



CENTRO BRASILEIRO DE
RELAÇÕES INTERNACIONAIS | 20 ANOS

POSITION PAPER, SETEMBRO DE 2018

NÚCLEO INFRAESTRUTURA

AUTORES:

André Clark, Conselho Curador

Clarissa Lins, *Senior Fellow*

Rafael Patrocínio, Apoio Técnico

Bruna Mascotte, Apoio Técnico

TEMA

Infraestrutura em 2022



PENSAR DIALOGAR DISSEMINAR INFLUENCIAR

Independente, apartidário e multidisciplinar, o Centro Brasileiro de Relações Internacionais (CEBRI) é uma instituição sem fins lucrativos, que atua para influenciar positivamente a construção da agenda internacional do país.

Fundado há quase 20 anos por um grupo de empresários, diplomatas e acadêmicos, o CEBRI tem ampla capacidade de articulação, engajando em seu plano de trabalho os setores público e privado, a academia e a sociedade civil. Além disso, conta com um Conselho Curador atuante e formado por figuras proeminentes e com uma rede de mantenedores, constituída por instituições de múltiplos segmentos.

#2 Think tank do Brasil

#3 Think tank da América Latina

*Think Tanks and Civil Society Program da
Universidade da Pensilvânia*

www.cebri.org

Todos os direitos reservados.

CENTRO BRASILEIRO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Rua Marquês de São Vicente, 336 - Gávea

Rio de Janeiro / RJ - CEP: 22451-044

Tel + 55 21 2206-4400 - cebri@cebri.org.br - www.cebri.org

NÚCLEO INFRAESTRUTURA

MEMBRO DO CONSELHO:

André Clark

Presidente e CEO da Siemens no Brasil

SENIOR FELLOW:

Clarissa Lins

Sócia-Fundadora da Catavento Consultoria e
Diretora Executiva do Instituto Brasileiro de
Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP)

O grupo promove a análise da infraestrutura no Brasil, a partir de uma visão estratégica do ambiente de negócios necessário para promover a atratividade do setor, alavancando investimentos do setor privado e do capital estrangeiro.

Além de refletir sobre o potencial da formulação de políticas públicas na criação de um ambiente de investimento competitivo e atraente - considerando as macrotendências globais de sustentabilidade, urbanização, inovações tecnológicas, desafios institucionais e regulatórios, resiliência, entre outras. O grupo ainda se dedica a propor método de avaliação e classificação de projetos no setor, com base em indicadores qualitativos e quantitativos para medir os riscos associados, impactos potenciais e qualidade dos investimentos propostos.

O Centro Brasileiro de Relações Internacionais (CEBRI) foi criado há exatos vinte anos com o objetivo de fomentar a reflexão sobre as relações internacionais do País.

A fim de aprofundar e expandir essa reflexão, foram instituídos em 2017 núcleos temáticos voltados para o debate de questões estratégicas, sendo sugeridas diretrizes para os formuladores de políticas públicas e formadores de opinião. Trata-se, sobretudo, de contribuir para a construção de uma agenda internacional propositiva para o Brasil.

Tais núcleos temáticos concentraram seu trabalho em setores considerados como de maior potencial para alavancar o desenvolvimento nacional, foco de uma política de governo que coordene as diversas dimensões das ações governamentais, no plano internacional e doméstico, em linha com os objetivos permanentes dos Estados modernos, a saber, crescimento com justiça social e melhor distribuição da renda.

Infraestrutura, energia e agronegócio foram objeto de um olhar interdisciplinar que contempla o impacto resultante das mudanças do clima e do meio ambiente, e do uso da terra. São setores que passaram a ocupar no nosso tempo posição de destaque na agenda internacional e que requerem especial atenção da diplomacia brasileira nas esferas multilateral, regional e bilateral.

As discussões realizadas no âmbito dos núcleos temáticos resultaram em documentos com recomendações concretas e apontamentos para o enfrentamento de desafios de ordem interna, levando em conta as transformações por que passa o mundo às vésperas da terceira década do nosso século. Apesar da variedade e alcance das sugestões dos núcleos temáticos, a política externa representa fator unificador de suas propostas, na medida em que o tema da inserção internacional do Brasil é decisivo para todos os núcleos.

Assim, quatro diretrizes inspiraram as proposições apresentadas, todas destinadas a proporcionar uma inserção internacional do País à economia global a partir da construção de um planejamento de longo prazo.

A primeira diretriz deriva da necessidade de uma nova rodada de liberalização comercial, de crucial importância para o crescimento da produtividade do trabalho, da redução do custo Brasil e do aumento das taxas de investimento. Como legado do período de substituição de importações, a imposição de tarifas altas e o recurso a incentivos fiscais seletivos responde a interesses setoriais em detrimento da integração competitiva do País a cadeias regionais e globais de valor. Há mais de vinte anos o setor industrial no Brasil não experimenta ganhos substanciais de produtividade. A redução da tarifa máxima e eliminação de exigências

de conteúdo nacional, bem como outras barreiras não-tarifárias, são essenciais para a atração de investimento direto externo, gerando ganhos de produtividade e favorecendo a retomada do crescimento no país. Deve-se ressaltar, ainda, a complementariedade entre a produtividade agrícola e a industrial, que reitera a importância de defender nos diferentes foros nossos direitos de acesso aos mercados para produtos agrícolas.

A segunda diretriz aponta a emergência da Ásia, e da China em particular, como fator de relevo para o desenho de uma estratégia “geloconômica” que, levando em consideração o quadro de rivalidade e disputa entre os EUA e a RPC, otimize as nossas relações com ambos parceiros. Neste contexto, a iniciativa *Belt & Road* representaria importante oportunidade para atração de investimentos em infraestrutura no país, contribuindo positivamente para a redução do custo logístico das exportações brasileiras.

A terceira diretriz se refere à premissa de que as vias multilateral e preferencial para a integração comercial não são opções mutuamente exclusivas. Frente à atual paralisia das negociações multilaterais, a proliferação de novos arranjos e mega-acordos comerciais realça o isolamento do Brasil e assinala a importância de avançar na negociação de acordos preferenciais com parceiros estratégicos, abrangendo temas como serviços, propriedade intelectual e investimentos. O necessário exercício de integração comercial através das vias multilateral e preferencial, porém, não inviabiliza a liberalização comercial autônoma, a partir de ampla e gradual reforma tarifária, tal qual apresentado nos *position papers*.

Finalmente, quarta diretriz resgata o papel do Brasil no continente latino-americano, em que ressaltam a parceria estratégica com a Argentina e a capacidade dos sócios do Mercosul para negociar acordos comerciais com parceiros de dentro e de fora da região. Neste sentido, deve-se garantir que o bloco não represente entrave à inserção econômica brasileira, avançando rumo ao aperfeiçoamento da união aduaneira e à consolidação de um modelo de regionalismo aberto no Cone Sul.

Política externa é política de Estado, alinhada com as outras políticas públicas com o objetivo comum de ajudar na retomada do crescimento sustentável da economia para atender às necessidades da sociedade como um todo, à luz dos desafios e macrotendências globais. As recomendações e proposições delineadas nos *position papers* do CEBRI convergem na busca por soluções pragmáticas para as questões mais prementes e relevantes da nossa época.



José Pio Borges


Presidente do Conselho Curador do CEBRI



Julia Dias Leite

Diretora Executiva do CEBRI

Infraestrutura em 2022¹



1. Este *paper* engloba os setores de transporte, saneamento e telecomunicações. O setor de energia é abordado no *position paper* do Núcleo de Energia. Ele contou com entrevistas realizadas com os especialistas Claudio Frischtak, Marcelo Allain e Venilton Tadini.

CONTEXTO GLOBAL

Um país com uma infraestrutura modernizada e eficiente é capaz de superar desafios geográficos, atrair investimento direto estrangeiro, apoiar ganhos de produtividade e, assim, viabilizar sua inserção nas cadeias globais de comércio. Redes eficazes de transporte e telecomunicações criam condições básicas para o desenvolvimento socioeconômico de uma região, enquanto o saneamento básico fornece serviços essenciais ao bem-estar.

Adicionalmente, em um mundo globalizado, os investimentos em infraestrutura estão fortemente relacionados às variáveis geopolíticas. A China, em busca de sua consolidação como potência global, promove o *Belt and Road Initiative* com o objetivo de conectar Ásia, Europa e África por meio de rotas terrestres e marítimas, fortalecendo seu poder de influência.

Por fim, em um mundo que deverá investir cerca de US\$ 57 trilhões em infraestrutura até 2030², há uma quantia significativa de capital internacional, proveniente das robustas poupanças de países desenvolvidos, disponível para financiamento de infraestrutura em países emergentes, em busca de projetos atrativos e de qualidade. Neste sentido, a competitividade do país e sua integração às cadeias globais estão intrinsecamente ligadas ao investimento e à qualidade da infraestrutura.

Outrossim, a infraestrutura tem um papel fundamental na qualidade de vida da sociedade, ao prover serviços de utilidade pública. **Tendências de urbanização, mudanças climáticas e crescente conectividade representam novos desafios para a operação eficiente dos ativos de infraestrutura existentes, ao mesmo tempo em que oferecem oportunidades de diferenciação.**

Estima-se que a população vivendo em áreas urbanas crescerá 1,6% a.a até 2040, quando o número de cidades com mais de 500.000 habitantes será 41% maior³. Tal conjuntura impõe desafios adicionais para as infraestruturas de transporte, já congestionadas em grande parte dos centros urbanos, além de acelerar a degradação dos recursos naturais essenciais para o bem estar da sociedade, como a água.

Por outro lado, mudanças climáticas contribuem para o aumento de desastres naturais, a elevação do nível do mar e mudanças nos regimes hidrológicos. Nos últimos 5 anos, US\$ 767 bilhões foram perdidos em função de eventos climáticos extremos⁴, e podem representar US\$ 12 trilhões (10% do PIB global) em 2050⁵.

2. McKinsey - "Global Infrastructure Initiative", 2017

3. UN - "World urbanization prospects", 2018

4. Imperial College - "The cost of climate change to developing nations", 2018

5. UN Development Programme - "Pursuing the 1,5°C Limit", 2016

Por fim, o aumento da conectividade é hoje uma realidade que atinge as sociedades, instadas a adaptarem-se à realidade pautada por indústria 4.0, inteligência artificial, *internet of things (IoT)* e automação. O surgimento dessas novas tecnologias oferece oportunidades para os operadores de infraestrutura aumentarem a qualidade dos serviços prestados e reduzirem os custos operacionais. Entretanto, o aspecto mais vulnerável dessa rápida evolução reside na fragilidade dos sistemas a ataques cibernéticos, algo que pode gerar custos de US\$ 3 trilhões já em 2020⁶.

Diante de oportunidades e desafios globais, faz-se necessário repensar a infraestrutura do século XXI, tanto no tocante ao planejamento quanto à nova engenharia necessária, bem como formas inovadoras de operação dos ativos de infraestrutura.

6. AECOM - "The future of infrastructure", 2018

CONTEXTO BRASIL

O setor de infraestrutura brasileiro está absolutamente defasado, tanto em termos de qualidade dos ativos, quanto de quantidade de investimentos. O ranking de competitividade global do Fórum Econômico Mundial, por exemplo, posiciona o Brasil na 80ª posição de um total de 137 países. Especificamente em relação à qualidade da infraestrutura, o Brasil está na 73ª posição⁷, em função do baixo nível de investimento e de sua baixa eficiência.

Olhando especificamente para alguns setores, as deficiências ficam evidentes. A matriz de transportes está concentrada no modal rodoviário, com estradas em condições precárias, e apresenta baixo nível de integração entre os modais. A malha rodoviária no Brasil possui densidade de 25 km/1000 km², 14 vezes menor do que a chinesa e 10 vezes menor do que a dos EUA. Já o setor ferroviário possui apenas 3 km construídos por 1000 km² de área, enquanto a China e os EUA têm valores 6,7 e 7,7 vezes maiores, respectivamente⁸. A baixa qualidade e o congestionamento das rodovias oneram de forma direta e indireta diversos setores da economia, resultando em perdas estimadas de 0,7% do PIB⁹.

O abastecimento de água e saneamento, por sua vez, são serviços fundamentais para a saúde e a qualidade de vida da população. Entretanto, 17% da população ainda não possui acesso à água, 48% não tem coleta de esgoto (nas regiões Norte e Nordeste, esses índices são de 90% e 73%, respectivamente) e 55% do esgoto produzido não recebe tratamento¹⁰. Tais números não deixam dúvidas quanto às carências da sociedade brasileira.

No setor de telecomunicações, a velocidade média da banda larga brasileira está entre as mais baixas do mundo (58ª posição no ranking global de 2017¹¹), 4,2 vezes menor do que a média da Coreia do Sul, a líder global. Além da baixa velocidade, 31% dos domicílios no Brasil ainda não possuem acesso à internet¹².

Ilustrando em números, fica evidente que os investimentos em infraestrutura no Brasil tendem a ser relativamente baixos em comparação aos demais países emergentes. De 2001 a 2016, o Brasil investiu 2% do PIB em infraestrutura. Os dados preliminares para 2017 apontam para 1,4% do PIB, ao passo que China, Chile e Peru investiram, respectivamente, 10%, 3% e 4,5% do PIB em 2016.

7. WEF - "Global Competitiveness report 2017-2018", 2017

8. Oliver Wyman - "Infraestrutura: regras e incentivos", 2018

9. RAISER, M.; CLARKE, R.; PROCEE, P.; BRICENO-GARMENDIA, C.M.; KIKONI, E.; MUBIRU, J.K.; VINUELA, L. - "De volta ao planejamento: Como preencher a lacuna de infraestrutura no Brasil em tempos de austeridade", 2017

10. FGV Ceri - "Regulação e infraestrutura - em busca de uma nova arquitetura", 2018

11. International Telecommunications Union - "Measuring the Information Society Report", 2017

12. Oliver Wyman - "Infraestrutura: regras e incentivos", 2018

Estima-se ser necessário investir 4,2% do PIB durante os próximos 25 anos para modernizar a infraestrutura nacional, apenas para garantir a universalização de serviços básicos¹³. Neste sentido, é necessário investir 2% do PIB em transportes, 1,1% do PIB em energia, 0,7% do PIB em telecomunicações e 0,4% do PIB em saneamento.

Frente aos desafios, houve avanços tímidos nos últimos anos que servem como inspiração para o futuro. Alavancar a participação do setor privado como financiador e investidor de ativos de infraestrutura é fundamental dada a capacidade limitada do Estado atuar como provedor de recursos financeiros. O aumento das emissões das debêntures incentivadas, que bateram recorde em 2017 (R\$ 9 bilhões)¹⁴, e a criação do Programa de Parcerias de Investimentos (PPI) caminham nesta direção, embora ainda haja muito a ser feito.

O setor de infraestrutura é a base para promover a competitividade do país e a qualidade de vida da população. Quando bem estruturados, investimentos em infraestrutura podem impulsionar o desenvolvimento econômico e social. Por outro lado, a falta de uma infraestrutura adequada pode resultar na desestruturação da ordem social – vide a recente greve dos caminhoneiros e o movimento passe livre em 2013. Além disso, quando há baixa segurança jurídica e desafios de governança, tais gastos acabam mal alocados, podendo resultar em corrupção e desperdício.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

A ambição para o próximo governo deve ser a de promover a modernização da infraestrutura nacional, com o intuito de aumentar a competitividade internacional do país e melhorar a qualidade de vida da população.

Para atingir este objetivo, propõe-se atuar em 5 diretrizes, a saber: (i) elaborar um planejamento de longo prazo; (ii) fortalecer a regulação e governança; (iii) melhorar a capacidade de financiamento e investimento do setor; (iv) promover a competição entre os operadores; e (v) desenvolver a engenharia e infraestrutura 4.0.

13. Frischtak e Mourão - "O estoque de capital de infraestrutura no Brasil: uma abordagem setorial", 2017

14. Anbima - "Operações com debêntures atingem volume recorde em 2017", 2018

AGENDA PRIORITÁRIA

1. Planejamento de longo prazo

a. Estabelecer o investimento em infraestrutura como política de Estado: mitigação dos riscos para investidores de longo prazo, garantindo previsibilidade, estabilidade e continuidade nos investimentos previstos, uma vez que a grande parte dos recursos deve ser aportada pelo setor privado, tanto nacional quanto estrangeiro, enquanto o Estado¹⁵ recompõe a sua capacidade de poupança.

b. Desenvolver uma visão estratégica integrada para o setor: elaboração de uma visão para a infraestrutura brasileira de longo prazo, com metas, objetivos e prioridades, privilegiando aspectos como universalização e qualidade dos serviços prestados.

c. Alavancar a capacidade de planejamento: engajamento entre os setores público e privado para aprimoramento das análises técnicas, socioambientais e econômicas; fortalecimento das instituições responsáveis pelo planejamento de longo prazo; e diálogo com a sociedade, garantindo transparência e legitimidade.

d. Promover uma infraestrutura resiliente e digitalizada: incorporação das tendências de mudanças climáticas e novas tecnologias (ex: BIM, IoT e gestão eletrônica de demanda) no planejamento de longo prazo para o setor, garantindo que o ativo de infraestrutura não se torne obsoleto em poucos anos.

2. Regulação e governança

a. Garantir segurança jurídica: marco regulatório claro e transparente, cumprimento das regras e manutenção dos contratos vigentes, diminuindo a percepção de risco e a imprevisibilidade.

b. Delimitar a atribuição de cada entidade: eliminação das interferências e sobreposição de tarefas dos diferentes órgãos reguladores e de controle no ambiente de negócio, garantindo uma atuação previsível, célere e transparente. Também torna-se necessário promover alinhamento entre as diferentes esferas da Federação.

c. Melhorar a governança das agências reguladoras: estabelecimento de autonomia decisória e financeira das agências, nomeação de dirigentes pautada por critérios técnicos, comu-

15. A alocação de recursos do Estado pode ser viabilizada, por exemplo, por meio de contrapartida de renovação de concessão.

nicação com a sociedade e normatização dos prazos dos cargos para eliminação da vacância de dirigentes, tornando as agências entes de Estado e não de Governo.

d. Aprimorar o processo de licenciamento ambiental: revisão da legislação que responsabiliza pessoalmente o executivo do órgão licenciador. Desenvolvimento de um processo de licenciamento ambiental menos burocrático, mais eficiente, qualificado e previsível. Revisão da governança do licenciamento, fazendo com que as decisões legitimamente tomadas em instâncias superiores não possam ser questionadas na análise do pleito.

3. Financiamento e investimento

a. Elaborar uma agenda robusta de concessões da atividade ao setor privado: criação de mecanismos de competição e priorização de ativos para desestatização, visando o aumento da eficiência, qualidade e universalização dos serviços prestados.

b. Alavancar a participação do setor privado no financiamento, inclusive capital estrangeiro: fomento a instrumentos de financiamento inovadores via mercado de capitais; atração de investidores institucionais, inclusive no mercado de debêntures; captação de recursos estrangeiros, analisando a necessidade de desenvolvimento do mercado de swap cambial para financiamentos, além de eventual indexação de parcela do contrato de concessão à variação cambial. Estímulo à atuação de bancos internacionais de fomento.

c. Incentivar a atuação do BNDES como indutor de investimento privado: exigência de cofinanciamento privado em empréstimos da instituição, utilização da expertise do Banco em *project finance* e mitigação de riscos na fase de construção, por exemplo. Estímulo ao desenvolvimento de mercado secundário de papéis de infraestrutura.

4. Competição

a. Atrair *players* qualificados para operação de ativos: estruturação de leilões com regras claras, eliminação da prática de taxas de juros subsidiadas, alocação adequada de riscos para cada *player*, taxa de retorno estabelecida pelo mercado, e eliminação de negociações ex-post.

b. Estimular a segregação de papéis entre as empresas de projeto, construção e operação: eliminação de competições assimétricas com interesses distorcidos e maximização da expertise de cada *player*, com o benefício de ganhos de eficiência e atração de operadores de infraestrutura de classe mundial.

c. Avaliar o regime de autorização, sempre que possível: transferência do regime de concessão para autorização onde não há monopólio natural, visando o aumento da competição entre os operadores e a melhora na qualidade dos serviços.

5. Engenharia e infraestrutura 4.0

a. Elaborar projetos de engenharia de alta qualidade: priorização da etapa de elaboração do projeto básico e detalhado, visando o aumento da qualidade, manutenção do cronograma e cumprimento do orçamento do empreendimento, valorizando a engenharia de qualidade.

b. Promover a infraestrutura 4.0: desenvolvimento de infraestrutura baseado em todo o ciclo de vida dos ativos, permitindo a interação com o consumidor e colocando-o no centro; incorporação de novas tecnologias como inteligência artificial, IoT e automação, com foco em aumento da produtividade e redução de custos (ex.: impressão 3D, BIM, *lean construction*, pedágios *free flow*); investimentos na proteção dos ativos de infraestrutura contra ataques cibernéticos.

CONCLUSÃO: O SETOR DE INFRAESTRUTURA EM 2022

A inserção internacional do país, promovendo a competitividade, é fundamental para a modernização da infraestrutura.

Como resultado das ações listadas na agenda prioritária, respeitadas as diretrizes estabelecidas, espera-se ter, ao final de 2022, um setor de infraestrutura caracterizado por:

- ativos e prestação de serviços modernizados, considerando a expansão da matriz de transporte com integração entre os modais, acesso universal ao saneamento básico e à internet banda larga, viabilizando a integração internacional do Brasil a cadeias globais;
- planejamento de longo prazo como política de Estado, levando em conta fatores econômicos, técnicos, ambientais e sociais;
- arcabouço legal regulatório mais ágil, transparente e menos judicializado, permitindo a atração de investimento direto estrangeiro;
- maior participação do setor privado, inclusive estrangeiro, nas atividades de financiamento, investimento e operação dos ativos, promovendo a expansão necessária e alavancando a qualidade dos serviços;
- atração de operadores de infraestrutura de classe mundial, por meio de um ambiente saudável de negócios e delimitando a atuação de cada empresa de acordo com a sua expertise;
- valorização da engenharia, priorizando a etapa de projetos e incorporando novas tecnologias no ciclo de vida dos empreendimentos.





CENTRO BRASILEIRO DE
RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Presidente

José Pio Borges

Presidente de Honra

Fernando Henrique Cardoso

Vice-Presidentes

José Luiz Alquêres

Luiz Felipe de Seixas Corrêa

Tomas Zinner

Vice-Presidentes Eméritos

Daniel Klabin

José Botafogo Gonçalves

Luiz Augusto de Castro Neves

Rafael Benke

Conselheiros Eméritos

Celso Lafer

Marcos Azambuja

Pedro Malan

Roberto Teixeira da Costa

Rubens Ricupero

Diretora Executiva

Julia Dias Leite

Conselho Curador

Aldo Rebelo

André Clark

Anna Jaguaribe

Armando Mariante

Arminio Fraga

Carlos Mariani Bittencourt

Cláudio Frischtak

Demétrio Magnoli

Gelson Fonseca Jr.

Henrique Rzezinski

Joaquim Falcão

Jorge Marques de Toledo Camargo

José Alfredo Graça Lima

José Roberto Castro Neves

Luiz Fernando Furlan

Luiz Ildefonso Simões Lopes

Marcelo de Paiva Abreu

Maria do Carmo (Kati) de Almeida Braga

Renato Galvão Flôres Jr.

Roberto Abdenur

Roberto Giannetti da Fonseca

Ronaldo Veirano

Sérgio Quintella

Sérgio Amaral

Vitor Hallack

Winston Fritsch

Conselho Internacional

Albert Fishlow

Alfredo Valladão

Andrew Hurrell

Felix Peña

Julia Sweig

Kenneth Maxwell

Leslie Bethell

Marcos Caramuru

Marcos Jank

Monica de Bolle

Sebastião Salgado

MANTENEDORES

Em agosto de 2018

Instituições

ABIQUIM
Aeróleo Táxi Aéreo
Araguaia
Banco Bocom BBM
BMA Advogados
BNDES
Brookfield Brasil
Camargo Corrêa
Captalys Investimentos
Castello, Misorelli Assuntos Corporativos
Colégio Bandeirantes
Consulado Geral da Holanda no Rio de Janeiro
Consulado Geral da Irlanda em São Paulo
Consulado Geral da Noruega no Rio de Janeiro
Consulado Geral do Canadá no Rio de Janeiro
Consulado Geral do México no Rio de Janeiro
Dannemann, Siemsen, Bigler & Ipanema Moreira
EDP
Eletrobras
Embraer
ENEVA
Equinor
ExxonMobil
FURNAS
George Washington University
Grupo Lorentzen
Icatu Seguros
Ipanema Investimentos
Itaú Unibanco
JETRO
Klabin
McLarty Associates
Museu do Amanhã
Musica Brasilis
Oi S.A
Oktri Empreendimentos
Pinheiro Neto Advogados
Prumo Logística
Queiroz Galvão
Repsol
Sanofi
Shell
Siemens
Souza Cruz
Steptoe & Johnson LLP
Tecnoil
Total E&P do Brasil
Vale
Veirano Advogados
Vinci Partners

Sócios individuais

Adriano Abdo
Álvaro Augusto Dias Monteiro
Álvaro Otero
Arminio Fraga
Carlos Eduardo Ernanny de Mello e Silva
Carlos Leoni de Siqueira
Carlos Mariani Bittencourt
Celso Lafer
Christiane Aché
Claudine Bichara de Oliveira
Daniel Klabin
Décio Oddone
Eduardo Marinho Christoph
Eduardo Prisco Ramos
Evangelina Seiler
Fernando Bodstein
Fernando Cariola Travassos
Fernão Bracher
Frederico Axel Lundgren
Gilberto Prado
Henrique Rzezinski
Jaques Scvirer
João Felipe Viegas Figueira de Mello
João Roberto Marinho
José Francisco Gouvêa Vieira
Larissa Wachholz
Leonardo Coelho Ribeiro
Manuel Thedim
Marcelo Weyland Barbosa Vieira
Marcio João de Andrade Fortes
Maria Pia Mussnich
Mauro Ribeiro Viegas Neto
Mauro Viegas Filho
Paulo Ferracioli
Pedro Brêtas
Pedro Leitão da Cunha
Ricardo Haddad
Ricardo Levisky
Roberto Abdenur
Roberto Amadeu Milani
Roberto Guimarães Martins-Costa
Roberto Pereira de Almeida
Roberto Prisco Paraiso Ramos
Roberto Teixeira da Costa
Stelio Marcos Amarante
Tomas Zinner
Vitor Hallack
Winston Fritsch

EQUIPE CEBRI

Em agosto de 2018

Diretora Executiva

Julia Dias Leite

Gerente Geral

Luciana Gama Muniz

Coordenadora de Projetos

Monique Sochaczewski Goldfeld

Consultora de Projetos

Cintia Hoskinson

Assistentes de Projetos

Carlos Arthur Ortenblad Jr.

Gabriel Torres

Teresa Rossi

Coordenadora Administrativa

Fernanda Sancier

Secretária Executiva

Danielle Justa

Coordenadora de Comunicação e Eventos

Giselle Galdi

Consultora de Eventos

Beatriz Garcia

Coordenadora de Relações Institucionais

Barbara Brant

Consultora Institucional

Gina Leal

Serviços Gerais

Maria Audei Campos

Estagiários

Danielle Batista

Evandro Osuna

Luiz Gustavo Carlos

Mônica Pereira

Nathália Miranda Diniz Neves

OUTROS NÚCLEOS TEMÁTICOS DO CEBRI

NÚCLEO ÁSIA

MEMBRO DO CONSELHO:

Anna Jaguaribe

Diretora do Instituto de Estudos Brasil-China (IBRACH/UFRJ)

SENIOR FELLOW:

Tatiana Rosito

Diplomata e economista, atualmente Representante-Chefe da Petrobras na China

POSITION PAPER:



NÚCLEO COMÉRCIO INTERNACIONAL

MEMBRO DO CONSELHO:

Embaixador José Alfredo Graça Lima

Ex-Subsecretário-Geral de Política II e Ex-Inspetor-Geral do Serviço Exterior no Ministério das Relações Exteriores, foi Embaixador nas Comunidades Europeias

SENIOR FELLOWS:

Pedro da Motta Veiga

Diretor do Centro de Estudos de Integração e Desenvolvimento (CINDES) e Sócio-Diretor da Ecostrat Consultores

Sandra Rios

Diretora do Centro de Estudos de Integração e Desenvolvimento (CINDES) e Sócia da Ecostrat Consultores

POSITION PAPER:



NÚCLEO ENERGIA

MEMBRO DO CONSELHO:

Jorge Camargo

Foi presidente do IBP, da Statoil Brasil e diretor da Petrobras

SENIOR FELLOW:

Clarissa Lins

Sócia-Fundadora da Catavento Consultoria e Diretora Executiva do Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis (IBP)

POSITION PAPER:



NÚCLEO MUDANÇA DO CLIMA, MEIO AMBIENTE E USO DA TERRA

MEMBRO DO CONSELHO:

José Luiz Alquéres

Presidente da JL Alquéres Associados, foi Presidente da Eletrobras

POSITION PAPER EM DESENVOLVIMENTO

SENIOR FELLOW:

Izabella Teixeira

Co-chair do Painel Internacional de Recursos (ONU), ex-Ministra do Meio Ambiente

NÚCLEO AMÉRICA DO SUL

MEMBRO DO CONSELHO:

Carlos Mariani Bittencourt

Vice-Presidente da FIRJAN e Presidente do Conselho de Administração de Participações Industriais do Nordeste

POSITION PAPER EM DESENVOLVIMENTO

SENIOR FELLOWS:

Denise Gregory

Professora no Instituto de Relações Internacionais da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio)

Fabrizio Sardelli Panzini

Gerente da Unidade de Negociações Internacionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI)

NÚCLEO ESTADOS UNIDOS

MEMBROS DO CONSELHO:

Henrique Rzezinski

Foi Diretor de Relações Institucionais na ENEVA, Vice-Presidente na BG Brasil e na Embraer

Armando Mariante

Vice-Presidente Financeiro da Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ). Foi Presidente do Scotiabank no Brasil e Vice-Presidente do BNDES

POSITION PAPER EM DESENVOLVIMENTO

NÚCLEO EUROPA

MEMBROS DO CONSELHO:

Embaixador Luiz Felipe de Seixas Corrêa

Ex-Secretário Geral do MRE, foi Embaixador no México, Espanha, Argentina, Alemanha, Santa Sé, OMC e ONU

Embaixador Gelson Fonseca Jr.

Diretor do Centro de História e Documentação Diplomática da FUNAG, foi Embaixador no Chile e na ONU

José Luiz Alquéres

Presidente do Conselho de Administração da Eletrobrás; Secretário Nacional de Energia (1992) e Ex-Presidente da Eletrobrás

POSITION PAPER EM DESENVOLVIMENTO



CENTRO BRASILEIRO DE
RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Desde 1998, o *think tank* de referência em relações internacionais no Brasil. Eleito em 2017 o terceiro melhor da América do Sul e Central pelo índice global do Think Tanks and Civil Societies Program da Universidade de Pensilvânia.

ONDE ESTAMOS:

Rua Marquês de São Vicente, 336
Gávea, Rio de Janeiro - RJ - Brazil
22451-044

Tel: +55 (21) 2206-4400

cebri@cebri.org.br



www.cebri.org