

Plano de Ação 2018

Apex-Brasil

Roberto Jaguaribe Gomes de Mattos
PRESIDENTE

Márcia Nejaim
DIRETORA DE NEGÓCIOS

Francisco de Assis Leme Franco
DIRETOR DE GESTÃO CORPORATIVA

SEDE

Setor Bancário Norte, Quadra 02, Lote 11,
CEP 70.040-020
Brasília – DF
Tel.: 55 (61) 3426-0202
Fax: 55 (61) 3426-0263
www.apexbrasil.com.br
E-mail: apexbrasil@apexbrasil.com.br

© 2017 Apex-Brasil

Todos os direitos quanto ao conteúdo e design deste material são de titularidade exclusiva da Apex-Brasil – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos, autorizada sua divulgação desde que citada a fonte. 2017.

PLANO DE AÇÃO ANUAL – 2018

1. OBJETIVO

O presente Plano de Ação Anual tem o objetivo de expressar, em linhas gerais, como a Apex-Brasil atuará para o cumprimento das ações que pretende executar ao longo do exercício de 2018, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Plano Estratégico 2016-2019, aprovado pelo Conselho Deliberativo da Apex-Brasil.

2. ATUAÇÃO ESTRATÉGICA DA APEX-BRASIL

O foco principal da atuação da Apex-Brasil, revisado pelo Decreto nº 8.788/2016, diz respeito às ações estratégicas que promovam a inserção competitiva das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor, à atração de investimentos, à geração de empregos e ao apoio às empresas de pequeno porte. Além disso, a Agência coordena ações voltadas para a elaboração de estudos econômicos, jurídicos e técnicos e para a prestação de serviços de promoção do comércio exterior, dos investimentos e da competitividade internacional do País. Também é foco de atuação o subsídio às negociações comerciais de interesse da República Federativa do Brasil.

Para cumprir sua missão institucional a Agência estruturou o Plano de Ação Anual para o exercício de 2018, com base nos *Objetivos Estratégicos* do referido Plano Estratégico 2016-2019, orientados no âmbito dos seguintes programas:

1. Programa de Promoção de Negócios;
2. Programa de Governança e Processos; e
3. Programa de Utilização de Recursos.

Promoção de Negócios	Governança e Processos	Utilização de Recursos
<ul style="list-style-type: none"> a) Aumento das exportações das empresas brasileiras; b) Ampliação da presença das empresas brasileiras no exterior; c) Desenvolvimento das ações de promoção que aumentem os investimentos estrangeiros no Brasil; e d) Imagem do Brasil como parceiro de negócios. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Alinhamento propositivo e operacional entre a Apex-Brasil e o MRE; b) Coordenação com instituições públicas e privadas relacionadas com a promoção do comércio exterior; e c) Aperfeiçoamento da governança corporativa e a produtividade dos processos de negócios e de gestão. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Promoção da cultura de excelência com foco no desenvolvimento das pessoas; b) Aumento da disponibilidade dos recursos financeiros e humanos para a área finalística; e c) Incremento da participação do setor privado no financiamento das atividades finalísticas da Agência.

No intuito de alcançar esses objetivos, a Apex-Brasil incorporou no seu planejamento o enfoque nos mercados prioritários em complemento às estratégias setoriais para definição de agenda de promoção de negócios. Tal iniciativa ocorreu de forma coordenada com o Ministério das Relações Exteriores (MRE) e sua rede de postos no Exterior, visando a definição de ações conjuntas, a fim de otimizar recursos e maximizar os resultados. Além disso, a Agência intensificou as parcerias com órgãos competentes nas áreas de interesse de forma a ampliar e consolidar a cooperação existente, bem como realizar iniciativas integradas de ativação de exportações juntamente com atração de investimentos.

A seguir serão descritas as ações conduzidas pela Agência, elencadas por Programa e por Objetivo Estratégico, harmonizando seu portfólio de produtos e serviços às necessidades identificadas para o exercício de 2018.

2.1. DAS AÇÕES DO PROGRAMA DE PROMOÇÃO DE NEGÓCIOS

A Agência executa sua estratégia de promoção de negócios baseada nos seguintes eixos: (i) Promoção de Exportações; (ii) Apoio à internacionalização de empresas brasileiras; e (iii) Atração de investimentos estrangeiros diretos. Ademais, a Agência possui programas transversais que suportam esses eixos de atuação, a saber: (iv) Desenvolvimento das empresas por meio da Qualificação Empresarial; e (v) Elaboração de estudos e facilitação de negócios com Inteligência Comercial. A Apex-Brasil também atua na promoção da imagem do Brasil como parceiro de negócios, em estreita coordenação com as demais atribuições da Agência.

Todas as ações deste Programa são formadas por iniciativas e projetos alinhados com os seguintes objetivos estratégicos:

- a. Aumento das exportações das empresas brasileiras;
- b. Ampliação da presença das empresas brasileiras no exterior;
- c. Ações de promoção que aumentem os investimentos estrangeiros no Brasil; e
- d. Promoção da imagem do Brasil como parceiro de negócios.

2.1.a. Aumento das exportações das empresas brasileiras

- **Ações de Promoção de Exportações** – são produtos e serviços, executados em parceria com o Ministério de Relações Exteriores e com sua rede de postos no Exterior e alinhados com os demais atores relevantes, voltados para a promoção de empresas no ambiente internacional.
 - **Projetos Setoriais (PS):** Projetos de promoção de exportações desenvolvidos em parceria com entidades setoriais para apoiar estratégias de promoção de comércio exterior de setores prioritários da economia brasileira.

- **Missões Comerciais:** Projeto que tem como base rodadas de negócios realizados no exterior entre empresários brasileiros e compradores estrangeiros dos mercados alvo dos projetos. Esses projetos possuem o objetivo de construir agendas com apoio de especialistas locais, buscando melhor aproveitamento das oportunidades de negócios. As missões organizadas ou apoiadas pela Apex-Brasil são coordenadas com os Ministérios e com a rede de postos do MRE no exterior, de acordo com o mercado de atuação;
- **Missões Prospectivas:** Evento que consiste na visita de um grupo de empresários, consultores ou gerentes de projetos a outros países com o objetivo de levantar dados iniciais sobre o mercado, promover novos negócios, realizar parcerias, divulgar setores brasileiros, promover intercâmbio de tecnologias, *benchmarking*, e ações preparatórias para reuniões com fornecedores relacionados à realização de eventos;
- **Feiras Internacionais ou Nacionais:** Participação brasileira organizada pela Apex-Brasil em pavilhões de grandes feiras multissetoriais no Brasil ou Exterior que possibilitam a promoção da imagem e geração de negócios por meio do contato direto com potenciais compradores, consumidores finais, distribuidores e formadores de opinião. O ambiente dessas feiras é também o mais adequado para prospecção de novas tendências e análise de produtos concorrentes;
- **Projeto Comprador:** Evento que tem como base rodadas de negócios realizadas no Brasil entre empresários brasileiros e compradores estrangeiros (pré-qualificados) envolvendo visitas externas a unidades produtivas, feiras e eventos complementares, visando a promoção de negócios e a divulgação de produtos e serviços brasileiros.
- **Trade Marketing:** Ações de promoção e imagem para o consumidor final por meio do estabelecimento de relações de longo prazo com cadeias de varejo relevantes em mercados estratégicos, buscando, também, a promoção de novos produtos brasileiros e a prospecção de suas vendas nos mercados-alvo;
- **Oficinas de Negócio Brasil Trade:** Consistem em eventos regionais, geralmente com rodadas de negócios, que promovem a aproximação entre Empresas Comerciais Exportadoras e empresas iniciantes ou ainda não inseridas no processo de exportação; e
- **Programa e-Xport Brasil:** Programa que visa promover a capacitação com consequente promoção dos bens e serviços das empresas brasileiras, de modo a inseri-las no mercado internacional utilizando o comércio eletrônico. Tal programa surgiu da necessidade de oferecer um portfólio de soluções – capacitação, inteligência de mercado, parcerias estratégicas com os principais atores mundiais do comércio eletrônico, realização de campanhas *online*, projetos compradores com *marketplaces* e ações de sensibilização – para as empresas brasileiras que buscam a promoção comercial utilizando plataformas online.

- **Ações Transversais de Qualificação Empresarial e Competitividade** – são produtos e serviços voltados para a preparação e para o aumento da competitividade das empresas na atuação no ambiente internacional, são eles:
 - **Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX):** Programa que visa preparar as empresas brasileiras que desejam iniciar seu processo de exportação. A metodologia envolve desde a realização de diagnóstico de prontidão para a exportação até capacitações específicas relacionadas às áreas de planejamento estratégico, marketing, finanças e comércio exterior;
 - **Ações para 1ª Exportação:** Programa voltado para inserir as empresas oriundas do PEIEX em ações de rodadas de negócios com Comerciais Exportadoras ou missões comerciais, para que tenham a primeira experiência de exportação;
 - **Oficinas de Competitividade:** Capacitações por meio de *workshops* sobre temas relacionados ao comércio exterior e competitividade, com o objetivo de preparar empresas não exportadoras e iniciantes para atuar no comércio internacional;
 - **Design Export:** Programa que apoia empresas brasileiras no desenvolvimento de soluções inovadoras e com *design* voltado à exportação;
 - **Brasil mais produtivo:** Programa coordenado pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços - MDIC e realizado em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI e – com a Apex-Brasil. Esse projeto reúne um conjunto de ações para a indústria de pequeno e médio porte, com foco na ampliação da produtividade. Todo o processo produtivo da empresa participante é avaliado por consultores especializados, com o objetivo de reduzir os desperdícios mais comuns. São melhorias rápidas, de baixo custo e alto impacto;
 - **Projeto de Inovação e Sustentabilidade nas Cadeias Globais de Valor – ICV Global:** Programa que visa criar um novo modelo de internacionalização de empresas e de produtos e serviços brasileiros com o selo de inovação, competitividade e sustentabilidade.
 - **Passaporte para o Mundo:** Plataforma tecnológica para capacitação à distância das empresas atendidas pela Apex-Brasil, cujo objetivo principal é o de oferecer acesso ao conhecimento, dinâmico e atualizado, sobre: exportação, internacionalização de empresas, atração de investimentos estrangeiros; e
 - **Fóruns com atores relevantes:** São realizados no intuito de buscar soluções a entraves internos e externos às exportações e à melhoria da competitividade dos setores apoiados.
- **Ações Transversais de Inteligência Comercial e de Facilitação de Negócios** – são produtos e serviços voltados para ampliação do conhecimento de mercados estratégicos, oportunidades comerciais e fatores de decisão para exportação, a saber:
 - **Programa de Acesso a Mercados do Agronegócio Brasileiro (PAM – Agro):** Conjunto de projetos coordenados com os principais atores do setor de

agronegócios que visam melhorar o posicionamento da imagem do Brasil no exterior. São desenvolvidas ações de estruturação de conteúdo, produção de análises sobre estruturas regulatórias e de políticas públicas nos mercados-alvo; de mapeamento e engajamento de *stakeholders*; de promoção de coalizões locais; de preparação de mensagens-chaves e *position papers*.

- **Elaboração de estudos:** Oportunidades para Exportação, Estudos de segmentos e produtos e Estudo de Setores Prioritários;
- **Mapa de Oportunidade de Mercados:** Mapa que identifica oportunidades comerciais para as exportações brasileiras de produtos e serviços. A metodologia para identificação de oportunidades leva em consideração a demanda do país, a oferta brasileira e a performance dos países concorrentes;
- **Priorização de Mercados:** Consiste na identificação dos mercados internacionais que oferecem as melhores oportunidades para os setores apoiados pela Apex-Brasil. A priorização é obtida por meio de metodologia que engloba análise quantitativa (dados de fluxos de comércio, dados macroeconômicos e dados setoriais) e qualitativa (que refletem a percepção de empresários e dos SECOMs);
- **Perfil Exportador de Estados e Setores Brasileiros:** Análise de dados de exportação e da produção brasileira de estados da federação e de setores econômicos para o entendimento e melhor atuação junto ao mercado internacional;
- **Ações de Defesa de Interesses:** Sensibilização de formadores de opinião e formuladores de políticas nos principais mercados internacionais, por meio de eventos, relatórios de inteligência, atendimento de demandas setoriais e de empresas, alertas e informativos de facilitação de negócios sobre temas que impactam a agenda de promoção de exportações;
- **Monitoramento de Temas Relevantes para Setores Brasileiros:** Monitoramento realizado setorialmente nos mercados mais relevantes com oportunidades e que enfrentam barreiras comerciais visando gerar alertas informativos aos setores impactados;
- **Estudos de subsídios para as Negociações internacionais:** Elaboração de estudos de subsídio aos negociadores brasileiros em acordos comerciais, a partir do monitoramento das informações que geram obstáculos para acesso a mercados, tais como: barreiras técnicas, comerciais, sanitárias e fitossanitárias;
- **Lista Qualificada de Potenciais Parceiros Comerciais:** Lista qualificada de potenciais parceiros comerciais, podendo contemplar compradores, importadores, distribuidores, representantes ou investidores, dependendo da disponibilidade de informações no mercado-alvo;
- **Oportunidades Comerciais por Demanda de Importadores Internacionais:** Facilitação na identificação de fornecedores brasileiros atendendo à solicitação de empresas estrangeiras; e
- **Núcleo China:** Consolidação de informações de forma transversal na estrutura da Apex-Brasil, fortalecendo a competência analítica da Agência sobre a China. As

ações têm por objetivo dotar o setor produtivo e o Governo brasileiro de informações mais precisas e aprofundadas relativas a seus interesses na interface de negócios com aquele país. É importante salientar que a atuação do Núcleo também possui impacto no apoio à internacionalização de empresas e na atração de investimentos.

2.1.b. Ampliação da presença das empresas brasileiras no exterior

- **Ações de Internacionalização** – Oferta de serviços com o objetivo de orientar empresas brasileiras e parceiros na definição de estratégias de internacionalização. Entre os serviços oferecidos, destacam-se:
 - **Atendimento Customizado para Internacionalização:** Assessoria técnica especializada, com a aplicação da metodologia de internacionalização de empresas;
 - **Programa de Internacionalização de Empresas:** Atendimento individualizado para a internacionalização das empresas brasileiras, com a construção de plano de expansão internacional, mitigando riscos e melhorando os resultados de negócios;
 - **Missões empresariais de internacionalização:** Missões com foco na expansão de empresas brasileiras a mercados estratégicos, provendo conhecimento sobre os benefícios locais e acesso aos contatos de prestadores de serviços para a implementação do projeto de internacionalização;
 - **Apoio a instalação local:** Oferta de estruturas física e/ou serviços no exterior, por intermédio dos escritórios da Apex-Brasil no exterior, de maneira a promover o *soft landing* das empresas.
 - **Escritório Físico:** Infraestrutura para a abertura de um escritório da empresa no exterior. Os espaços variam em tamanho de acordo com o escritório Apex-Brasil no exterior e disponibilidade de salas; e
 - **Escritório Virtual:** Serviço que disponibiliza o uso do endereço comercial do escritório da Apex-Brasil, envio e disponibilização de correspondência, recepcionista virtual, atendimento personalizado e utilização de escritório físico e/ou sala de reunião por tempo determinado em conformidade com o previsto pelo Escritório em questão.
 - **Agendas de Internacionalização:** Preparação de agenda de internacionalização nos mercados-alvo, contendo reuniões *in loco* (com fornecedores, contadores, advogados, operadores de logística), visitas técnicas, reuniões com consultorias, entre outros.
- **Ações Transversais de Qualificação Empresarial** – são produtos e serviços voltados ao aumento da competitividade das empresas no que tange à sua inserção internacional, são eles:

- **Programa Inter-Com:** Capacitação de empresas exportadoras em estratégias de internacionalização, visando à expansão de suas operações internacionais;
 - **Coaching Empresarial:** Atendimento customizado de empresas com potencial de Internacionalização para aumentar sua taxa de sucesso no mercado internacional;
 - **Capacitação em Marketing Internacional:** Conteúdo diferenciado de marketing internacional, voltado para empresas que buscam sua inserção internacional; e
 - **Seminários sobre Mercados e Temas Estratégicos:** Desenvolvimento e apresentação de informações valiosas de temas variados e para a tomada de decisão de inserção em mercados estratégicos.
- **Ações Transversais de Inteligência Comercial** – são produtos e serviços voltados para a ampliação do conhecimento das empresas que visam iniciar seu processo de internacionalização, a saber:
 - **Estudos de Internacionalização:** Mapeamento de empresas brasileiras internacionalizadas e elaboração de estudos para identificação de oportunidades para internacionalização de empresas brasileiras em países relevantes.
 - **Pesquisa com empresas (2º ciclo):** Identificação dos países priorizados pelo setor empresarial para expansão internacional nos próximos anos, bem como os principais desafios na internacionalização enfrentados pelas empresas brasileiras.

2.1.c. Ações de promoção que aumentem os investimentos estrangeiros no Brasil

- **Ações de Atração de Investimentos** – são produtos e serviços voltados a atrair investimentos estrangeiro e posicionar o Brasil como plataforma de exportação, são eles:
 - **Atendimento a Investidores Estrangeiros:** Apoio a empresas estrangeiras com interesse em realizar investimentos no Brasil por meio da instalação de plantas produtivas e da prestação de serviços no país;
 - **Atendimento a Fundos de Investimentos (Estrangeiros e nacionais):** Atendimento a fundos de investimento estrangeiros e investidores individuais que buscam oportunidades para aportar capital de participação em fundos, empresas e startups brasileiras;
 - **Projeto investidor:** Receptivo de investidores estrangeiros provenientes dos mercados alvo definidos no projeto para realização de visitas técnicas no país;
 - **Missões de Outreach:** Apresentação do portfólio de projetos e oportunidades de negócios nos diversos setores de forma a sensibilizar investidores sobre as opções existentes no Brasil;
 - **Projetos de atração de investimentos em setores estratégicos:** Iniciativas que visam atrair investimentos para os setores estratégicos coordenados com as

- políticas nacionais, de forma a adensar as cadeias produtivas e promover a competitividade das empresas brasileiras;
- **Promoção da indústria de *Venture Capital* e *Private Equity*:** Ações com o objetivo de atrair recursos financeiros de investidores institucionais estrangeiros para alocação em fundos gestores nacionais;
 - **Programa *Corporate Venture*:** Atração de fundos de grandes corporações estrangeiras, com vistas a fomentar o investimento em empresas inovadoras brasileiras; e
 - **Programa *Startout*:** Inserção de startups brasileiras de base tecnológica em ecossistemas de inovação mundial, por meio da realização de missões internacionais e da conexão com parceiros de negócios de inovação, agentes institucionais de apoio a *soft landing* e na busca ativa para atração de investimentos estrangeiros.
- **Ações Transversais de Inteligência de Investimentos** – são produtos e serviços voltados para ampliação do conhecimento do investidor acerca das oportunidades de investimento e dos fatores de decisão para atração de investimento estrangeiro direto (IED), são eles:
 - **Desenvolvimento de estudos:** Estudos para atração de investimentos em setores estratégicos;
 - **Mapa de Investimentos Estrangeiros Diretos Bilaterais:** Panorama que detalha a situação dos ativos, estoques e fluxos bilaterais de Investimentos Estrangeiros Diretos (IED) entre Brasil e outros países/regiões. Nesses estudos são identificadas informações relativas a projetos, valores e empregos decorrentes de operações de investimento de empresas estrangeiras no Brasil e brasileiras no exterior; e
 - **Pesquisa com investidores:** Realização de Pesquisa com o objetivo de obter a percepção dos investidores internacionais sobre o ambiente de investimentos no Brasil, bem como as necessidades de apoio nos seus projetos. Essas pesquisas devem mapear os fatores essenciais para a decisão de investimento e o desempenho do Brasil nesses aspectos, o que irá orientar formulação de políticas públicas de atração de investimentos.

2.1.d. Promoção da imagem do Brasil como parceiro de negócios

- **Plano Estratégico de Comunicação Integrada:** Conjunto de ações com o objetivo de unificar as iniciativas de comunicação e de marketing, utilizando-se das ferramentas apropriadas (mídia *off-line*, mídia *online*, ações de relações públicas, patrocínios e eventos estratégicos, sensibilização de formadores de opinião e tomadores de decisão, entre outros), em estreita coordenação com as linhas de negócios da Apex-Brasil. O plano tem ainda o objetivo de fortalecer a imagem internacional do Brasil como parceiro de negócios

e consolidar a imagem da Apex-Brasil no cenário da promoção comercial e atração de investimentos;

- **Campanha *Be Brasil*:** A estratégia da campanha se apoia em uma narrativa unificada, integrada, consistente e contínua para promover o Brasil como parceiro de negócios, a partir de informações sobre os atributos dos produtos e serviços brasileiros, casos de sucesso, oportunidades e dados de inteligência. A campanha se estabelece a partir da expressão *Be Brasil* – Seja Brasil, e faz uso de diversos conceitos relacionadas a atributos brasileiros, tais como sustentabilidade, criatividade, diversidade e determinação; e
- **PAM-AGRO:** Ações coordenadas que visam o posicionamento da imagem do agronegócio brasileiro, alinhadas, em especial, com o Plano “O Melhor do Agro” do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA (**Sugestão MAPA**). São realizadas por meio da adequada comunicação dos atributos *tecnologia* e *sustentabilidade*, sensibilizando a opinião pública de forma que as ações voltadas à defesa dos interesses brasileiros contra barreiras comerciais sejam eficazes, permitindo o acesso a tais mercados e buscando o aumento das exportações.

2.2. DAS AÇÕES DO PROGRAMA DE GOVERNANÇA E PROCESSOS

As ações do Programa de Governança e Processos são formadas por iniciativas e projetos alinhados com os seguintes objetivos estratégicos:

- a. Alinhamento propositivo e operacional entre a Apex-Brasil e o MRE;
- b. Coordenação com instituições públicas e privadas relacionadas à promoção do comércio exterior; e
- c. Aperfeiçoamento da governança corporativa e da produtividade dos processos de negócios e de gestão.

2.2.a. Alinhamento propositivo e operacional entre a Apex-Brasil e o MRE

- **Programa ações integradas Apex-MRE:** Planejamento e execução de ações integradas entre Apex-Brasil e o MRE, em especial os Setores de Promoção Comercial – SECOMs, visando a definição de iniciativas conjuntas, compartilhamento de recursos físicos, financeiros e logísticos, que viabilizem a exploração das sinergias e a mitigação das deficiências na promoção de exportações, no apoio à internacionalização de empresas, na atração de investimentos e identificação de oportunidades de negócios; e
- **Compartilhamento de fornecedores:** Utilização da rede de postos do MRE no exterior para compartilhar dados de fornecedores para todas as aquisições internacionais da Agência e para verificar a aderência às práticas de mercado dos preços de bens e serviços no exterior.

2.2.b. Coordenação com instituições públicas e privadas relacionadas à promoção do comércio exterior

- **Programa de Parcerias Estratégicas:** Desenvolvimento de ações no âmbito dos acordos, convênios e outros instrumentos que sejam firmados com os principais parceiros estratégicos da Agência, que visam o fomento à promoção de exportações e investimentos, como: Ministério das Relações Exteriores – MRE, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços – MDIC, Ministério do Planejamento, Ministério da Fazenda, Ministério dos Transportes, Ministério da Cultura, Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, Confederação Nacional da Indústria – CNI, Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA, Agência Nacional do Petróleo – ANP, Agência Nacional de Águas – ANA, Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, Programa de Parcerias de Investimentos - PPI, Secretaria da Pesca e Aquicultura, Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores- Anprotec, entre outros.
- **Integração com a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX):** coordenação de ações junto a CAMEX e seus comitês temáticos que tenham foco nos assuntos e prioridades estratégicas da Apex-Brasil, tais como a atração de investimentos e a promoção de negócios; **(Sugestão CNI)**
- **Acordo de Cooperação Técnica com o MAPA:** redefinição das ações previstas no Acordo de Cooperação Técnica com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento vigente até abril de 2018, de modo a fortalecer o apoio e a posição estratégica da Agricultura na pauta exportadora do Brasil, com destaque para a realização conjunta de missões empresariais, a recepção de compradores estrangeiros e a integração da atuação das Adidâncias do MAPA com as representações da Apex-Brasil no exterior. **(Sugestão MAPA)**

2.2.c. Aperfeiçoamento da governança corporativa e da produtividade dos processos de negócios e de gestão

- **Programa de Governança Corporativa:** Estruturação de diversas ações de governança, conforme Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas de União (TCU), com a definição do direcionamento estratégico, o envolvimento das partes interessadas, o estabelecimento das melhores práticas para os processos de trabalho, o gerenciamento de riscos estratégicos, por intermédio da Política de Gestão de Riscos, a auditoria interna e externa, a avaliação do sistema de gestão e controle e a promoção da transparência;

- **Plano Estratégico de Tecnologia de Informação e Comunicação (PETIC) e Plano Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicação (PDTIC):** O PETIC e PDTIC têm a finalidade de otimizar os processos e sistemas de negócios e de gestão corporativa da Agência. Trata-se de um processo dinâmico e interativo para estruturar estratégica, tática e operacionalmente os sistemas de informação e a infraestrutura de tecnologia com o estabelecimento de metas para o futuro, que visam dar suporte à tomada de decisões e organizar prioritariamente as atividades necessárias para a execução das decisões no âmbito da Apex-Brasil;
- **Processo Eletrônico:** Implementação de ferramenta que visa substituir a circulação, tramitação e distribuição de documentos e dossiês físicos (não digitais) pelo seu correspondente digital, substituir a assinatura manual pela assinatura digital dos documentos, permitir o acesso de forma ágil e assertiva aos documentos e às informações; e
- **Programa de Transparência e Integridade:** Ações coordenadas que têm a finalidade de fortalecer os valores éticos, reduzir os riscos e revisar as políticas formalmente estabelecidas. Entre tais ações, destacam-se a atuação da Ouvidoria, da Comissão de Ética e da Comissão Corregedora.

2.3. DAS AÇÕES DO PROGRAMA DE UTILIZAÇÃO DE RECURSOS

As ações do Programa de Utilização de Recursos são formadas por iniciativas e projetos alinhados com os seguintes objetivos estratégicos:

- a. Promoção da cultura de excelência com foco no desenvolvimento das pessoas;
- b. Aumento da disponibilidade de recursos financeiros e humanos para área finalística; e
- c. Incremento da participação do setor privado no financiamento das atividades finalísticas da Agência.

2.3.a. Promover a cultura de excelência com implementação da gestão por competência e estabelecimento de metas individuais

- **Plano de Cargos e Salários:** Desenvolvimento de ações relativas à gestão do plano de cargos e salários, que considerem o desenvolvimento na carreira, visando à retenção e ao reconhecimento dos empregados, com base no merecimento e na antiguidade; e
- **Programa de Educação Corporativa:** Adoção de ações alinhadas às diretrizes estratégicas da Apex-Brasil que contemplem a aprendizagem contínua, estabelecendo trilhas de aprendizagem que possibilitem o desenvolvimento de programas diversos calcados nos pilares comportamental, técnico e liderança. Os programas são: Desenvolvimento de Competências; Desenvolvimento de Equipe; Capacitação Técnica; Desenvolvimento de Liderança; Multiplicadores; Integração e Estágio.

2.3.b. Aumentar a disponibilidade de recursos financeiros e humanos para área finalística

- **Ações de Diversificação de Receitas, Eficiência Financeira e Redução de Custos:** Desenvolvimento de ações focadas no aumento da eficiência de recursos disponíveis para o cumprimento da missão institucional da Apex-Brasil, por meio da diversificação das fontes de receitas, eficiência financeira e redução de custos;
- **Planejamento de Compras:** Realizar o planejamento de compras, com a finalidade de obter ganhos pela antecipação das contratações, envolvendo as unidades organizacionais que têm demanda de compras;
- **Monitoramento de Gastos:** Monitorar, de forma contínua e detalhada, os gastos realizados, possibilitando intervenções de gestão que proporcionem respostas rápidas e efetivas aos aumentos de custeio, além de explorar as oportunidades de redução de custos; e
- **Alocação de Recursos Humanos nas Áreas Finalísticas:** Promover a elevação do percentual da alocação de recursos humanos na área finalística da Apex-Brasil, a fim de garantir o foco nas entregas pactuadas e no cumprimento dos objetivos estratégicos da Agência.

2.3.c. Incremento da participação do setor privado no financiamento das atividades finalísticas da Agência

- **Modelo de Precificação:** Institucionalização de um modelo de precificação de ações como alternativa para viabilizar o aumento da participação dos recursos privados nos projetos desenvolvidos pela Apex-Brasil, inclusive no âmbito das parcerias com os SECOMs.
- **Aumento gradativo de contrapartidas:** Aumento de forma gradativa das contrapartidas dos parceiros privados nos instrumentos de parceria firmados com a Apex-Brasil, visando o envolvimento financeiro das instituições relevantes, como, por exemplo, no caso do PAM-AGRO.