Câmara: o Copcom, o Gecex e o Conselho de Ministros, que deve publicar uma Resolução Camex com a decisão sobre a marca.
- **Concentrar as atividades de coordenação da promoção comercial e da atração de investimentos no Copcom, sob presidência do MDIC** – Para que não haja confusão entre a formulação de diretrizes e a execução das ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo, é necessário que o Copcom realize a função de coordenação dessas ações, cuja execução deve ser, no âmbito do governo federal, realizada de forma exclusiva pela Apex-Brasil. O comitê é o espaço adequado para que os órgãos de governo e o setor privado estabeleçam as diretrizes e coordenem as ações de promoção comercial e atração de investimentos. Nesse sentido, o Plano Nacional de Cultura Exportadora (PNCE), hoje abrigado no MDIC, deve ser transferido ao Copcom e convertido em unidades regionais do próprio comitê, de modo que haja, no âmbito nacional, a coordenação entre os diferentes órgãos de governo e destes com o setor privado; e, no âmbito estadual e do Distrito Federal, uma coordenação que espelhe a dinâmica nacional. Por fim, o MDIC deve exercer a presidência do Copcom em consonância com o fato de ser o “Ministério do Comércio Exterior”, ao qual a Apex-Brasil deve ser vinculada, conforme propostas para dar foco à atuação da Agência e reaproximá-la do setor privado.

## 2.2 Consolidar o MDIC como o “Ministério do Comércio Exterior”

O MDIC é o “Ministério do Comércio Exterior”. Como tal, precisa ter seu papel de principal órgão executor da política comercial fortalecido, de modo que possa cumprir sua missão institucional. Para atingir esse objetivo, é necessário promover as seguintes mudanças:

- **Concentrar todas as atividades do ministério relacionadas à política comercial na Secretaria de Comércio Exterior (Secex)** – A Secex é a secretaria do MDIC responsável pela execução da política comercial. Para ampliar a eficiência e eficácia das ações, é necessário que todas as atividades do ministério relacionadas ao comércio exterior sejam abrigadas no âmbito da Secex. Nesse sentido, as ações de política comercial existentes no âmbito da Secretaria Executiva, da Secretaria de Desenvolvimento e Competitividade Industrial (SDCI), da Secretaria de Comércio e Serviços (SCS), da Secretaria de Inovação e Novos Negócios (SIN) e da Secretaria Especial da Micro e Pequena Empresa (Sempe) devem ser transferidas para a Secex.
- **Preservar a carreira de Estado de analista de Comércio Exterior (ACE)** – Em 1998, o governo FHC criou a carreira de ACE dentro do ciclo de gestão do governo federal, isto é, como parte de um esforço de modernização e especialização da burocracia pública federal. À época, a premissa era que as carreiras existentes – auditores da RFB, diplomatas do MRE e funcionários do Banco do Brasil – não detinham o conhecimento necessário para formular e executar a política comercial. Essa premissa continua válida e, para que o país possa inserir-se mais e melhor na economia internacional, é necessária a existência de uma burocracia profissional especializada em comércio exterior, que são os ACEs. Assim, é fundamental preservar a existência e a independência (isto é, não a subordinando) dessa carreira, que tem o *status* de carreira de Estado dada sua importância para o governo federal.
- **Criar a função de adido de Indústria e Comércio a ser ocupada por ACEs** – Para que a indústria possa contar com pessoal especializado no monitoramento da política industrial e comercial dos principais parceiros – e concorrentes – do Brasil, é necessário criar a função de adido de Indústria e Comércio nas embaixadas dos principais mercados de exportação e de investimento brasileiro no exterior. A função, que deve ser ocupada por ACEs, é equivalente a de adido agrícola, que monitora a política agrícola e os temas de política comercial relacionados ao agronegócio nos principais destinos das exportações brasileiras do setor. A função de adido de Indústria e Comércio não se confunde nem com a representação política, exercida pelo diplomata, nem com a promoção comercial, executada pelo Setor de Promoção Comercial (Secom). Seu objetivo não é vender bens e serviços brasileiros, mas monitorar, analisar, influenciar e executar ações relacionadas à política industrial e comercial do país parceiro. Um exemplo dessa atuação é em defesa comercial: o adido teria por função receber notificações de abertura de investigação contra exportadores brasileiros; realizar gestões junto à autoridade investigadora; mobilizar o setor privado do país parceiro contrário à adoção da medida; auxiliar tecnicamente o MDIC e o MRE na condução do caso; e apoiar as ações do setor privado brasileiro para *contrarrestar* os efeitos da medida. Outro exemplo é na área de

barreiras: o adido teria por função recepcionar as demandas do setor privado brasileiro, notificadas no SEM Barreiras, bem como levantar barreiras a serem notificadas no sistema; realizar gestões em órgãos de governo do país parceiro; mobilizar o setor privado do país parceiro interessado na remoção das medidas; apoiar tecnicamente o MDIC e o MRE na condução dos casos; e apoiar as ações diretas do setor privado brasileiro no mercado do parceiro.

- **Estabelecer escritórios regionais do MDIC** – De forma a complementar a maior atuação do ministério no exterior, por meio da criação da função de adido de Indústria e Comércio, é necessário estabelecer escritórios regionais do MDIC nos 26 estados e no Distrito Federal. Tais escritórios poderão ser abrigados nas Federações das Indústrias e poderão realizar atendimento ao setor empresarial em todas as áreas de atuação do ministério: comércio exterior, comércio e serviços, competitividade industrial, inovação, micro e pequenas empresas e zonas de processamento de exportação. A “federalização” do MDIC é fundamental para tornar as ações do ministério mais eficientes e eficazes.
- **Suspender as ações de promoção comercial e atração de investimentos realizadas pelo MDIC e concentrá-las na Apex-Brasil** – Para evitar duplicidades e separar, com clareza, as funções de execução dos diversos órgãos de governo de acordo com suas respectivas missões institucionais, é necessário que todas as ações de promoção comercial e atração de investimentos realizadas pelo ministério sejam suspensas e, se pertinentes, transferidas para a Apex-Brasil. No caso específico do PNCE, a ação, por ter natureza de coordenação entre órgãos de governo e destes com o setor privado, deve ser transferida para o Copcom da Camex e convertida em unidades regionais do comitê, de acordo com as propostas para o fortalecimento da Camex como instância de formulação.
- **Compartilhar o recurso financeiro derivado da Taxa de Utilização do Siscomex com o MDIC** – Para que o ministério possa desempenhar sua função institucional, é necessário que os recursos financeiros derivados da arrecadação com a cobrança da Taxa de Utilização do Siscomex, hoje destinados exclusivamente ao Fundo Especial de Desenvolvimento e Aperfeiçoamento das Atividades de Fiscalização (Fundaf), sob gestão da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), sejam compartilhados entre a RFB e o MDIC. Esses recursos devem ser destinados apenas à fiscalização aduaneira (no âmbito da RFB) e à modernização do comércio exterior (no âmbito do MDIC), e não à manutenção dos Conselhos de Contribuintes e da Câmara Superior de Recursos Fiscais do Ministério da Fazenda, como ocorre hoje. Os recursos do Fundaf decorrentes da cobrança da Taxa de Utilização do Siscomex devem ser usados em ações relacionadas exclusivamente à política comercial. Do contrário, seu uso contraria o art. 145 da Constituição Federal, que requer a vinculação clara entre cobrança de taxa e destinação do recurso a serviço público específico.

## 2.3 Dar foco à atuação da Apex-Brasil e reaproximá-la do setor privado

A Apex-Brasil é o órgão executor das ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal. Assim, todas as iniciativas dessa natureza conduzidas por outros órgãos devem ser concentradas na Agência, de modo que possa cumprir sua missão institucional. Além disso, a Apex-Brasil precisa reaproximar-se do setor privado, pois foi criada a partir dele e para fomentá-lo. Para atingir esse objetivo, é necessário promover as seguintes mudanças:

- **Transferir o contrato de gestão da Apex-Brasil do MRE para o MDIC** – A Agência é o órgão executor das ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal. Como tal, sua vinculação deve ser com o MDIC, que é o “Ministério do Comércio Exterior”, e não com o MRE, cuja principal função é formular e executar a política externa. O agente principal da política comercial – e, portanto, das ações do MDIC e da Apex-Brasil – é o setor privado, ao passo que o agente principal da política externa – e, por consequência, do MRE – é o próprio governo.
- **Concentrar todas as ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal na Apex-Brasil** – A missão da Agência, que tem natureza jurídica e modelo de gestão diferentes daqueles dos ministérios e inspirados na experiência do setor privado, é ser o órgão executor das ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal. No entanto, ainda há ações desse tipo conduzidas por ministérios, que não têm missão institucional, nem recursos humanos e financeiros, para conduzir iniciativas desse tipo com a escala, o escopo, a eficiência e a eficácia requeridas pelo setor privado. Dessa forma, todas as atividades dos ministérios nessa área devem ser suspensas e, se pertinentes, transferidas para a Apex-Brasil. Em particular, aquelas realizadas pelo MDIC, Mapa e MPDG. No caso específico do MRE, há duplicidade de atuação entre o DPR e a Agência. Nesse caso, o DPR deve ser transformado em um novo departamento com foco no apoio político ao setor privado no exterior, conforme as propostas para dar foco à atividade do MRE.
- **Propor e gerir a marca-país** – Além das ações de promoção comercial e atração de investimentos, a Apex-Brasil deve, também, concentrar todas as atividades relacionadas à gestão da marca-país. Para tanto, a Agência deve propor a marca-país, a ser deliberada e aprovada pela Camex, conforme as propostas para fortalecimento da Câmara como instância de formulação. Uma vez aprovada pela Camex, a Apex-Brasil fica responsável por sua gestão, elaborando o manual para sua aplicação.



- **Coordenar e organizar todas as comitivas empresariais que acompanham missões oficiais do governo federal** – Hoje, a organização de delegações de empresários, sobretudo para acompanhar o presidente da República em visitas oficiais, envolve a assessoria internacional da Presidência da República, o DPR do MRE, outros ministérios, a Apex-Brasil e até entidades do setor privado. No entanto, o envolvimento de muitos atores – alguns dos quais com funções assessorias ou apenas de intermediação – cria ineficiências no processo e torna a participação empresarial menos eficaz. Para eliminar esses problemas, a Agência deve ser o coordenador e organizador de todas as comitivas empresariais em missões oficiais. Na prática, a Apex-Brasil já é responsável pela organização dessas atividades, embora não seja seu coordenador formal. Nesse novo modelo, a Presidência da República requereria diretamente à Agência a organização do componente empresarial da missão oficial. Além disso, os ministérios também poderiam solicitar à Apex-Brasil a organização de comitivas empresariais em missões dos ministros de Estado.
- **Ser o Conselho Deliberativo presidido pelo ministro da Indústria, Comércio Exterior e Serviços** – Para que a Apex-Brasil possa, de fato, realizar sua missão institucional de ser o único executor das ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal e, ao mesmo tempo, fomentar o setor privado, que é o agente dessas ações, seu Conselho Deliberativo precisa ser presidido pelo MDIC, que é o “Ministério do Comércio Exterior”.
- **Assegurar que os membros do Conselho Deliberativo da Apex-Brasil sejam, também, membros do Copcom da Camex** – Para que a Agência possa cumprir sua missão institucional de ser o único executor das ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal, é necessário que os membros de seu Conselho sejam, também, membros do Comitê da Câmara, já que o Copcom deve ser o responsável por coordenar essas ações, conforme as propostas para fortalecimento da Camex como instância de formulação.
- **Ter um presidente escolhido diretamente pelo presidente da República** – O presidente tem papel fundamental na estrutura da Apex-Brasil, pois é quem dirige toda a equipe da Agência e a representa diante dos governos e setores privados brasileiro e estrangeiros. Assim, o presidente deve ter independência e capacidade técnica suficientes para executar sua função institucional. Essa independência precisa ser delegada diretamente pelo presidente da República.
- **Criar a função de adido de Promoção Comercial a ser ocupada por funcionários da Apex-Brasil** – Com a concentração de todas as atividades de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal na Agência, a eliminação de duplicidades, sobretudo com o MRE e o MDIC, e a transformação do DPR em outro departamento, a rede de Setores de Promoção Comercial

(Secoms) do MRE deve ser gerida pela Apex-Brasil. Para tanto, é necessário criar a função de adido de Promoção Comercial, a ser ocupada por funcionários da Agência. Com a nova função, a Apex-Brasil poderá “conectar” sua rede de projetos com o setor privado brasileiro aos Secoms; as embaixadas e consulados do Brasil passarão a ter funcionários especializados em promoção comercial e atração de investimentos; e o MRE poderá melhor alocar os diplomatas em outras áreas do ministério que carecem de recursos humanos. Além disso, a vinculação dos Secoms à Agência promoverá uma “contaminação” positiva desses setores com a visão e o modelo de gestão inspirado no setor privado, com claro foco na geração de novos negócios para as empresas brasileiras.

- **Transferir o Peiex para o Sebrae e avaliar cogestão com outra entidade** – Para concentrar-se em sua missão institucional de executar todas as ações de promoção comercial e atração de investimentos do governo federal, e para evitar duplicidades, a Apex-Brasil deve transferir ao Sebrae o Projeto Extensão Industrial Exportadora (Peiex), uma vez que essa iniciativa está alinhada à missão institucional do próprio Sebrae, voltada à capacitação e melhoria da gestão dos pequenos negócios brasileiros, inclusive para a internacionalização. No entanto, como o escopo de atuação do Sebrae é limitado a empresas desse porte, a instituição deve avaliar a possibilidade de cogestão do Peiex com outra entidade que tenha missão institucional semelhante, mas com a possibilidade de atender empresas médias e grandes.

## 2.4 Centralizar o financiamento e as garantias no BNDES e na ABGF

O sistema público de financiamento e garantia às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior é fragmentado e possui processos de aprovação morosos e burocráticos. A melhor forma de conferir-lhe agilidade e ampliar seu acesso pelas empresas é centralizar a execução dessas atividades, respectivamente, no BNDES e na ABGF. Para atingir esse objetivo, é necessário promover as seguintes mudanças:

- **Criar subsidiária do BNDES que concentre todas as atividades de financiamento às exportações** – A nova subsidiária do Banco, com formato de agência de crédito à exportação, deve concentrar as linhas do BNDES Exim e do Programa de Financiamento às Exportações (Proex), inclusive detendo a competência para aprovar as operações do Proex Financiamento e do Proex Equalização. Além disso, deve ter autonomia técnica e processo de decisão próprio, mas integrado, do ponto de vista administrativo e operacional, à estrutura do BNDES. Na prática, a nova subsidiária será o “Eximbank” brasileiro, o banco do apoio oficial ao

comércio exterior do país. Para ser eficaz, a nova subsidiária deve, também, ter autonomia para construir seus próprios processos de aprovação, documentação e avaliação, diferenciando-os das normas gerais do Banco e alinhando-os às necessidades das empresas.

- **Concentrar todas as atividades de seguro de crédito na ABGF** – Da mesma forma como a nova subsidiária do BNDES deve ser a única executora do financiamento às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior, a Agência deve ser a única responsável pela gestão do sistema de seguro de crédito às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior. Como consequência, a sede da ABGF deve ser transferida para o Rio de Janeiro, de modo a aproximá-la da nova subsidiária do BNDES, e a Secretaria de Assuntos Internacionais (Sain) do Ministério da Fazenda deve deixar de participar da gestão do seguro de crédito às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior e focar na elaboração da estratégia, no âmbito do Cofig da Camex.
- **Retirar do Cofig da Camex a responsabilidade pela aprovação das operações do Proex** – Para haver clara separação entre a formulação das diretrizes do financiamento e das garantias às exportações e aos investimentos brasileiros no exterior e entre a execução dessas diretrizes, pelo BNDES e a ABGF, o Comitê da Câmara deve deixar de aprovar as operações do Proex Financiamento e do Proex Equalização, que devem ser transferidas para a nova subsidiária do Banco, conforme a proposta acima. Assim, o Cofig deve ficar responsável por estabelecer as diretrizes e os critérios de habilitação e comprovação a serem observados nas operações, decidir sobre eventuais operações que não se enquadrem nos critérios estabelecidos e supervisionar a atuação da nova subsidiária do BNDES e da ABGF.

## 2.5 Dar foco à atuação do MRE

**Todas as grandes economias à frente do Brasil – China, Estados Unidos, Índia, Japão e União Europeia – já realizaram a separação institucional entre os órgãos que formulam e executam a política comercial e o órgão que formula e executa a política externa.** O Brasil é a única dessas economias onde a chancelaria ainda tem competências substantivas sobre o comércio exterior. Para tornar o modelo brasileiro mais eficiente e eficaz, aproximando-o daquele das demais grandes economias, é necessário promover as seguintes mudanças:

- **Focar a atuação do MRE na formulação e execução da política externa** – De um lado, há uma questão de eficiência e eficácia: se o Brasil dispõe de uma carreira de especialistas em comércio exterior – os ACEs – e de um “Ministério

do Comércio Exterior” – o MDIC –, não há razão para que os diplomatas, que são especialistas em política externa e não em política comercial, sejam alocados para funções relacionadas ao comércio exterior. De outro lado, há uma questão de custo de oportunidade: o MRE, dada a amplitude de sua missão institucional relacionada à formulação e execução da política externa, dispõe de menos recursos humanos e financeiros do que o necessário. Assim, alocar diplomatas em funções relacionadas ao comércio exterior prejudica a própria atuação do ministério em áreas essenciais da política externa, como o planejamento diplomático, as relações bilaterais com países-chave para o Brasil, a atuação nas Nações Unidas e a proteção e promoção dos direitos humanos e da democracia.

- **Fortalecer a assessoria internacional da Presidência da República** – Além da já ampla atuação do MRE na formulação e execução da política externa, o ministério é responsável pela assessoria internacional do presidente da República. No entanto, é necessário fortalecer esse assessoramento de modo a estimular uma diplomacia presidencial mais ativa, com ênfase na defesa dos interesses comerciais e de investimentos do Brasil.
- **Concentrar a atuação do MRE no apoio político aos investimentos e grandes contratos do Brasil no exterior** – Com a transformação do DPR, conforme as propostas de fortalecimento da Apex-Brasil, o ministério deve criar um novo Departamento de Apoio às Empresas Brasileiras no Exterior, com a missão específica de prover apoio político aos investidores brasileiros no exterior e às empresas do país com contratos significativos em países de alto risco político. Por deter a competência sobre a formulação e execução da política externa, o MRE é o órgão mais bem posicionado para atuar nessa interseção entre política comercial e política externa.
- **Formalizar o compartilhamento da coordenação das negociações internacionais de caráter econômico e comercial com o MDIC e o Mapa** – O MRE é, tradicionalmente, o órgão coordenador das negociações internacionais do Brasil. No entanto, com a progressiva profissionalização e especialização da burocracia do governo federal, a crescente complexidade das áreas de política pública, objeto de negociações internacionais, e o aumento da demanda da sociedade por uma atuação internacional do país mais assertiva e eficaz, é necessário que o ministério, cada vez mais, compartilhe essa função com suas contrapartes na Esplanada dos Ministérios. No caso da política comercial, é fundamental que o MRE compartilhe a coordenação das negociações de acordos econômicos e comerciais com o MDIC e o Mapa. Esse compartilhamento deve ser formalizado na Lei de Organização da Presidência da República, que trata das competências dos ministérios, e em decreto que regulamente esse aspecto da legislação.

- **Ampliar a equipe técnica da Divisão de Contenciosos Comerciais** – Dada a natureza semidiplomática e semijurídica do mecanismo de solução de controvérsias da OMC, o MRE desenvolveu, ao longo dos anos, *expertise* técnica nessa área. No entanto, a Divisão de Contenciosos Comerciais (DCCOM) não possui equipe técnica suficiente – em número de diplomatas e em experiência acumulada – para que o Brasil mantenha-se entre os cinco principais usuários do mecanismo, inclusive atuando de forma mais ativa como terceira parte em disputas relevantes para a política comercial brasileira. Assim, é necessário ampliar a equipe e, inclusive, avaliar a possibilidade de requisição, ao MDIC, de ACes para comporem, junto com os diplomatas, o corpo técnico da DCCOM.



# LISTA DAS PROPOSTAS DA INDÚSTRIA PARA AS ELEIÇÕES 2018

1. Segurança Jurídica e Governança: o problema e a agenda
2. Segurança Jurídica e Governança na Infraestrutura
3. Segurança Pública: a importância da governança
4. O Brasil na OCDE: um caminho natural
5. Saúde Suplementar: uma agenda para melhores resultados
6. Educação: a base para a competitividade
7. Ensino de Engenharia: fortalecimento e modernização
8. Financiamento Privado de Longo Prazo: uma agenda para fortalecer o mercado de debêntures
9. Licenciamento Ambiental: propostas para a modernização
10. Biodiversidade: as oportunidades do uso econômico e sustentável
11. Mudanças Climáticas: estratégias para a indústria
12. Economia Circular: o uso eficiente dos recursos
13. Segurança Hídrica: novo risco para a competitividade
14. Modernizar a Tributação Indireta para Garantir a Competitividade do Brasil
15. Tributação da Renda de Pessoas Jurídicas: o Brasil precisa se adaptar às novas regras globais
16. Tributação sobre a Importação e Exportação de Serviços: mudar para uma indústria competitiva
17. Tributação no Comércio Exterior: isonomia para a competitividade
18. Relações de trabalho: caminhos para continuar a avançar
19. Modernização Previdenciária e da Segurança e Saúde no Trabalho: ações para avançar
20. Privatização da Infraestrutura: o que falta fazer?
21. Sistema Portuário: avanços, problemas e agenda
22. Transporte Marítimo de Contêineres e a Competitividade das Exportações
23. Transporte Ferroviário: colocando a competitividade nos trilhos
24. Saneamento Básico: uma agenda regulatória e institucional
25. Grandes Obras Paradas: como enfrentar o problema?

26. Energia Elétrica: custos e competitividade
27. Insumos Energéticos: custos e competitividade
28. Gás Natural: mercado e competitividade
29. Térmicas na Base: a escolha inevitável
30. Telecomunicações: modernização do marco institucional
31. Inovação: agenda de políticas
32. Indústria 4.0 e Digitalização da Economia
33. Compras Governamentais e Desenvolvimento Tecnológico: a experiência internacional e propostas para o Brasil
34. Propriedade Intelectual: uma agenda para o desenvolvimento industrial
35. Governança do Comércio Exterior: aperfeiçoamento de instituições e competências
36. Acordos Comerciais: as prioridades
37. Barreiras Comerciais e aos Investimentos: ações para abrir mercados
38. Investimentos Brasileiros no Exterior: superando os obstáculos
39. Defesa Comercial: agenda para um comércio justo
40. Financiamento e Garantias às Exportações: mais eficácia no apoio ao exportador
41. Facilitação e Desburocratização do Comércio Exterior Brasileiro
42. Documentos Aduaneiros: comércio exterior sem amarras
43. Política Industrial Setorial: conceitos, critérios e importância (*esse documento será divulgado em um seminário específico dedicado ao tema*)





**CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI**

*Robson Braga de Andrade*  
Presidente

**Diretoria de Políticas e Estratégia**

*José Augusto Coelho Fernandes*  
Diretor

**Diretoria de Desenvolvimento Industrial**

*Carlos Eduardo Abijaodi*  
Diretor

**Diretoria de Relações Institucionais**

*Mônica Messenberg Guimarães*  
Diretora

**Diretoria de Educação e Tecnologia**

*Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti*  
Diretor

**Diretoria Jurídica**

*Hélio José Ferreira Rocha*  
Diretor

**Diretoria de Comunicação**

*Carlos Alberto Barreiros*  
Diretor

**Diretoria de Serviços Corporativos**

*Fernando Augusto Trivellato*  
Diretor

**Diretoria CNI/SP**

*Carlos Alberto Pires*  
Diretor

**CNI**

*Robson Braga de Andrade*  
Presidente

**Diretoria de Desenvolvimento Industrial – DDI**

*Carlos Eduardo Abijaodi*  
Diretor

**Gerência Executiva de Assuntos Internacionais**

*Diego Bonomo*  
Gerente-Executivo

*Diego Bonomo*  
*Soraya Rosar*  
Equipe Técnica

**Coordenação dos projetos do Mapa Estratégico da Indústria 2018-2022****Diretoria de Políticas e Estratégia – DIRPE**

*José Augusto Coelho Fernandes*  
Diretor

*Renato da Fonseca*  
*Samantha Ferreira e Cunha*  
*Maria Carolina Correia Marques*  
*Mônica Giágio*  
*Fátima Cunha*

**Gerência Executiva de Publicidade e Propaganda – GEXPP**

*Carla Gonçalves*  
Gerente-Executiva

*André Augusto Dias*  
Produção Editorial

**Área de Administração, Documentação e Informação – ADINF**

*Maurício Vasconcelos de Carvalho*  
Gerente-Executivo

*Alberto Nemoto Yamaguti*  
Normalização

---

*Penha Dutra*  
Revisão Gramatical

*Editorar Multimídia*  
Projeto Gráfico e Diagramação

*Athalaia Gráfica e Editora*  
Impressão

